

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»

Направление подготовки «Менеджмент»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой ЭПиУП,

к.э.н., доцент

_____/Н.С. Дзензелюк/

« ____ » _____ 20 ____ г.

Проект открытия студии ногтевого сервиса в салоне красоты
«Седьмое небо»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 380302.2020.121.42.ВКР

Руководитель,

старший преподаватель каф. ЭПиУП

_____/С.Ю. Лелекова/

« ____ » _____ 20 ____ г.

Автор,

студент группы ЗЭУ-517

_____/А.Н. Шушпанова/

« ____ » _____ 20 ____ г.

Нормоконтролёр,

ученый секретарь каф. ЭПиУП

_____/Е.Н. Машкова/

« ____ » _____ 20 ____ г.

АННОТАЦИЯ

Шушпанова А.Н. Проект открытия студии ногтевого сервиса в салоне красоты «Седьмое небо»: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2020. – 178 с., 28 ил., 58 табл., библиогр. список – 55 наим., 14 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции салона красоты «Седьмое небо» и использования финансового анализа предложен проект открытия студии ногтевого сервиса в салоне красоты.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа. Финансовый анализ выполнен по документам бухгалтерской отчетности салона красоты «Седьмое небо» 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 открытию студии ногтевого сервиса в салоне красоты «Седьмое небо» могут быть успешно реализованы на практике.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ САЛОНА КРАСОТЫ «СЕДЬМОЕ НЕБО» (ИП ШУШПАНОВА А.Н.)	
1.1 Описание деятельности предприятия	
1.1.1 Краткая характеристика салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.).....	9
1.1.2 Организационная структура.....	10
1.2 Анализ стратегической позиции предприятия	
1.2.1 Анализ внешней среды и факторов конкуренции.....	12
1.2.2 Анализ внутренней среды.....	34
1.2.3 SWOT-анализ.....	40
1.3 Финансово-экономический анализ текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)	
1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	45
1.3.2 Анализ ликвидности и платёжеспособности.....	52
1.3.3 Анализ финансовой устойчивости.....	60
1.3.4 Анализ деловой активности.....	65
1.3.5 Анализ рентабельности.....	70
1.3.6 Анализ вероятности банкротства.....	74
Вывод по разделу один.....	77
2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО УЛУЧШЕНИЮ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ САЛОНА КРАСОТЫ «СЕДЬМОЕ НЕБО» (ИП ШУШПАНОВА А.Н.) ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ УСЛУГИ «НОГТЕВОЙ СЕРВИС»	
2.1 Сопоставление результатов SWOT-анализа и анализа финансового состояния предприятия.....	80
2.2 Актуальность проекта.....	82
2.3 Инвестиционный и календарный план.....	88
2.4 План доходов и расходов.....	93
2.5 Проектирование проекта в среде «Project Expert».....	95
2.6 Оценка эффективности проекта.....	96
2.7 Анализ рисков	
2.7.1 Анализ чувствительности мероприятия.....	100
2.7.2 Анализ сценариев.....	102
2.7.3 Анализ безубыточности.....	105
2.8 Разработка системы управления проектом	
2.8.1 Составление перечня работ и построение сетевого графика.....	107
2.8.2 Матрица разделения административных задач управления.....	118
Выводы по разделу два.....	120
3 СРАВНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ТЕКУЩЕГО И ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	

3.1 Составление прогнозной финансовой отчётности.....	122
3.2 Сравнительный финансово-экономический анализ текущего и прогнозного состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)	
3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	123
3.2.2 Анализ ликвидности и платёжеспособности.....	128
3.2.3 Анализ финансовой устойчивости.....	132
3.2.4 Анализ деловой активности.....	136
3.2.5 Анализ рентабельности.....	139
3.2.6 Анализ вероятности банкротства.....	141
Вывод по разделу три.....	142
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	145
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	151
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Конкуренты предприятия.....	156
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Бухгалтерский баланс салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) за 2017 – 2019 гг.....	163
ПРИЛОЖЕНИЕ В Отчёт о финансовых результатах салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) за 2017 – 2019 гг.....	164
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Анкета.....	165
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Список этапов реализации мероприятия.....	166
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Диаграмма Ганта.....	168
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Значения β -коэффициентов для отраслей.....	169
ПРИЛОЖЕНИЕ И План прибылей и убытков по проекту	172
ПРИЛОЖЕНИЕ К Кэш-фло	173
ПРИЛОЖЕНИЕ Л Бухгалтерский баланс по проекту	174
ПРИЛОЖЕНИЕ М Расчет точки безубыточности (без НДС) за год.....	175
ПРИЛОЖЕНИЕ Н Прогнозный отчёт о финансовых результатах.....	176
ПРИЛОЖЕНИЕ П Прогнозный бухгалтерский баланс.....	177
ПРИЛОЖЕНИЕ Р Сетевой график проекта.....	178

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рынка составление бизнес-плана для предприятий различных сфер деятельности является особенно актуальным, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для максимизации финансового результата предприятия. Бизнес-план является одной из самых важных составляющих внутрифирменного планирования. Этот план дает характеристику процесса, как функционирует предприятие, показывает, как руководители будут достигать поставленные задачи, в первую очередь – увеличения прибыли предприятия [9].

Объектом исследования является салон красоты «Седьмое небо» (индивидуальный предприниматель Шушпанова Анна Николаевна).

Предметом исследования является хозяйственная деятельность салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.).

Цель выпускной квалификационной работы – улучшить финансово-экономическое состояние салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) за счет внедрения услуги «ногтевой сервис».

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- дать краткую характеристику салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.);
- произвести анализ внутренней и внешней среды предприятия;
- проанализировать текущее финансовое состояние предприятия.
- разработать мероприятие по улучшению финансово-экономического состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) за счет внедрения услуги «ногтевой сервис»;
- рассчитать показатели эффективности реализации мероприятия;
- провести анализ рисков (методом безубыточности, чувствительности, Монте-Карло);
- спрогнозировать будущее состояние предприятия;
- провести оценку прогнозного финансового состояния предприятия.

Работа состоит из введения, основной части, заключения и списка использованных источников.

В первом разделе приведена краткая характеристика предприятия, проведён стратегический анализ, выполнен анализ финансового состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), определено его финансовое положение, выявлены изменения в финансовом состоянии, выявлены основные факторы, вызывающие изменения в финансовом состоянии.

Во втором разделе выполняется сравнительный анализ результатов оценки стратегической позиции предприятия и финансового анализа – на его основе предлагается мероприятие, рассчитывается эффективность его реализации, проводится анализ рисков.

В третьем разделе прогнозируется будущее состояние предприятия при условиях реализации мероприятия, при использовании методов прогнозирования и финансового планирования.

В заключении приведены результаты и решения поставленных задач их анализ, выводы и рекомендации.

Для выполнения работы использовалась экономическая литература, журналы, работы известных экономистов: Стояновой Е.С., Ковалёва А.М. и Савицкой Г.В., периодические издания, нормативные документы.

Для решения вышперечисленных задач используются методы пяти сил конкуренции Портера, PEST-анализа, SWOT-анализа, который позволяет разработать рейтинг мероприятий.

Для оценки финансового анализа предприятия применены методы анализа структуры имущества, финансовой устойчивости, ликвидности предприятия и ликвидности баланса, а также анализа показателей рентабельности предприятия. Для оценки рисков применен анализ чувствительности, безубыточности и Монте-Карло. Для формирования прогнозной финансовой отчётности использованы методы планирования и прогнозирования.

В качестве исходных данных для анализа были использованы материалы бухгалтерской отчетности, нормативные документы, научно-методическая литература в области финансового анализа и финансового менеджмента, а также материалы различных маркетинговых исследований, полученные из сети Internet.

Объём выпускной квалификационной работы составляет 178 страниц, количество рисунков – 28, таблиц – 58. Число наименований списка использованных источников и литературы – 55, количество приложений – 14.

1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ САЛОНА КРАСОТЫ «СЕДЬМОЕ НЕБО» (ИП ШУШПАНОВА А.Н.)

1.1 Описание деятельности предприятия

1.1.1 Краткая характеристика салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Полное официальное наименование предприятия: салон красоты «Седьмое небо» (индивидуальный предприниматель Шушпанова А.А.).

Юридический и фактический адрес салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.): г. Челябинск, ул. 50 лет ВЛКСМ, дом 31 (1 этаж).

Предприятие работает без выходных и перерывов по будням и в субботу с 9.00 до 19.00, в воскресенье с 9.00 до 18.00.

Волшебные мастера салона красоты «Седьмое небо» делают волшебные прически. Если клиенту нужно выглядеть прекрасно в особенный день – значит ему – сюда, стилисты салона стилисты подберут идеальный образ для любого события.

Мужские стрижки должны не просто идти мужчине, а олицетворять его внутренний мир, «рассказывать» о характере и стиле жизни. Стрижка от ведущих стилистов салона красоты «Седьмое небо» – это всегда произведение искусства. Мир мужской моды развивается всё стремительней и догоняет женскую моду по количеству трендов и коллекций одежды. Такая же ситуация и с модными мужскими стрижками. Новые тенденции быстро приходят на смену старым, стилисты экспериментируют с различными вариантами мужских стрижек и укладок, а ведь именно стрижка является одним из ключевых элементов стильного и современного образа успешного мужчины.

Стилисты салона красоты «Седьмое небо» удовлетворят запросы самых требовательных клиентов.

О салоне красоты «Седьмое небо» говорят «со знаком превосходно». Стилисты салона красоты «Седьмое небо» используют только профессиональные салонные продукты, которые всегда можно приобрести в салоне, чтобы продлить эффект от процедуры.

Также салон красоты «Седьмое небо» оказывает косметологические услуги: наращивание ресниц, татуаж, пилинг, инъекционные процедуры, коррекция бровей, очищение кожи, эпиляция, коррекция фигуры, массаж лица.

В салоне можно приобрести подарочные сертификаты. Подарочный сертификат в салон красоты «Седьмое небо» – это уникальная возможность подарить красоту, молодость, здоровье. Подарочный сертификат позволит индивидуально подобрать те услуги, которые понравятся любимым и близким людям.

Красивая и гладкая кожа – это приятно и просто с опытными мастерами и приятными ценами салона красоты «Седьмое небо».

Ниже приведены примеры цен (средняя цена на услугу):

- женская стрижка: 600 руб.;
- мужская стрижка: 990 руб.;
- солярий: 12 руб.

Регулярно в салоне красоты «Седьмое небо» проходят различные акции. Например, акции декабря 2019 года: «Эпиляция двух зон по цене одной! Спешите, акция до конца декабря! Успевайте записаться!»; «100 минут солярия за 800 рублей вместо 1200 рублей!» «Стрижка и окрашивание любой сложности со скидкой 40% на окрашивание!»; «Специальная цена на ламинирование ресниц! Стоимость процедуры 1500 руб.!».

1.1.2 Организационная структура

Организационная структура управления предприятием – это совокупность звеньев (структурных подразделений) и связей между ними.

Организационная структура салона красоты «Седьмое небо» представлена на рисунке 1.1.

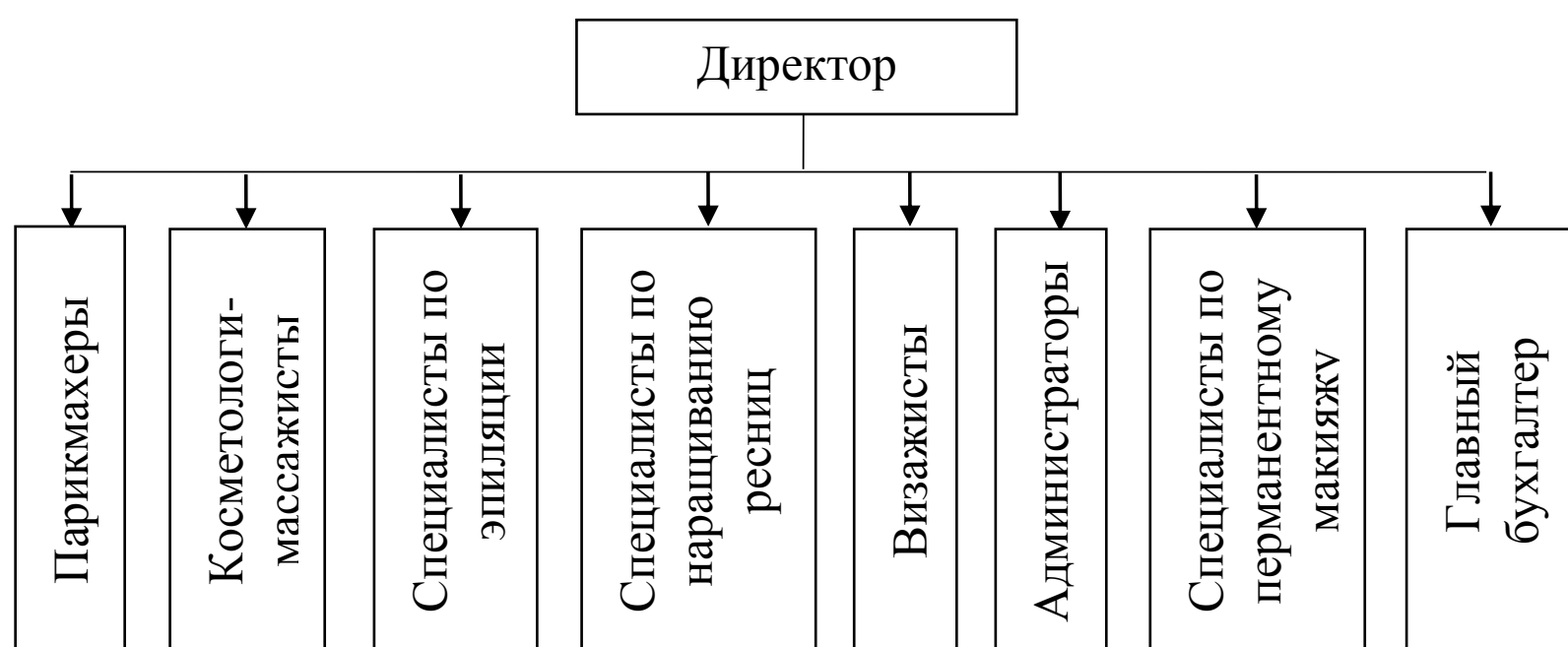


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Организационная структура салона красоты «Седьмое небо» имеет линейный вид.

Преимущества линейной организационной структуры:

- четкие и логичные управленческие связи;
- оперативность и экономичность принятия решений;
- простота контроля выполнения распоряжений;
- быстрота реакции исполнителей на прямые приказы;
- простота реализации на практике;
- разграничение сфер полномочий и ответственности;
- согласованность действий работников;
- личная ответственность руководителей всех звеньев за решения.

Недостатки линейной организационной структуры:

- разобщенные, сложные и запутанные коммуникации между сотрудниками;
- низкий уровень специализации руководителей;
- высокие требования к уровню квалификации менеджеров;
- авторитарный стиль управления (однако, это не всегда плохо);
- большое количество управленческих уровней отделяющих рядового работника от высшего звена;

- смещения приоритета с решения стратегических проблем к работе над текущими задачами;
- большая нагрузка на руководителя, его информационная перегруженность;
- недостаточная гибкость и низкая приспособляемость к меняющейся внешней среде [18].

1.2 Анализ стратегической позиции предприятия

1.2.1 Анализ внешней среды и факторов конкуренции

Макросреда – дальнейшее окружение предприятия, потому как воздействия, поступающие из внешней среды, как правило, не подвластны контролю с его стороны.

Рассмотрим дальнейшее окружение салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) с помощью метода PEST-анализа (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – PEST-факторы, влияющие на деятельность салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Политико-правовые	Экономические
Совершенствование подходов проверки Роспотребнадзором салонов красоты	Низкий уровень инфляции
Государственная поддержка малого бизнеса	Сложность выбора у индивидуальных предпринимателей наиболее выгодной системы налогообложения
Отсутствие законов, запрещающих оказывать услуги beauty-индустрии на дому	Доллар и евро растут по отношению к рублю
Внесение поправок в Конституцию РФ	Низкая ключевая ставка, повышающая доступность кредитования
Социально-демографические	Технологические
Востребованность рынком услуг салонов красоты	Новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты
Снижение реальных доходов населения в динамике	Новинки оборудования индустрии красоты
Женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной	Возможность заказа через Интернет современных средств для индустрии красоты

Рассмотрим каждый из факторов, представленных в таблице 1.1, подробнее.

Сначала рассматриваются политико-правовые факторы.

Совершенствование подходов проверки Роспотребнадзором салонов красоты является благоприятным фактором в развитии предприятия.

Различные проверки со стороны надзорных и контролирующих органов – неотъемлемая часть любого бизнеса, и индустрия красоты не является исключением. Органы, контролирующие административно-хозяйственную деятельность организаций, условно классифицируются на следующие группы:

- инспекторы Роспотребнадзора (СЭС). Деятельность сотрудников надзорного органа регулируется приказом Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека от 16 июля 2012 г. № 764 [7];

- пожарные инспекторы. Деятельность инспекторов пожарной безопасности при осуществлении проверки салонов красоты регламентирована Постановлением Правительства РФ от 12.04.2012 г. №290 [4]. Согласно приказу МЧС России от 12.09.2018 г. № 492 [6], плановые и внеплановые выездные проверки сотрудниками МЧС в сфере предоставления услуг парикмахерскими и салонами красоты проводиться не будут;

- полиция. Деятельность сотрудников полиции установлена статьями Уголовно-процессуального кодекса, а также Федеральным законом от 12 августа 1995 г. № 144 [1];

- представители налоговых инспекций. Права и обязанности налоговых ревизоров регламентируются Налоговым кодексом РФ;

- различные инспекции и комитеты по труду, по защите прав потребителей и т.п. Контрольные мероприятия со стороны данных надзорных органов регламентированы законодательством РФ.

До принятия Федерального закона от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ [3] условия и количество проводимых проверок субъектов предпринимательства в РФ, в том числе и салонов красоты, не регулировались. На сегодняшний день деятельность юридических лиц и индивидуальных предпринимателей подлежит плановым проверкам с частотой не более одного раза в два года. Также закон № 294-ФЗ разъяс-

няет понятие «внеплановая проверка» и указывает факты, в случае которых проводится внеплановая проверка салонов красоты:

- при получении информации о случаях/ситуациях, угрожающих жизни, здоровью, окружающей среде и имуществу граждан и административно-хозяйствующим субъектам;

- при факте обращения граждан или руководителей административно-хозяйствующих субъектах с жалобой на нарушение их прав и законных интересов иными гражданами или административно-хозяйствующим субъектами.

Обращение с претензией неустановленного гражданина / лица не может стать основанием проведения внеплановой проверки.

Таким образом, правительство сформировало единый подход при осуществлении надзорной деятельности и проверки салонов красоты, который благоприятствует развитию бизнеса и контролирует его, тем самым, оберегая гражданские права и интересы на территории РФ [41].

ФМБА России разработаны формы проверочных листов, используемых при осуществлении государственного санитарно-эпидемиологического надзора на объектах общепита, на предприятиях торговли, в парикмахерских, салонах красоты, соляриях [48]. Приказом ФМБА России от 29.09.2019 г. № 193 [5] утверждены 3 проверочных листа (списка контрольных вопросов), используемых при проведении ФМБА России плановых проверок при осуществлении:

- федерального государственного санитарно-эпидемиологического надзора за соблюдением обязательных требований на предприятиях (объектах) общественного питания;

- федерального государственного санитарно-эпидемиологического надзора за соблюдением обязательных требований на предприятиях торговли;

- федерального государственного санитарно-эпидемиологического надзора за соблюдением обязательных требований в парикмахерских, салонах красоты, соляриях [48].

Каждый проверочный лист представлен в виде таблицы, состоящей из трех граф. В первой графе содержится непосредственно вопрос, отражающий содер-

жание проверяемого обязательного требования, во вторую графу включается ответ на поставленный вопрос, в третьей – содержится указание на нормативный правовой акт (его структурную единицу), в котором содержится соответствующее обязательное требование [48].

При проведении плановых проверок с использованием проверочных листов предмет плановой проверки будет ограничиваться утвержденным перечнем контрольных вопросов. При этом ответ на поставленный вопрос однозначно свидетельствует о соблюдении или несоблюдении проверяемым лицом соответствующего обязательного требования [48].

Государственная поддержка малого бизнеса является благоприятным фактором в деятельности предприятия.

Государственные проекты в 2020 году реализуют программу поддержки малого бизнеса. Даже при отсутствии финансовых средств, достаточных для открытия салона красоты, можно рассчитывать на помощь со стороны государственных специализированных служб, если на руках есть готовый бизнес-план [39].

Сегодня в центрах занятости можно найти широкий спектр разнообразных обучающих программ, которые окажут помощь в приобретении необходимых для запуска салона красоты знаний. Во время обучения, которое является абсолютно бесплатным, будущий предприниматель получает представление об основах бухгалтерского учета и о стратегии продаж. Доступные курсы:

- бухгалтерский учет.
- овладение профессией;
- управление персоналом;
- управление финансами;
- мониторинг рынка;
- разработка бизнес-стратегии [39].

Это стандартный набор знаний, которые окажут помощь салону красоты как во время запуска, так и в течение всего периода развития и становления. Доступность таких курсов дает возможность каждому, кто зарегистрировался в качестве безработного в центре занятости. Кроме того, государственная программа под-

держки малого бизнеса предлагает оказание финансовой помощи. Однако получение подобных субсидий достаточно затруднено и требует подготовки внушительного пакета документов. В первую очередь необходимо подготовить четкий бизнес-план и определиться с тем, что именно является целью будущего дела. Только проекты, реализация которых имеет правильную основу и грамотную стратегию продаж, получают помощь от государственных служб.

Существует несколько видов помощи, оказываемой государственным институтом поддержки малого бизнеса:

- грант – по данной программе финансовой помощи предприниматель получает компенсацию половины расходов на открытие салона красоты. Наличие бизнес-плана – обязательное условие получения гранта;

- субсидии – данный вид финансовой государственной помощи оказывается только тем предпринимателям, которые уже имеют успешный работающий бизнес-проект и которые планируют его дальнейшее развитие. Например, если необходимо обновить оборудование салона красоты, то по этой программе можно получить компенсацию до 90% его стоимости;

- помощь безработным – после увольнения можно обратиться в центр занятости и получить помощь по потере рабочего места. В 2019 году размер выплат составлял 58 тыс. руб., которые необходимо направить на открытие собственного бизнеса;

- помощь в выплате кредита – при наличии у предпринимателя кредита он может рассчитывать на государственную помощь в плане компенсации части процентов. Порядка половины процентов по кредиту могут быть оплачены государством [39].

В России субсидирование осуществляется центрами занятости населения, департаментом предпринимательства и региональными администрациями. Прежде чем обратиться за оформлением субсидий, необходимо пройти процедуру регистрации в качестве безработного в местном центре занятости населения, а затем подготовить тщательно разработанный бизнес-план. Далее необходимо пройти регистрацию в качестве индивидуального предпринимателя, обратиться в необхо-

димую государственную службу за получением финансовой помощи и предоставить пакет требуемых документов. Для получения помощи в виде денежных средств от государства необходимо пройти процесс оценки участников, который включает в себя предоставление претендентом на субсидии пакета необходимых документов. Список таких документов находится в публичном доступе. После утверждения документов комиссия должна принять решение. При положительном исходе будущий предприниматель заключает с центром занятости договор, а финансовая помощь направляется на его банковский счет. Сегодня система выдачи субсидий населению в качестве государственной помощи отлажена, и в большинстве случаев принимается положительное решение.

На 2019 – 2020 гг. величина субсидируемых средств составляет:

– до 300 000 рублей (если в качестве заявителя выступает инвалид, безработный или единственный опекун несовершеннолетнего ребенка);

– 60 000 рублей (если в качестве заявителя выступает представитель прочих категорий граждан). При этом виде субсидирования может быть оказана помощь в виде доплаты, если запуск бизнес-проекта создаст большое количество рабочих мест;

– до 25 000 рублей (если субсидия выделяется в качестве помощи для уже работающего бизнеса) [39].

Предприниматель обязан предоставить детальный отчет по статьям расхода, на которые была направлена финансовая помощь салону красоты от государства. В реалиях современного предпринимательства государственные субсидии становятся вполне доступной поддержкой, которая зачастую так нужна малому бизнесу на любом этапе развития. В качестве недостатков такого вида помощи можно назвать тщательный контроль за расходованием финансовых средств со стороны курирующих служб и сложный процесс отбора кандидатов [39].

Отсутствие законов, запрещающих оказывать услуги beauty-индустрии на дому, является негативным фактором для предприятия.

Парикмахеров, специалистов по ногтевому сервису, мастеров по наращиванию ресниц, которые работают на дому, никто не проверяет, а они часто недобросо-

вестно относятся к соблюдению санитарных норм. В соответствии с санитарными нормами им необходимо иметь как минимум три набора инструментов, которые следует обрабатывать специальным образом, белье должно быть либо одноразовым, либо стираться после каждого клиента.

Кроме того, нужно регулярно дезинфицировать помещение и проветривать от запаха химикатов с помощью принудительной вентиляции. Ногти, волосы клиентов следует соответствующим образом утилизировать [54].

В Роспотребнадзоре предупреждают, что через плохо продезинфицированные инструменты передаются и гепатит, и кожные заболевания, в чужой квартире можно заразиться туберкулезом, который передается воздушно-капельным путем. При этом следует отметить, что на государственном уровне штраф за незаконное предпринимательство составляет от 500 до 2 000 рублей, а, к примеру, удлинение ресниц стоит сейчас в среднем 3 000 рублей [54]. Поэтому пока государство не повысит штрафные санкции или другим образом не воздействует на мастеров, оказывающих услуги на дому, то такой вид оказания услуг бьюти-индустрии может приводить к негативным последствиям, как для клиентов в виде заболеваний, так и для салонов-красоты, работающих официально и отчисляющих все налоги, в виде снижения объёма оказываемых услуг и прибыльности, так и для государства в виде неполученных налоговых отчислений с незаконной деятельности.

Внесение поправок в Конституцию РФ благоприятно отразится на деятельности предприятия, так как произойдут улучшения в политической жизни страны, повысится уровень жизни населения и его платёжеспособность. В ходе Послания Федеральному собранию Президент предложил закрепить в Конституции изменения по 10 пунктам:

- приоритет Конституции РФ над международным правом на территории страны;
- ужесточение требований к кандидатам на президентский пост;
- запрет на иностранное гражданство или иностранное вид на жительство для представителей власти;

- изменение статуса и полномочий Госсовета (действует с 2000 года) и усиление позиций губернаторов;
- изменение роли парламента;
- изменения в назначении руководителей силовых ведомств и прокуроров регионов;
- закрепление в Конституции РФ социальных гарантий;
- усиление роли Конституционного суда;
- наделение Совета Федерации полномочиями отрешать от должностей судей КС РФ и ВС РФ;
- закрепление норм об индексации пенсий и достойного пенсионного обеспечения.

Принимаемые поправки призваны сделать политическую систему РФ более сбалансированной, с более дифференцированной системой сдержек и противовесов между ветвями и уровнями власти. Отдельного внимания заслуживает именно усиление роли регионов через повышение значимости института губернатора. Это идет в противовес с ранее доминирующей тенденцией на централизацию власти. Важное значение имеет усиление законодательной ветви власти через передачу Госдуме отдельных полномочий по утверждению Правительства [51].

Далее следует рассмотреть экономические факторы. Низкий уровень инфляции является благоприятным фактором для предприятия, так как является залогом стабильности цен. По данным Росстата инфляция за 2019 год составила 3 %. Рост цен в 2017 году равнялся 2,52 %, в 2018 году – 4,27 %, в 2019 году – 3,05 % [23].

Сложность выбора у индивидуальных предпринимателей наиболее выгодной системы налогообложения является негативным фактором, так как выбрав неверную систему налогообложения, предприятие будет платить налоги в больших размерах. Индивидуальные предприниматели выбирают одну из пяти систем налогообложения:

- ОСНО или общая система налогообложения – с высокой налоговой нагрузкой, но позволяющая вести любой вид деятельности и не имеющая никаких ограничений;

– УСН или упрощенная система налогообложения – её выбирает большинство начинающих предпринимателей. У этого режима есть два варианта: УСН доходы и УСН доходы минус расходы, которые сильно отличаются между собой. Если выбрать вариант «Доходы», то налог ИП на УСН составит всего 6% от полученного дохода. Это хороший вариант, если расходы, связанные с бизнесом, у вас небольшие, потому что учитывать затраты на этом режиме нельзя. Если же расходы составляют 60-70% доходов, то выгоднее выбирать УСН доходы минус расходы. Налоги ИП в этом случае будут меньше, т.к. рассчитываются по ставке от 5% до 15% на разницу между доходами и расходами.

– ЕСХН или сельхозналог – выгодный режим, на котором надо платить всего лишь 6% от разницы доходов и расходов. Правда, применять его могут только ИП, производящие собственную сельхозпродукцию или занимающиеся рыбоводством;

– ЕНВД или единый налог на вмененный доход – система налогообложения, особенность которой в том, что на ней облагается не тот доход, который ИП реально получает, а рассчитанный государством. Виды деятельности на ЕНВД ограничены – нельзя заниматься производством, оптовой торговлей, строительством. В списке разрешенных сфер деятельности – услуги, перевозки и розница;

– патентная система налогообложения (ПСН) – это единственный налоговый режим, предназначенный только для ИП. Очень схож с ЕНВД, т.к. налогом тоже облагается не реальный, а рассчитанный государством доход.

В целом, налоги для салонов красоты – актуальный вопрос в этой сфере бизнеса. Парикмахерские услуги по ОКВЭД включают в свой состав не только различные процедуры с волосами, но и косметический массаж лица, маникюр, педикюр, макияж и т. п. В целом такие услуги входят в группу бытовых услуг населению, что в соответствии с пп. 1 п. 2 ст. 346.26 и пп. 3 п. 2 ст. 346.43 НК РФ позволяет применять такие налоговые режимы как ЕНВД и патентную форму, а также (как и в любом бизнесе) можно использовать общий режим налогообложения или УСН. Однако, патенты для салонов красоты применять могут только индивидуальные предприниматели, и лишь в тех регионах, где принят соответствующий закон о

применении патентной системы. Выбрать лучшую систему налогов для салона красоты достаточно сложно – необходимо рассчитать суммы налогов за год по всем режимам, также оценить трудоемкость ведения учета документов (при общей системе, например) и сложность расчетов [32].

Доллар и евро растут по отношению к рублю, что является неблагоприятным фактором, так как за большую сумму национальной валюты можно приобрести меньше продукции иностранного производства для beauty-индустрии.

Динамика курса доллара по отношению к рублю за последнее время приведена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.1 – Динамика курса доллара по отношению к рублю

Низкая ключевая ставка, повышающая доступность кредитования, является позитивным моментом для предприятия. Совет директоров Банка России в апреле 2020 года принял решение снизить ключевую ставку до 5,5 % годовых.

Инфляция находится на уровне 3 % и будет постепенно приближаться к концу 2020 года. Продление соглашения об ограничении добычи нефти снижает проинфляционные риски на горизонте до года. С учетом этого Банк России снизил ключевую ставку на 25 базисных пунктов. При этом среднесрочные проинфляционные риски преобладают над рисками устойчивого отклонения инфляции вниз от цели. Банк России продолжит постепенно переходить от умеренно жёсткой к нейтральной денежно-кредитной политике [13].

Далее рассматриваются социально-демографические факторы, влияющие на предприятие.

Снижение реальных доходов населения шестой год подряд является негативным фактором, который свидетельствует о снижении покупательской способности населения. Динамика реальных располагаемых доходов населения представлена на рисунке 1.2.

В процентах

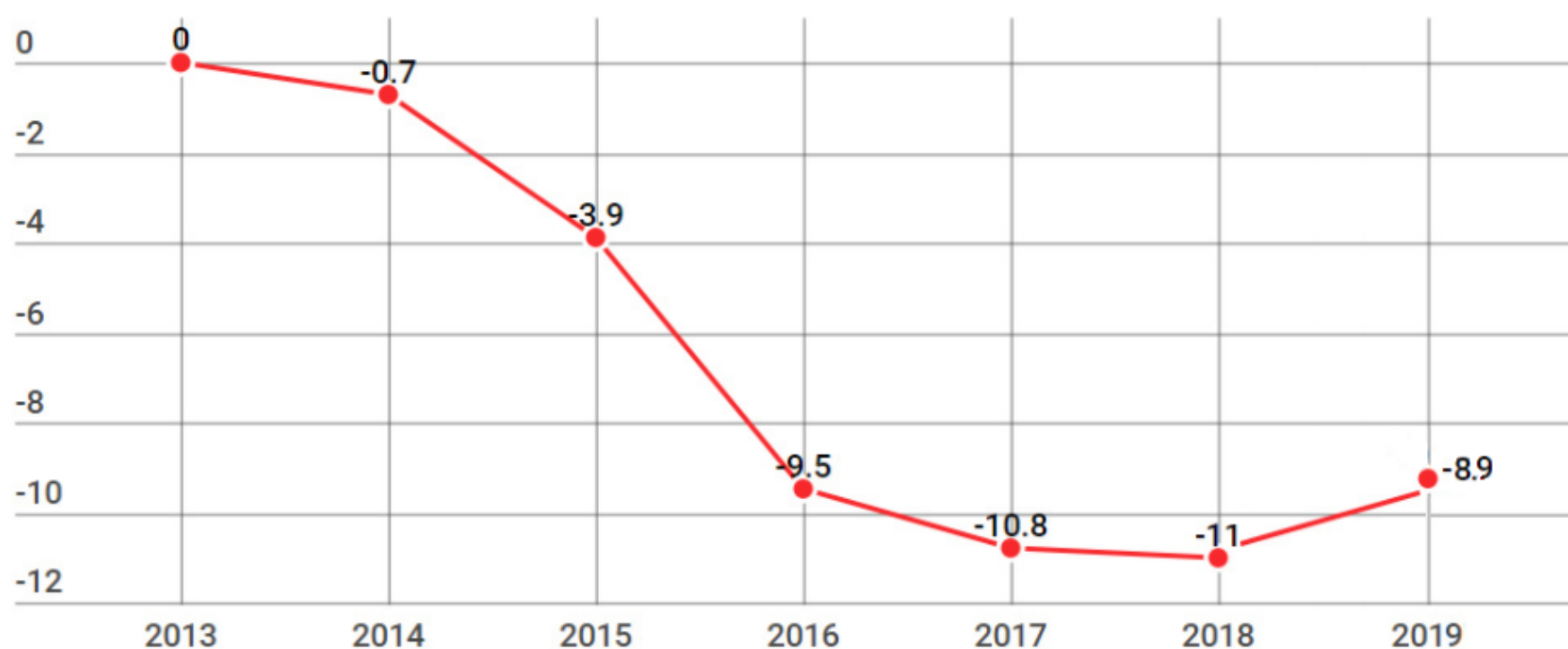


Рисунок 1.2 – Динамика реальных располагаемых доходов населения

Реальные располагаемые доходы населения – это доходы после вычета обязательных платежей (в том числе налогов), с учетом инфляции. Реальные доходы россиян в 2019 году снизились на 8,9 % по сравнению с 2013 годом, падение продолжается шестой год подряд. Такие данные приводит Росстат [43].

Женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной, а это, безусловно, благоприятный фактор для предприятия. Работа плохо влияет на здоровье, это результат многолетних исследований британских ученых. В Королевском кардиологическом фонде уверены – из-за работы люди начинают курить, пить, есть нездоровую пищу и нервничать. Судя по результатам, больше половины опрошенных заявили, что у них стресс из-за того, что они работают сверхурочно по шесть часов в неделю без дополнительных

выплат и очень переживают. А каждый третий набрал вес и не может с ним справиться [17]. В кризис люди начинают экономить. Казалось бы, траты на услуги салонов красоты в семейных бюджетах должны попасть под сокращение одними из первых – вместе с «необязательными» тратами на развлечения и отдых. В действительности, все происходит ровно наоборот – в кризис люди активно инвестируют в собственную внешность, иногда даже в ущерб другим тратам. Что действительно изменилось, так это список причин, по которым клиенты приходят в салон. Одни вкладываются в презентабельный внешний вид, чтобы найти новую работу; другие – чтобы поскорее найти надёжное плечо и выйти замуж; третьи – чтобы в трудные времена сохранить присутствие духа.

Для женщин желание быть красивой – одна из базовых потребностей. Однако, возможно женщины станут делать маникюр реже, уменьшится средний чек и перераспределятся клиентские потоки среди салонов разного уровня.

Премиум-сегмент имеет дело с самой обеспеченной публикой, которая, впрочем, тоже теряет доходы и вынуждена экономить. Новых клиентов салонам премиум-класса ждать неоткуда, но и свои не разбегутся. Основная масса VIP-клиентов лучше снизит частоту визитов, чем пойдёт в салон классом ниже. Снижение потока клиентов в высоком сегменте составляет около 20 %.

Средний ценовой сегмент рынка оказался в самом сложном положении. Значительная часть клиентов на волне кризиса переходит обслуживаться в эконом-класс, а из премиум-сегмента, переходят единицы. Поток клиентов в салонах среднего уровня снизится в среднем на 30%.

В салонах эконом-класса снижения потока клиентов нет совсем. Наименее обеспеченные клиенты постарались освоить уход за собой в домашних условиях. Но им на смену пришли вчерашние посетители салонов среднего уровня.

Исходя из такого клиентского поведения, салонам и нужно выстраивать свою антикризисную стратегию. Эконом-сегмент может работать «на два фронта» активно подхватывать «перебежчиков» из среднего класса и не забывать о старых клиентах. Средний и премиальный классы обязаны сосредоточиться на сохранении и реанимации существующей клиентской базы [42].

Далее рассматриваются технологические факторы.

Новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты являются преимуществом предприятия, так как привлекают внимание потребителей. Новинки оборудования индустрии красоты являются благоприятным фактором, так как позволяют предприятию развиваться и постоянно удерживать внимание клиентов.

Новинки индустрии красоты способны изменить привычный подход к салонным процедурам. Например, мебель для индустрии красоты и здоровья с беспроводными пультами управления позволит повысить комфортность процедур.

Педикюрное кресло «ФП-3», массажная кушетка «ОД-4» и косметологическое кресло «ОД-4» – это универсальное оборудование для салонов красоты, изготовленное из экологически чистых материалов. В основе кресел и кушеток – усиленные металлоконструкции и комплектующие, что гарантирует качество изделий на долгие годы. В таких креслах удобно любому клиенту, а мастера ничего не отвлекает от проведения процедуры [33].

Можно приобрести новое кресло с пультом ДУ или преобразить уже имеющееся оборудование салона, установив систему беспроводного управления самостоятельно. Высота и уровень наклона спинки, сиденья регулируются даже на расстоянии 4 метров, – и никаких проводов. Пульты работают от двух стандартных батареек АА, которые долго не придётся менять [33].

Возможность заказа через Интернет современных средств для индустрии красоты является преимуществом для предприятия.

В современном быстром ритме жизни не всегда есть возможность потратить время на прогулку до магазина, поэтому популярность покупок через интернет растет день ото дня. В интернет-магазинах, реализующих продукцию для салонов красоты, можно найти продукцию самых элитных брендов. Профессиональные средства, как правило, эффективнее, концентрированнее, и часто оказывается, что их использование выходит дешевле менее эффективных бюджетных [31].

Просматривая продукцию в интернет-каталогах, можно узнать информацию о наличии товара на складе и о степени его популярности у других пользователей. Также можно почерпнуть много интересной информации по уходу за кожей и во-

лосами. В интернет-магазинах также можно участвовать в дисконтной программе и получить накопительную скидочную карту любимого клиента, а профессионалы индустрии – карту мастера [31].

Рассмотрим ближнее окружение предприятия. Ближнее окружение предприятия можно оценить, используя пятифакторную модель М. Портера (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Модель пяти конкурентных сил М. Портера

Модель пяти конкурентных сил М. Портера дополняется двумя силами Филиппа Котлера:

– маркетинговые посредники (предприятия, помогающие в продвижении, сбыте и распространении товаров среды клиентов):

- а) торговые посредники: дилеры, дистрибьюторы, розничная торговая сеть;
- б) фирмы по организации товародвижения (логистические фирмы);
- в) агентства по оказанию маркетинговых и юридических услуг;
- г) кредитно-финансовые учреждения;

– контактные аудитории (группы лиц, не принимающие непосредственное участие в процессе производства, но способные оказывать влияние на деятельность предприятия):

- а) финансовые круги;
- б) средства массовой информации;
- в) государственные учреждения и другие.

Рассмотрим факторы, определяющие конкурентные силы, и представим их в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Факторы микросреды, влияющие на деятельность салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Наименование группы факторов	Наименование фактора
5 сил Потрера	
Поставщики	Надёжные поставщики расходных материалов
	Большие затраты на расходные материалы иностранного производства
	Высокое качество поставляемых расходных материалов
Потребители	Большое число постоянных потребителей
	Сильная зависимость салонов красоты от клиентской базы
	Часть салонных услуг не предоставляется при наличии спроса на них
Конкуренты	Сильные конкуренты на рынке
	Более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов
	Есть риск перехода потребителей к конкурентам
Потенциальные конкуренты	Отсутствие обязательного лицензирования повышает вероятность выхода на рынок новых конкурентов
	Наличие финансовых барьеров (затраты порядка 500 тыс. руб. на открытие бизнеса) снижает вероятность выхода на рынок новых конкурентов
Товары-субституты	Салонные услуги на дому, как правило, дешевле
	Салонные услуги на дому, как правило, менее качественны
2 силы Котлера	
Контактные аудитории	Большая величина арендной платы за коммерческую недвижимость в Челябинске
	Большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы
Маркетинговые посредники	СМИ (журналы, газеты, ТВ) регулярно осуществляют печать информации об объекте исследования в положительном ключе

Рассмотрим каждый из факторов подробнее.

Рассмотрим рычаги воздействия поставщиков.

Основными поставщиками оборудования для студии красоты «Седьмое небо» являются следующие предприятия:

- «NL Always Active» (г. Челябинск, ул. Энгельса, 49А);
- «Имидж Инвертор» (г. Москва, Остаповский проезд, д.13);

- «АЮНА» (г. Санкт-Петербург, Лиговский пр., 56 Г, офис 306);
- «Виста Центр» (г. Челябинск, ул. Бр. Кашириных, 88).

Основными поставщиками расходных материалов и инструментов для студии красоты «Седьмое небо» являются следующие интернет-магазины:

- «АЮНА» (г. Санкт-Петербург, Лиговский пр., 56 Г, офис 306);
- «Альянс косметик» (г. Санкт-Петербург, ул. Ефимова д.5А);
- «ПрофСпа» (г. Москва, ул. Зорге, д.10к2);
- «ТК «Море солнца» (г. Санкт-Петербург, ул. Смолячкова д. 19, БЦ «ГАП», офис 304 А);
- «РосКосметика» (г. Москва, ул. Василия Петушкова, д. 8, 4 этаж, офис «Седьмое Небо»);
- «Уайт Лайн» (г. Санкт-Петербург, ул. Маршала Новикова, д. 38);
- «Эстетик» (г. Новосибирск, ул. Дуси Ковальчук, д. 250);
- «Игро» (г. Москва, Грайвороновская ул. Д. 4, строение 2).

Поставка оборудования, инструментов и расходных материалов осуществляется регулярно, преимущественно без сбоев, что хорошо отражается на деятельности предприятия, так как несвоевременная доставка влечет потерю клиентов и прибыли. Цены на поставляемую продукцию для осуществления текущей деятельности достаточно высокие, но они соответствуют качеству продукции, так как практически всё оборудование, инструменты и расходные материалы иностранного производства.

Таким образом, можно сделать вывод, что рычаги воздействия поставщиков в средней мере оказывают давление на салон красоты «Седьмое небо», однако, на сегодняшний день на рынке много поставщиков, особенно, интернет-магазинов, которые смогут составить конкуренцию имеющимся поставщикам, поэтому степень влияния поставщиков не очень сильная.

Рассмотрим рычаги воздействия покупателей.

Потребителями услуг салона красоты «Седьмое небо» являются дети, мужчины и женщины в возрасте от 1 до 90 лет, однако, основная категория клиентов – это женщины от 30 до 55 лет. На первый взгляд услуги салона красоты «Седьмое

небо» схожи с услугами предприятий-конкурентов, поэтому покупатель может перейти в другой салон красоты. Однако, в салоне работают супер-профессионалы своего дела, процент недовольных клиентов – менее 1%. С целью сохранения клиентской базы предприятие предлагает акции и скидки постоянным клиентам. Салон красоты «Седьмое небо» не имеет специализированного сайта в Интернете, однако, любой желающий при личном посещении или по телефону может получить консультацию об услугах и наличии свободных мест, записаться к любимому мастеру и узнать о новых акциях. По результатам анкетирования постоянных клиентов, выявлен спрос на услуги ногтевого сервиса, а такие услуги в настоящее время в салоне красоты «Седьмое небо» не предоставляются.

Таким образом, давление со стороны покупателей существенное, отмечается сильная зависимость салонов красоты от клиентской базы, однако, учитывая, что лояльных клиентов за время работы предприятия стало очень много (большое число постоянных потребителей), то основная стратегия должна быть направлена на сохранение клиентской базы, а по возможности – и на её увеличение. Следует отметить, что имеется спрос на услуги ногтевого сервиса, а такие услуги в салоне красоты не предоставляются.

Рассмотрим уровень конкуренции в отрасли.

В Челябинске существует множество салонов красоты, конкурирующих между собой, однако, крайне редко клиенты готовы приезжать из одного района города в другой. В связи с высоким качеством оказываемых услуг порядка 20 % клиентов предприятия – жители других районов, они готовы преодолеть большие расстояния только для того, чтобы в определённый день и время попасть к любимому мастеру. В связи с тем, что 80 % клиентов предприятия – это жители Metallургического района г. Челябинска, то основными конкурентами салона красоты «Седьмое небо» являются следующие предприятия этого же района. Все салоны красоты Metallургического района представлены в Приложении А в таблице А.1. Основные конкуренты салона красоты «Седьмое небо» в Metallургическом районе, имеющие примерно одинаковый рейтинг и расположенные ближе всего к объекту исследования, приведены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Оценка сравнительных преимуществ

В баллах

Название салона красоты	Цена услуг	Акции, бонусы, скидки	Качество услуг	Уровень обслуживания до момента получения услуги	Известность, имидж, приверженность клиентов	Итого	Дополнительные услуги салона красоты
Седьмое небо	4	5	5	5	4	23	окрашивание ресниц, солярий, коррекция и окрашивание бровей
Локон	3	4	4	3	4	18	наращивание волос
Нимфа	4	2	4	4	4	18	-
Бигуди	5	4	5	4	5	23	маникюр
Лейла	5	2	3	3	4	17	окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Studio	4	4	5	5	5	23	макияж, маникюр
Esteil	4	4	5	5	5	23	солярий, маникюр
Парикмахерская (ул. Пекинская, д. 17)	3	4	4	4	4	19	-
Эдельвейс	4	2	4	4	4	18	наращивание волос, солярий, массаж
Мадонна	4	4	5	5	5	23	маникюр
Модная стрижка	3	2	4	4	4	17	-
Престиж	4	2	4	3	4	17	-
Парикмахерская (ул. Сталеваров, д. 43)	3	4	4	4	3	18	-
Леди	4	2	4	3	4	17	-

В таблице 1.3 приведены следующие данные:

- «цена услуг»: 1 балл – очень высокая цена, 5 баллов – очень низкая цена;
- «акции, бонусы, скидки»: 1 балл – предприятие не использует маркетинговых стимулов, 5 баллов – очень приятная ценовая политика для клиента;
- «качество услуг»: 1 балл – крайне низкое качество услуг, 5 баллов – очень высокое качество услуг;

– «уровень обслуживания до момента получения услуги»: 1 балл – крайне низкий уровень обслуживания до момента получения услуги, 5 баллов – предприятие старается удовлетворить все неосознанные потребности клиента (чёткое согласование и выполнение сроков оказания услуги, вкусный чай каждому клиенту салона, вежливый администратор и прочее);

– «известность, имидж, приверженность клиентов»: 1 балл – о предприятии никто не знает, клиентов почти нет, имидж плохой, 5 баллов – предприятие имеет много постоянных клиентов, о нём многие знают и любят, имидж на высоте.

Подводя итог по таблице 1.3, можно отметить, что салон красоты «Седьмое небо» набрал максимальное количество баллов, однако, наряду с ним, максимальную балльную оценку набрали ещё 4 салона красоты: «Бигуди», «Studio», «Esteil» и «Мадонна».

Особенностью всех этих конкурентов является наличие услуги «маникюр», а также схожие балльные оценки по ряду характеристик: акции, бонусы, скидки, качество услуг, уровень обслуживания до момента получения услуги, известность, имидж, приверженность клиентов.

Таким образом, можно сказать, что конкуренция на рынке услуг салонов красоты в Metallургическом районе сильная, однако, салон красоты «Седьмое небо» занимает лидирующие позиции, наравне с салонами красоты «Бигуди», «Studio», «Esteil» и «Мадонна». Кроме схожих характеристик, следует отметить, что во всех указанных салонах есть услуга «маникюр», а в салоне красоты «Седьмое небо» её нет.

Более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов может привести к переходу потребителей к конкурентам, так как клиентам удобно получить комплекс салонных услуг в одном месте.

Далее следует рассмотреть угрозу появления новых конкурентов.

Угроза появления новых конкурентов в отрасли, как правило, зависит от входных барьеров в отрасль.

Отсутствие обязательного лицензирования повышает вероятность выхода на рынок новых конкурентов. Однако, наличие финансовых барьеров (затраты

порядка 500 тыс. руб. на открытие бизнеса) снижает вероятность выхода на рынок новых конкурентов.

Также следует отметить, что рынок достаточно насыщен предприятиями сферы оказания услуг салонов красоты, поэтому клиента можно завоевать только за счёт высокого уровня обслуживания, высокого качества и приемлемой цены на услугу.

Административные барьеры отсутствуют, однако, если предприятие будет оказывать медицинские услуги, то для их выполнения предприятию потребуется лицензия и персонал с медицинским образованием. Таким образом, можно сделать вывод, что угроза появления новых конкурентов существует, однако этот фактор оказывает незначительное влияние на предприятие.

Рассмотрим угрозу товаров-субститутов.

Основным товаром-субститутом салонных услуг является предоставление таких услуг на дому.

Такие услуги, как правило, стоят дешевле, но зачастую и менее качественны.

Преимущества оказания салонных услуг на дому для специалистов:

- экономия мастеров времени и денег на поездках на работу и обедах;
- отсутствие необходимости оплачивать аренду помещения или процент от заработка владельцу салона;
- возможность создания гибкого графика работы;
- работать можно без отрыва от домашних дел (актуально для беременных и женщин в декретном отпуске).

Однако, при этом, зачастую мастера, работающие на дому, экономят на дезинфицирующих средствах, не соблюдают правила гигиены, санитарные требования и нормы. Таким образом, можно сделать вывод, что угроза появления услуг – заменителей не оказывает значительного влияния на салон красоты «Седьмое небо» и на его конкурентные позиции, однако, более дешёвая стоимость таких услуг является угрозой для предприятия.

Далее следует рассмотреть две силы Котлера. Сначала рассматриваются маркетинговые посредники.

Большая величина арендной платы за коммерческую недвижимость в Челябинске и большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы являются весомыми угрозами для предприятия.

Рынок аренды коммерческой недвижимости у нас в Челябинске дикий, многие салоны красоты уже с этим «пролетали».

Серьезный договор аренды на 5 – 10 лет в принципе невозможно заключить, причем в котором прописаны как обязанности арендатора, так и арендодателя.

Некоторые собственники тем и живут, задирая аренду сразу, как видят, что дело пошло в гору.

Губят предпринимателей ни массовые аппараты и их обслуживание, ни налоги, ни проверки, ни штрафы, а арендная плата.

В итоге, чтобы оплатить аренду в 50 000 рублей, коммунальные расходы, выплатить заработную плату, осуществить текущие расходы (на расходные материалы, инструменты и прочее), то выйдет за 100 000 рублей в месяц. Надо держать огромные цены на услуги, чтобы выйти «в ноль», не говоря уже о прибыли, а при дикой конкуренции на рынке товаров и услуг, и низкой покупательной способности это нереально [24].

Маркетинговые посредники также оказывают существенное влияние на предприятие. СМИ (журналы, газеты, ТВ) регулярно осуществляют печать информации об объекте исследования в положительном ключе. Например, в новом выпуске журнала «Кураж» идейный вдохновитель и создатель салона красоты «Седьмое небо», делится своей формулой успеха в индустрии красоты [37].

Далее с помощью метода группировки этих факторов, а именно EFAS-анализа, проведено ранжирование и выбраны наиболее существенные факторы. Форма EFAS-анализа используется для обобщения результатов работы по анализу стратегических факторов внешней среды.

По итогам анализа внешней среды были выявлены основные факторы, оказывающие воздействие на предприятие. Каждый из указанных факторов имеет некоторый вектор воздействия на предприятие, в зависимости от которого, представляет собой угрозу или возможность. При этом количественная оценка позволяет

определить значимость каждого из факторов внутри своей группы, оценить силу влияния каждого фактора с учетом значимости предлагается по пятибалльной шкале, где 1 – минимальное влияние фактора, 5 – максимальное влияние фактора. Взвешенная оценка факторов внешней среды для объекта исследования.

Результаты EFAS-анализа внешних факторов для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) приведены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Результаты EFAS-анализа внешних факторов

В баллах

	Фактор	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности	Совершенствование подходов проверки Роспотребнадзором салонов красоты	0,04	4	0,16
	Государственная поддержка малого бизнеса	0,07	5	0,35
	Низкий уровень инфляции	0,02	2	0,04
	Внесение поправок в Конституцию РФ	0,02	2	0,04
	Низкая ключевая ставка, повышающая доступность кредитования	0,03	2	0,06
	Востребованность рынком услуг салонов красоты	0,15	5	0,75
	Женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной	0,15	5	0,75
	Новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты	0,15	5	0,75
	Новинки оборудования индустрии красоты	0,07	5	0,35
	Возможность заказа через Интернет современных средств для индустрии красоты	0,07	5	0,35
	Надёжные поставщики расходных материалов	0,08	5	0,4
	Высокое качество поставляемых расходных материалов	0,08	5	0,4
	Наличие финансовых барьеров (затраты порядка 500 тыс. руб. на открытие бизнеса) снижает вероятность выхода на рынок новых конкурентов	0,04	5	0,2
	Салонные услуги на дому, как правило, менее качественны	0,02	5	0,1
	СМИ (журналы, газеты, ТВ) регулярно осуществляют печать информации об объекте исследования в положительном ключе	0,01	5	0,05
Итого	1,00	-	4,75	

Окончание таблицы 1.4

В баллах

Фактор		Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Угрозы	Отсутствие законов, запрещающих оказывать услуги beauty-индустрии на дому	0,03	4	0,12
	Доллар и евро растут по отношению к рублю	0,03	4	0,12
	Сложность выбора у индивидуальных предпринимателей наиболее выгодной системы налогообложения	0,03	4	0,12
	Снижение реальных доходов населения в динамике	0,15	5	0,75
	Большие затраты на расходные материалы иностранного производства	0,08	5	0,4
	Сильная зависимость салонов красоты от клиентской базы	0,12	5	0,6
	Часть салонных услуг не предоставляется при наличии спроса на них	0,07	5	0,35
	Сильные конкуренты на рынке	0,07	5	0,35
	Более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов	0,15	5	0,75
	Есть риск перехода потребителей к конкурентам	0,05	3	0,15
	Отсутствие обязательного лицензирования повышает вероятность выхода на рынок новых конкурентов	0,01	2	0,02
	Салонные услуги на дому, как правило, дешевле	0,03	3	0,09
	Большая величина арендной платы за коммерческую недвижимость в Челябинске	0,03	5	0,15
	Большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы	0,15	5	0,75
Итого	1,00	-	4,72	

Суммарная оценка показывает степень реакции предприятия на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

В данном случае оценки 4,75 и 4,72 показывают, что реакция предприятия находится на высоком уровне, поэтому необходимо постоянно отслеживать изменения внешней среды.

Выбираем факторы внешней среды предприятия с балльной оценкой 0,75 и выше.

Наиболее значимые возможности:

- востребованность рынком услуг салонов красоты;
- новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты;
- женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной.

Наиболее влиятельные угрозы следующие:

- снижение реальных доходов населения в динамике;
- более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов;
- большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы.

1.2.2 Анализ внутренней среды

Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор основных процессов и элементов, состояние которых определяет потенциал и возможности предприятия [19]. Основные факторы внутренней среды предприятия наглядно представлены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Факторы внутренней среды

Ресурсный подход к описанию внешней среды салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлен в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Ресурсный подход для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Кадры	Организация	Производство (услуги)	Организационная культура	Маркетинг	Финансы
Постоянное повышение квалификации мастеров салона за счёт предприятия	Отсутствует чёткое видение и миссия	Предприятие чтит санитарные нормы и правила	Приятный внешний вид персонала (белый верх, чёрный низ)	Демократичные цены	Большие затраты на аренду
Постоянное участие сотрудников в региональных и всероссийских конкурсах	Оперативность в принятии решений	Использование только профессиональных материалов с неистечённым сроком годности	Постоянное стремление к улучшению сервисного обслуживания	Отсутствует сайт в сети Интернет	Большие расходы на расходные материалы
Ответственность персонала за выполненную работу	Текущие проблемы важнее стратегических планов	Широкий ассортимент услуг	Дружественные неформальные отношения в коллективе	Не очень удачное месторасположение салона красоты	Повышение ликвидности и финансовой устойчивости
Большой опыт персонала в своём направлении деятельности	Низкая гибкость оргструктуры во внешней среде	Отсутствует услуга ногтевого сервиса	Хороший сервис (чай, приятное общение, своевременный приём)	Достаточно проработанный имидж салона	Рост выручки и прибыли
Сдельная оплата труда	-	-	-	Частые интересные акции	Рост денежных средств

Рассмотрим факторы внутренней среды предприятия.

Используя ресурсный подход к рассмотрению внешней среды, следует изучить один из главнейших ресурсов – кадры. Директор следит за тем, чтобы мастера постоянно повышали свою квалификацию.

Постоянное участие сотрудников в региональных и всероссийских конкурсах, передача опыта другим молодым сотрудникам также является преимуществом для предприятия.

Ответственность персонала за выполненную работу и большой опыт персонала в своём направлении деятельности позволяют наработать большую клиентскую базу и удовлетворить потребности даже самых требовательных клиентов в услугах салона красоты.

Сдельная оплата труда способствует высокому качеству оказания услуг, так как персонал понимает, что при плохом качестве оказания услуг, клиент не вернётся, и в следующий раз заработная плата будет меньше.

Далее рассматривается организация деятельности предприятия.

Отсутствует чёткое видение и миссия, так как владелец предприятия считает, что достаточно сформировать цели и задачи деятельности предприятия. Однако, миссия помогает понять для чего именно существует предприятие, а официально озвученная миссия, понятная клиентам, повышает степень их приверженности предприятию. С одной стороны, преимуществом линейной организационной структуры управления является оперативность в принятии решений, с другой, основной недостаток такой оргструктуры в низкой гибкости оргструктуры во внешней среде.

Текущие проблемы предприятия важнее стратегических планов, потому как на предприятии используется линейная структура управления. Директор просто не в состоянии физически успевать постоянно анализировать стратегию развития, на это не остаётся времени, приоритет отдаётся оперативным планам, решению текущих проблем.

Далее рассматривается производственная составляющая (в данном случае, это процесс оказания услуг).

Предприятие чтит санитарные нормы и правила. Все сотрудники работают в перчатках и дезинфицируют инструмент после каждого посетителя салона.

Использование только профессиональных материалов с неистечённым сроком годности удорожает услугу, однако, является гарантом того, что потребитель

останется доволен, снижается риск возможной аллергической реакции на расходные материалы. Широкий ассортимент услуг (парикмахерские услуги, косметические процедуры и массаж лица, эпиляция, наращивание ресниц, декоративный макияж, перманентный макияж) позволяет предприятию удовлетворять в наиболее полной мере потребности клиентов.

Отсутствует услуга ногтевого сервиса, но многие потребители простят внедрения этой услуги, которая в настоящее время предприятием не оказывается. Клиентам приходится обращаться в другие салоны, где они за одно, могут и получить другие услуги салонов красоты.

Далее рассматривается организационная культура предприятия.

Приятный внешний вид персонала, чистая униформа (белый верх, чёрный низ), хороший сервис (чай, приятное общение, своевременный приём), постоянное стремление к улучшению сервисного обслуживания – все эти факторы являются залогом успешной работы предприятия на рынке многие годы.

Дружественные неформальные отношения в коллективе способствуют сплочённости коллектива и сохранению клиента, ведь клиент, как правило, приходит всегда к определённому мастеру, потому что уверен в качестве результата.

Далее рассматривается маркетинг.

Демократичные цены устанавливаются потому, что салон красоты «Седьмое небо» ориентирован на семейные посещения, чтобы мамы, папы и дети могли позволить себе выглядеть отлично.

Отсутствует сайт в сети Интернет, что не позволяет клиентам получить полноценный доступ ко всем услугам салона. При разработке сайта важно учесть фирменный стиль предприятия, обязательно должен присутствовать его логотип. На видном месте должны быть контактные данные предприятия или меню, которое приведет пользователя на страницу с такими данными. Страницы ресурса должны одинаково удобно отображаться во всех браузерах, и не должны иметь неудобочитаемый текст. Цвета сайта не должны быть кричащими или не сочетаемыми. Лучше, если ресурс будет иметь простой и легко запоминаемый

адрес. Прекрасно, если на сайте будут работать формы обратной связи, чтобы потенциальные клиенты или партнеры могли задать свои вопросы и высказать пожелания [40].

С одной стороны, салон «Седьмое небо» располагается в Металлургическом районе г. Челябинска, имеет удобные подъездные пути, располагается недалеко от остановки, до него удобно добраться из любого района города. Не очень удачное месторасположение салона красоты объясняется тем, что в самом микрорайоне (квартале), где расположено предприятие, проживают люди, чей средний достаток невысокий, большинство работает на заводе «ЧМК» не в руководящих должностях, а потому им не обязательно каждый день выглядеть очень хорошо. В некоторых микрорайонах города, где построены новые высотки и степень насыщенности салонами красоты меньше, открытие салона было бы выгоднее.

Достаточно проработанный имидж салона, частые интересные акции привлекают внимание новых потенциальных клиентов.

Далее рассматриваются финансы.

С одной стороны, на предприятии отмечаются большие затраты на аренду и большие расходы на расходные материалы, а, с другой, отмечается повышение ликвидности и финансовой устойчивости, рост выручки и прибыли, а также рост денежных средств.

Далее с помощью метода группировки этих факторов, а именно EFAS-анализа, проведено ранжирование и выбраны наиболее существенные факторы. Форма EFAS использована для обобщения результатов работы по анализу факторов внутренней среды.

Результаты EFAS-анализа внутренних факторов для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) приведены в таблице 1.6. Суммарная оценка показывает степень реакции предприятия на текущие и прогнозируемые факторы внутренней среды. В данном случае оценки 4,91 и 4,56 показывают, что реакция предприятия находится на высоком уровне, поэтому необходимо постоянно отслеживать изменения внешней среды. Выбираем факторы, взвешенная оценка которых больше 0,5 балла.

Таблица 1.6 – Результаты EFAS-анализа внутренних факторов

В баллах

Фактор		Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Сильные стороны	Постоянное повышение квалификации мастеров Алона за счёт предприятия	0,07	5	0,35
	Постоянное участие сотрудников в региональных и всероссийских конкурсах	0,02	5	0,1
	Ответственность персонала за выполненную работу	0,1	5	0,5
	Большой опыт персонала в своём направлении деятельности	0,05	5	0,25
	Сдельная оплата труда	0,02	2	0,04
	Оперативность в принятии решений	0,01	4	0,04
	Предприятие чтит санитарные нормы и правила	0,03	5	0,15
	Использование только профессиональных материалов с неистечённым сроком годности	0,04	5	0,2
	Широкий ассортимент услуг	0,08	5	0,4
	Приятный внешний вид персонала (белый верх, чёрный низ)	0,06	5	0,3
	Постоянное стремление к улучшению сервисного обслуживания	0,05	5	0,25
	Дружественные неформальные отношения в коллективе	0,05	5	0,25
	Хороший сервис (чай, приятное общение, своевременный приём)	0,1	5	0,5
	Демократичные цены	0,1	5	0,5
	Достаточно проработанный имидж салона	0,04	5	0,2
	Частые интересные акции	0,08	5	0,4
	Повышение ликвидности и финансовой устойчивости	0,02	4	0,08
	Рост выручки и прибыли	0,04	5	0,2
Рост денежных средств	0,04	5	0,2	
Итого		1	-	4,91
Слабые стороны	Отсутствует чёткое видение и миссия	0,09	5	0,45
	Текущие проблемы важнее стратегических планов	0,09	4	0,36
	Низкая гибкость оргструктуры во внешней среде	0,08	3	0,24
	Отсутствует услуга ногтевого сервиса	0,21	5	1,05
	Отсутствует сайт в сети Интернет	0,15	5	0,75
	Не очень удачное месторасположение салона красоты	0,08	4	0,32
	Большие затраты на аренду	0,11	4	0,44
	Большие расходы на расходные материалы	0,19	5	0,95
Итого		1	-	4,56

Наиболее значимые сильные стороны: ответственность персонала за выполненную работу; хороший сервис; демократичные цены.

Наиболее влиятельные слабые стороны предприятия: отсутствует услуга ногтевого сервиса; отсутствует сайт в сети интернет; большие расходы на расходные материалы.

Далее следует провести SWOT-анализ на основе выявленных возможностей и угроз внешней среды и сильных и слабых сторон внутренней среды.

1.2.3 SWOT-анализ

SWOT-анализ – это анализ сильных и слабых сторон салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), а также возможностей и угроз. На первом этапе SWOT-анализа выявляются сильные и слабые стороны салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), а также угрозы и возможности (таблица 1.7).

Таблица 1.7 – Матрица SWOT-анализа салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Сильные стороны	Слабые стороны
– ответственность персонала за выполненную работу;	– отсутствует услуга ногтевого сервиса;
– хороший сервис;	– отсутствует сайт в сети интернет;
– демократичные цены.	– большие расходы на расходные материалы.
Возможности	Угрозы
– востребованность рынком услуг салонов красоты;	– снижение реальных доходов населения в динамике;
– новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты;	– более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов;
– женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной.	– большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы.

Вторым шагом анализа будет количественная оценка сильных и слабых сторон внутренней среды предприятия, угроз и возможностей внешней среды (таблица 1.8).

Таблица 1.8 – Количественная оценка SWOT-факторов для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

В баллах

Факторы		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– ответственность персонала за выполненную работу;	– хороший сервис;	– демократичные цены.	– отсутствует услуга ногтевого сервиса;	– отсутствует сайт в сети интернет;	– большие расходы на расходные материалы.
Возможности	– востребованность рынком услуг салонов красоты;	4	3	5	5	1	4
	– новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты;	4	3	5	5	1	3
	– женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной.	2	3	5	3	1	3
Угрозы	– снижение реальных доходов населения в динамике;	2	2	3	2	1	5
	– более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов;	3	3	3	5	2	4
	– большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы.	2	3	5	4	1	2

На пересечении строки и столбца ставится экспертная оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон. Если угроза значима для сильных или слабых сторон проекта, то оценка значимости такого сочетания будет высокой («1» – наименьшая значимость, «5» – наибольшая). Получаем количественную оценку проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон проекта с угрозами и возможностями предприятия

Далее на пересечении строки и столбца была проставлена экспертная оценка значимости данного сочетания. Полученная количественная оценка проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон предприятия с угрозами и возможностями внешней среды. Количественная оценка сильных и слабых сторон

позволила расставить приоритеты и на основе последних распределить ресурсы между различными проблемами. Суммируя полученные оценки, можно определить общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды (таблица 1.9), в результате набравшие наибольшее количество баллов, должны рассматриваться в первую очередь.

Таблица 1.9 – Количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

В баллах			
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
– ответственность персонала за выполненную работу;	17	– отсутствует услуга ногтевого сервиса;	24
– хороший сервис;	17	– отсутствует сайт в сети интернет;	7
– демократичные цены.	26	– большие расходы на расходные материалы.	21
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
– востребованность рынком услуг салонов красоты;	22	– снижение реальных доходов населения в динамике;	15
– новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты;	21	– более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов;	20
– женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кризис, чтобы оставаться привлекательной.	17	– большая зависимость многих салонов красоты от величины арендной платы.	17

В соответствии с данными, приведёнными в таблице 1.9, можно отметить, что наиболее сильная сторона предприятия – это демократичные цены, основная слабая сторона – отсутствие услуги ногтевого сервиса, при этом главными возможностями являются востребованность рынком услуг салонов красоты и новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты, а основная угроза – более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов.

После определения количественных характеристик следует сформулировать проблемы, возникшие на каждой комбинации сильных и слабых сторон с угроза-

ми и возможностями. Так получается проблемное поле предприятия.

Количественная оценка проблемы складывается как сумма экспертных оценок комбинаций сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями, перекрывае-
мых данной проблемой (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Формулирование проблемного поля в рамках SWOT-матрицы
В баллах

Факторы		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– ответственность персонала за выполненную работу;	– хороший сервис;	– демократичные цены.	– отсутствует услуга ногтево-го сервиса;	– отсутствует сайт в сети ин-тернет;	– большие расходы на рас-ходные материалы.
Возможности	– востребованность рынком услуг салонов красоты;	Внедрение услуги «ногте-вой сервис» (70)			Создание сайта салона красоты (7)		
	– новые технологии на рынке ока-зания услуг салонов красоты;						
	– женщины, как правило, находят средства «на себя» даже в кри-зис, чтобы оставаться привлека-тельной.						
Угрозы	– снижение реальных доходов населения в динамике;	Приобретение помещения в собственность (14)			Смена поставщиков расходных материалов (21)		
	– более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов;						
	– большая зависимость многих са-лонов красоты от величины арендной платы.						

Из таблицы 1.10 видно, что решение главной проблемы состоит во внедрении услуги «ногтевой сервис», принятие этой меры предприятием даст положитель-
ный эффект, носящий долговременный характер, в виде прироста выручки и при-

были. Количественная оценка решений для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Количественная оценка решений для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Проблема	В баллах
Внедрение услуги «ногтевой сервис»	70
Смена поставщиков расходных материалов	21
Приобретение помещения в собственность	14
Создание сайта салона красоты	7

SWOT-анализ помог определить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Взаимному влиянию этих факторов была дана количественная оценка, которая в совокупности позволила расставить среди них приоритеты. Наиболее значимым мероприятием является внедрение услуги «ногтевой сервис». Далее следует провести финансово-экономический анализ текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.).

1.3 Финансово-экономический анализ текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Финансовый анализ – это изучение основных показателей финансового состояния и финансовых результатов деятельности организации с целью принятия заинтересованными лицами управленческих, инвестиционных и прочих решений.

В ходе финансово-экономического анализа деятельности производятся как количественные расчеты различных показателей, соотношений, коэффициентов, так и их качественная оценка и описание, сравнение с нормативными значениями.

Финансовый анализ включает анализ активов и обязательств предприятия, его платежеспособности, ликвидности, финансовых результатов и финансовой устойчивости, анализ оборачиваемости активов (деловой активности) [47].

1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Горизонтальный анализ баланса предприятия – это бухгалтерский расчет, который позволяет понять, насколько устойчивы показатели предприятия в тот или иной период времени, а чаще всего в динамике (таблица 1.12).

Таблица 1.12 – Горизонтальный анализ баланса предприятия

В тыс. руб.

Статья баланса	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	Отклонение			
				Абсолютное		Относительное, в процентах	
				2018 / 2017 гг.	2019 / 2018 гг.	2018 / 2017 гг.	2019 / 2018 гг.
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	736	643	540	-93	-103	-12,64	-16,02
Итого по разделу I	736	643	540	-93	-103	-12,64	-16,02
II. Оборотные активы							
Запасы	154	197	236	43	39	27,92	19,80
НДС	32	45	48	13	3	40,63	6,67
Денежные средства	248	375	572	127	197	51,21	52,53
Итого по разделу II	434	617	856	183	239	42,17	38,74
Баланс	1170	1260	1396	90	136	7,69	10,79
Пассив							
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	577	835	1159	258	324	44,71	38,80
Итого по разделу III	587	845	1169	258	324	43,95	38,34
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	527	337	128	-190	-209	-36,05	-62,02
Кредиторская за- долженность	56	78	99	22	21	39,29	26,92
Итого по разделу V	583	415	227	-168	-188	-28,82	-45,30
Баланс	1170	1260	1396	90	136	7,69	10,79

Динамика изменения активных статей баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 1.5.

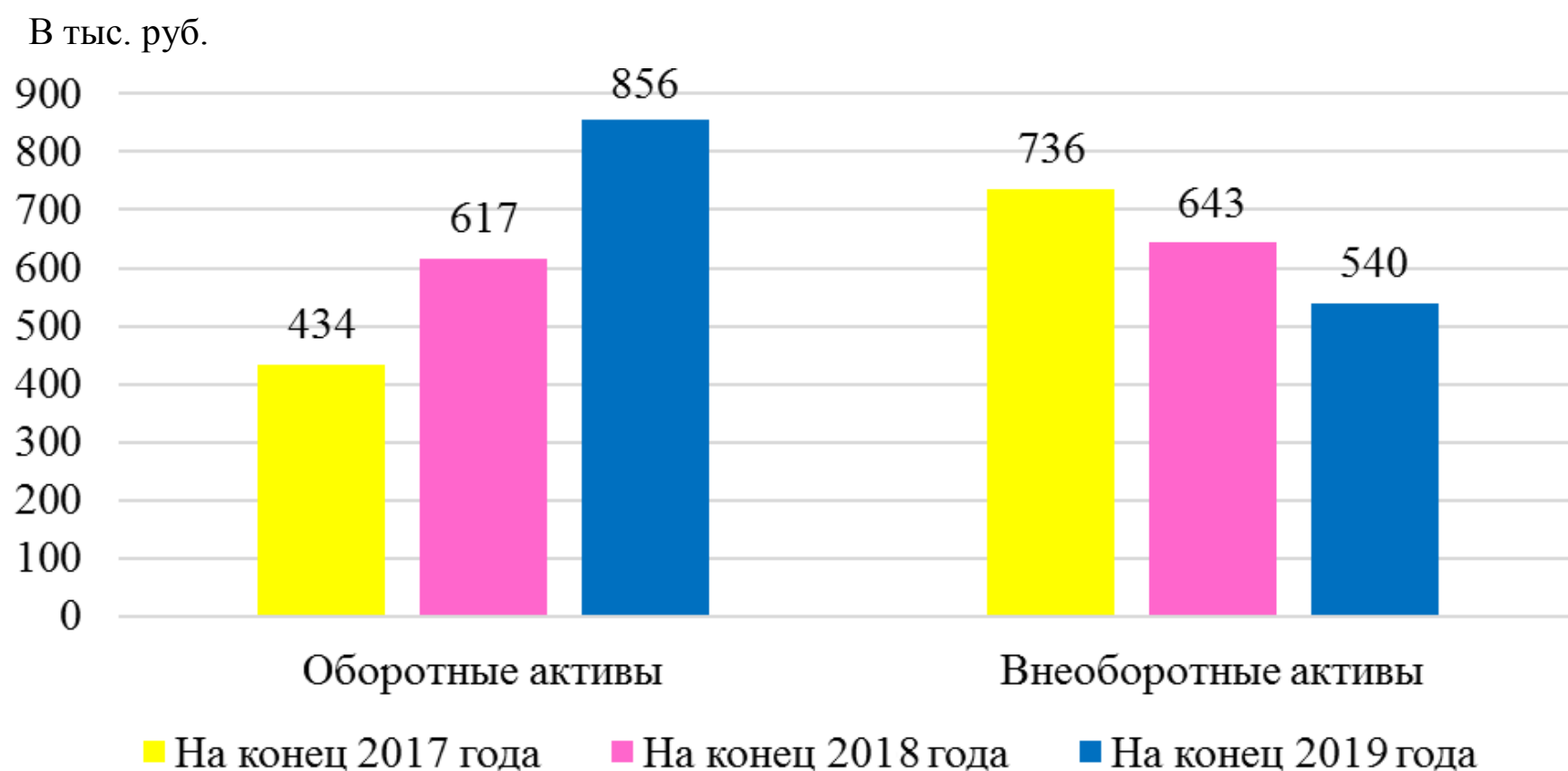


Рисунок 1.5 – Динамика изменения активных статей баланса

При анализе баланса необходимо обратить внимание, прежде всего на динамику изменения его валюты. Валюта баланса, а значит, и стоимость организации за 2017-2018 гг. увеличилась на 90 тыс. руб. (или на 7,69%), а за 2018-2019 гг. увеличилась на 139 тыс. руб. (или на 10,79%), что является позитивным моментом. Рассматривая активы баланса предприятия «Седьмое небо», видно, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, которые снижаются год от года (на конец 2018 года снижение произошло на 93 тыс. руб. или на 12,64%, а на конец 2019 года снижение произошло на 103 тыс. руб. или на 16,02%), что обусловлено начисляемой амортизацией и отсутствием приобретения новых производственных мощностей, зданий, сооружений.

Рассматривая текущие активы предприятия «Седьмое небо», стоит отметить, что запасы расходных материалов на конец 2018 года возросли на 1843 тыс. руб. или на 27,92%, а на конец 2019 года – на 39 тыс. руб. или на 19,80%. Это объясняется увеличением объёма оказания услуг (подтверждается значением показателей выручки за рассматриваемые периоды).

Финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса. Дебиторской задолженности нет, так как все расчёты осуществляются только посредством наличного расчёта сразу же после оказания услуги. Финансовые вложения отсутствуют, так как свободные денежные средства предприятие не размещает на банковских счетах, а расплачивается по кредитным обязательствам перед банками. Несложно заметить, что рост валюты баланса предприятия салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) обеспечивается в основном ростом запасов и денежных средств. Денежные средства предприятия возросли на 127 тыс. руб. (или на 51,21%) на конец 2018 года и на 197 тыс. руб. (или на 52,53%) на конец 2019 года по сравнению с предыдущими периодами за счёт получения нераспределённой и чистой прибыли предприятия.

Динамика изменения пассивных статей баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 1.6.

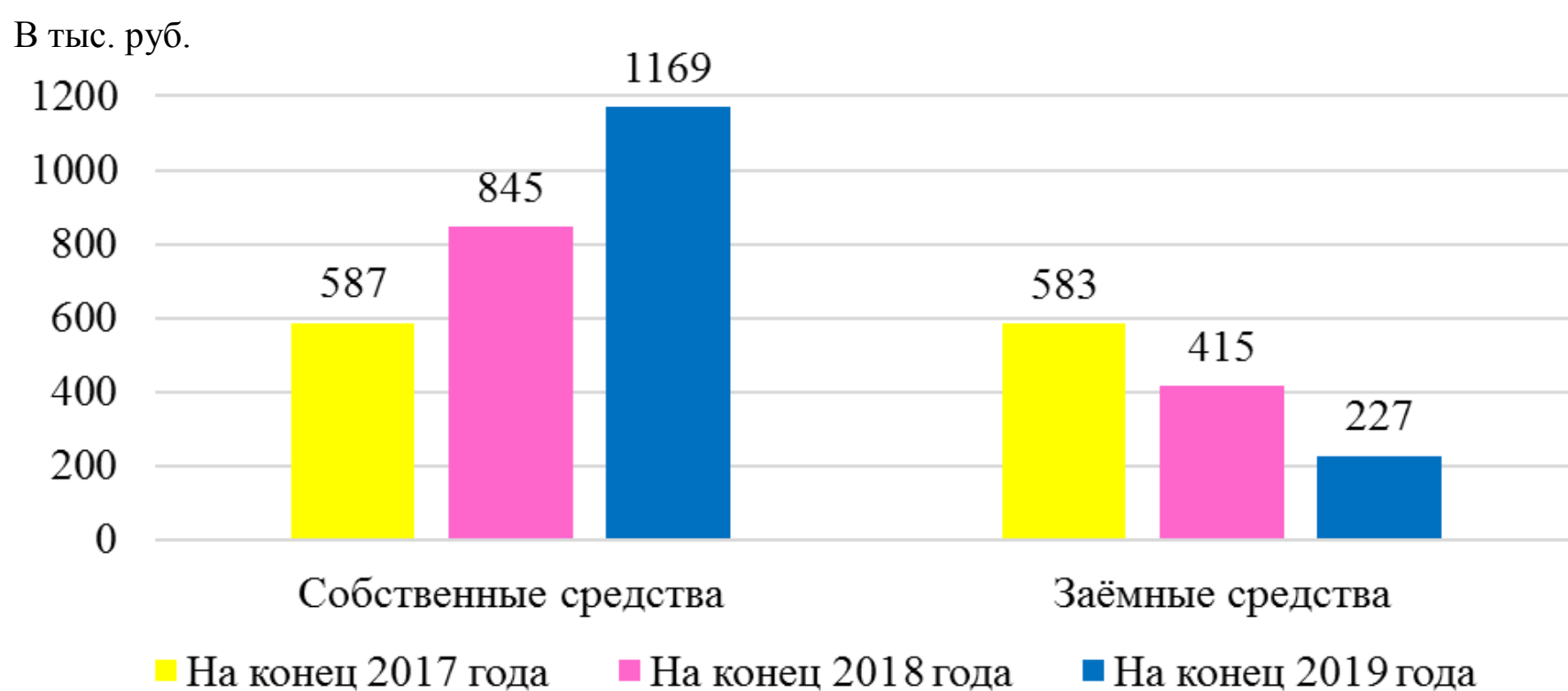


Рисунок 1.6 – Динамика изменения пассивных статей баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

В соответствии с данными таблицы 1.12 и рисунка 1.6 видно, что величина собственных средств росла (с 587 тыс. руб. на конец 2017 года до 1169 тыс. руб. на конец 2019 года), а величина заёмных средств снижалась (с 583 тыс. руб. на

конец 2017 года до 227 тыс. руб. на конец 2019 года). Эти изменения происходили под воздействием ряда факторов. Нераспределённая прибыль росла в динамике – на 258 тыс. руб. (или на 44,71%) на конец 2018 года и на 324 тыс. руб. (или на 38,80%) на конец 2019 года за счёт получаемой чистой прибыли от оказания салонных услуг. Уставный (акционерный) капитал предприятия остался без изменений в течение всех рассматриваемых периодов и составил 10 тыс. руб.

Долгосрочные заёмные средства отсутствуют в валюте баланса предприятия «Седьмое небо» в связи с тем, что оно не брало долгосрочных кредитов (свыше 5 лет). Краткосрочные заёмные средства снижаются в валюте баланса предприятия «Седьмое небо» в период с конца 2017 года по конец 2019 года в связи с тем, что предприятие расплачивается по своим кредитным обязательствам в результате получаемой чистой прибыли. Кредиторская задолженность предприятия «Седьмое небо» также имеет тенденцию к увеличению (на 22 тыс. руб. или на 39,29% на конец 2018 года и на 21 тыс. руб. или на 45,30% на конец 2019 года) за счёт роста объёмов оказываемых услуг в рассматриваемые периоды.

Таким образом, горизонтальный анализ баланса предприятия позволил выявить, что валюта баланса, а значит, и стоимость предприятия, увеличивается, что является позитивным моментом. Внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, которые снижаются в результате начисляемой амортизации и отсутствия приобретения новых производственных мощностей, зданий, сооружений. Запасы расходных материалов возросли за счёт увеличения объёма оказания услуг. Финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса. Денежные средства предприятия возросли за счёт получения чистой прибыли. Нераспределённая прибыль салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) растёт за счёт прироста чистой прибыли, кредиторская задолженность растёт за счёт роста объёмов продаж. При этом предприятие долгосрочные заёмные средства предприятия отсутствуют во всех рассматриваемых периодах.

Вертикальный анализ баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) на конец 2017 – 2019 гг. представлен в таблице 1.13.

Таблица 1.13 – Вертикальный анализ баланса предприятия

Статья баланса	На	На	На	В процентах			Изменение	
	ко- нец 2017 года	ко- нец 2018 года	ко- нец 2019 года	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	2018 / 2017гг.	2019 / 2018гг.
	В тыс. руб.			В процентах				
Актив								
I. Внеоборотные активы								
Основные средства	736	643	540	62,91	51,03	38,68	-11,87	-12,35
Итого по разделу I	736	643	540	62,91	51,03	38,68	-11,87	-12,35
II. Оборотные активы								
Запасы	154	197	236	13,16	15,63	16,91	2,47	1,27
НДС	32	45	48	2,74	3,57	3,44	0,84	-0,13
Денежные средства	248	375	572	21,20	29,76	40,97	8,57	11,21
Итого по разделу II	434	617	856	37,09	48,97	61,32	11,87	12,35
Баланс	1170	1260	1396	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пассив								
III. Капитал и резервы								
Уставный капитал	10	10	10	0,85	0,79	0,72	-0,06	-0,08
Нераспределенная при- быль	577	835	1159	49,32	66,27	83,02	16,95	16,75
Итого по разделу III	587	845	1169	50,17	67,06	83,74	16,89	16,68
IV. Долгосрочные обязательства								
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства								
Заёмные средства	527	337	128	45,04	26,75	9,17	-18,30	-17,58
Кредиторская задолжен- ность	56	78	99	4,79	6,19	7,09	1,40	0,90
Итого по разделу V	583	415	227	49,83	32,94	16,26	-16,89	-16,68
Баланс	1170	1260	1396	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Структура активов и пассивов салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) на конец 2017 – конец 2019 гг. меняется под воздействием ряда факторов, которые следует рассмотреть подробнее. Тенденции изменений структуры актива и пассива баланса предприятия представлены на рисунках 1.7 и 1.8.



Рисунок 1.7 – Структура актива баланса предприятия на конец 2017 – 2019 гг.

Из таблицы 1.13 и рисунка 1.7 видно, что максимальную долю в структуре активов предприятия на конец 2017 года занимают внеоборотные активы, представленные основными средствами предприятия (62,91%), тогда как на конец рассматриваемого периода (на конец 2019 года) основная доля принадлежит оборотным активам (61,32 %).

Доля основных средств салона красоты «Седьмое небо» на конец 2018 года снизилась на 1,87 % по сравнению с концом 2017 года, а на конец 2019 года снизилась на 12,35%, что обусловлено значительным снижением величины данной статьи в абсолютном выражении за счёт накопленной амортизации. Структура актива к концу 2018 года изменилась так, что оборотные активы возросли с 37,09% на конец 2017 года до 61,32% на конец 2019 года, причиной этому послужило увеличение доли денежных средств и запасов предприятия.

Доля денежных средств увеличилась с 21,20% на конец 2017 года до 40,97% на конец 2019 года в связи с ростом данной статьи в абсолютном выражении за счёт полученной чистой прибыли.

Доля запасов салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) увеличилась с 13,16% на конец 2017 года до 16,91% на конец 2019 года в связи с ростом данной статьи в абсолютном выражении за счёт роста объёмов оказываемых услуг.

Структура пассива баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) на конец 2017 – 2019 гг. представлена на рисунке 1.8.



Рисунок 1.8 – Структура пассива баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) на конец 2017 – 2019 гг.

В соответствии с данными таблицы 1.13 и рисунком 1.8 максимальную долю в структуре пассивов предприятия занимает нераспределённая прибыль (от 50,17% до 83,74% в течение рассматриваемых периодов). Следует отметить, что за рассматриваемые периоды произошёл рост доли собственных средств.

Доля нераспределённой прибыли салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) в общем объёме источников формирования имущества возрастает на 16,95% на конец 2018 года по сравнению с 2017 годом и на 16,75% на конец 2019 года по сравнению с 2018 годом за счёт увеличения данной статьи в абсолютном выражении в результате роста чистой прибыли.

Доля заёмных средств салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) в разрезе кредиторской задолженности практически растёт с 4,79% на конец 2017 года до 7,09% на конец 2019 года.

Долгосрочные банковские кредиты салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) в общей структуре источников формирования имущества отсутствуют, поэтому их доля равна нулю.

Доля краткосрочных кредитных средств в валюте баланса снижается (с 45,04% на конец 2017 года до 9,17% на конец 2019 года) в связи с тем, что предприятие рассчитывается по своим кредитным обязательствам.

Таким образом, вертикальный анализ баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) позволил выявить, что большую долю в активах на конец 2017 года занимали основные средства предприятия (свыше 60%), при этом их доля снижается и на конец 2019 года составляет менее 40%. Наряду с этим растёт доля денежных средств и запасов. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия, а доля заёмных кредитных средств имеет тенденцию к снижению.

1.3.2 Анализ ликвидности и платёжеспособности

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, с обязательствами по пассиву [26].

А1. Наиболее ликвидные активы – все статьи денежных средств предприятия и финансовые вложения (ценные бумаги) – формула (1.1).

$$A1 = ДС + ФВ, \quad (1.1)$$

где ДС – денежные средства и их эквиваленты;

ФВ – финансовые вложения.

А2. Быстро реализуемые активы – дебиторская задолженность предприятия (формула (1.2)).

$$A2 = ДЗ, \quad (1.2)$$

где ДЗ – краткосрочная дебиторская задолженность.

А3. Медленно реализуемые активы предприятия – это запасы, налог на добавленную стоимость предприятия и прочие оборотные активы, которые рассчитываются по формуле (1.3).

$$A3 = З + ДБЗ + НДС + ПОА , \quad (1.3)$$

где З – запасы;

НДС – налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям;

ПОА – прочее оборотные активы.

А4. Трудно реализуемые активы – статьи раздела I актива баланса – Внеоборотные активы. Данная группа рассчитывается по формуле (1.4).

$$A4 = ВНА, \quad (1.4)$$

где ВНА – внеоборотные активы.

П1. Наиболее срочные обязательства – кредиторская задолженность, рассчитывается по формуле (1.5).

$$П1 = КЗ, \quad (1.5)$$

где КЗ – кредиторская задолженность.

П2. Краткосрочные пассивы – краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов – формула (1.6).

$$П2 = КЗС + ЗВД + ПКО, \quad (1.6)$$

где КЗС – краткосрочные заемные средства;

ЗВД – заложенность участникам по выплате доходов;

ПКО – прочие краткосрочные обязательства.

П3. Долгосрочные пассивы – долгосрочные кредиты, а также доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей – формула (1.7).

$$П3 = ДО + ДБП + РПР , \quad (1.7)$$

где ДО – долгосрочные обязательства;

ДБП – доходы будущих периодов;

РПР – резервы предстоящих расходов и платежей.

П4. Постоянные, или устойчивые, пассивы – это статьи раздела III баланса «Капитал и резервы». Данная группа рассчитывается по формуле (1.8).

$$П4 = СК, \quad (1.8)$$

где СК – капитал и резервы (собственный капитал организации).

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги групп по активу и пассиву [26]. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют выполняются следующие соотношения, представленные формулой (1.9).

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (1.9)$$

Для анализа ликвидности баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) сгруппируем активы по степени ликвидности и обязательства по срокам их погашения. Данные представим в таблице 1.14.

Таблица 1.14 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	Пассив	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
А1. Наиболее ликвидные активы	248	375	572	П1. Наиболее срочные обязательства	56	78	99
А2. Быстрореализуемые активы	0	0	0	П2. Краткосрочные пассивы	527	337	128
А3. Медленно реализуемые активы	186	242	284	П3. Долгосрочные пассивы	0	0	0
А4. Трудно реализуемые активы	736	643	540	П4. Постоянные или устойчивые пассивы	587	845	1169
Валюта баланса	1170	1260	1396	Валюта баланса	1170	1260	1396

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия представлено в таблице 1.15.

Таблица 1.15 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2017 года			На конец 2018 года			На конец 2019 года		
	А1	>	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A1 \geq P1$	А1	>	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A2 \geq P2$	А2	<	П2	А2	<	П2	А2	<	П2
$A3 \geq P3$	А3	>	П3	А3	>	П3	А3	>	П3
$A4 \leq P4$	А4	<	П4	А4	<	П4	А4	<	П4

Анализ таблицы 1.15 показал, что не все условия абсолютной ликвидности баланса соответствуют нормативным значениям, значит баланс неликвидный. Не выполняется второе неравенство (быстрореализуемых активов меньше, чем краткосрочных пассивов). Этот момент обусловлен спецификой работы предприятия.

По формуле (1.10) находится коэффициент абсолютной ликвидности (Кал) [25].

$$K_{ал} = \frac{ДС}{КО}, \quad (1.10)$$

где ДС – денежные средства.

По формуле (1.11) рассчитывается коэффициент срочной ликвидности предприятия (Ксл).

$$K_{сл} = \frac{ДС + ФВ}{КО}, \quad (1.11)$$

где ФВ – финансовые вложения.

Коэффициент промежуточной ликвидности предприятия (Кпл) рассчитывается по формуле (1.12).

$$K_{пл} = \frac{ДС + ФВ + ДЗ}{КО}, \quad (1.12)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент текущей ликвидности ($K_{ТЛ}$) рассчитывается по формуле (1.13).

$$K_{ТЛ} = \frac{ОбА}{КО}. \quad (1.13)$$

Коэффициент собственной платежеспособности ($K_{сп}$) рассчитывается по формуле (1.14).

$$K_{сп} = \frac{ЧОК}{КО}, \quad (1.14)$$

где ЧОК – чистый оборотный капитал.

Чистый оборотный капитал предприятия (ЧОК) характеризует свободные средства, находящиеся у него в обороте, и рассчитывается по формуле (1.15):

$$ЧОК = ОА - КО, \quad (1.15)$$

где ОА – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Полученные результаты коэффициентов ликвидности предприятия приведены в таблице 1.16.

Таблица 1.16 – Коэффициенты ликвидности предприятия

Наименование показателя	Норма	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	0,43	0,90	2,52
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	0,43	0,90	2,52
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,80 – 1,00	0,43	0,90	2,52
Коэффициент общей ликвидности	1,00 – 3,00	0,74	1,49	3,77
Коэффициент собственной платежеспособности	$\geq 0,10$	-0,26	0,49	2,77
Чистый оборотный капитал (ЧОК), в тыс. руб.	$> 0,00$	-149	202	629

Более наглядно изображена динамика изменения значений коэффициентов ликвидности салона красоты «Седьмое небо» на конец 2017 – 2019 гг. приведена на рисунке 1.9.

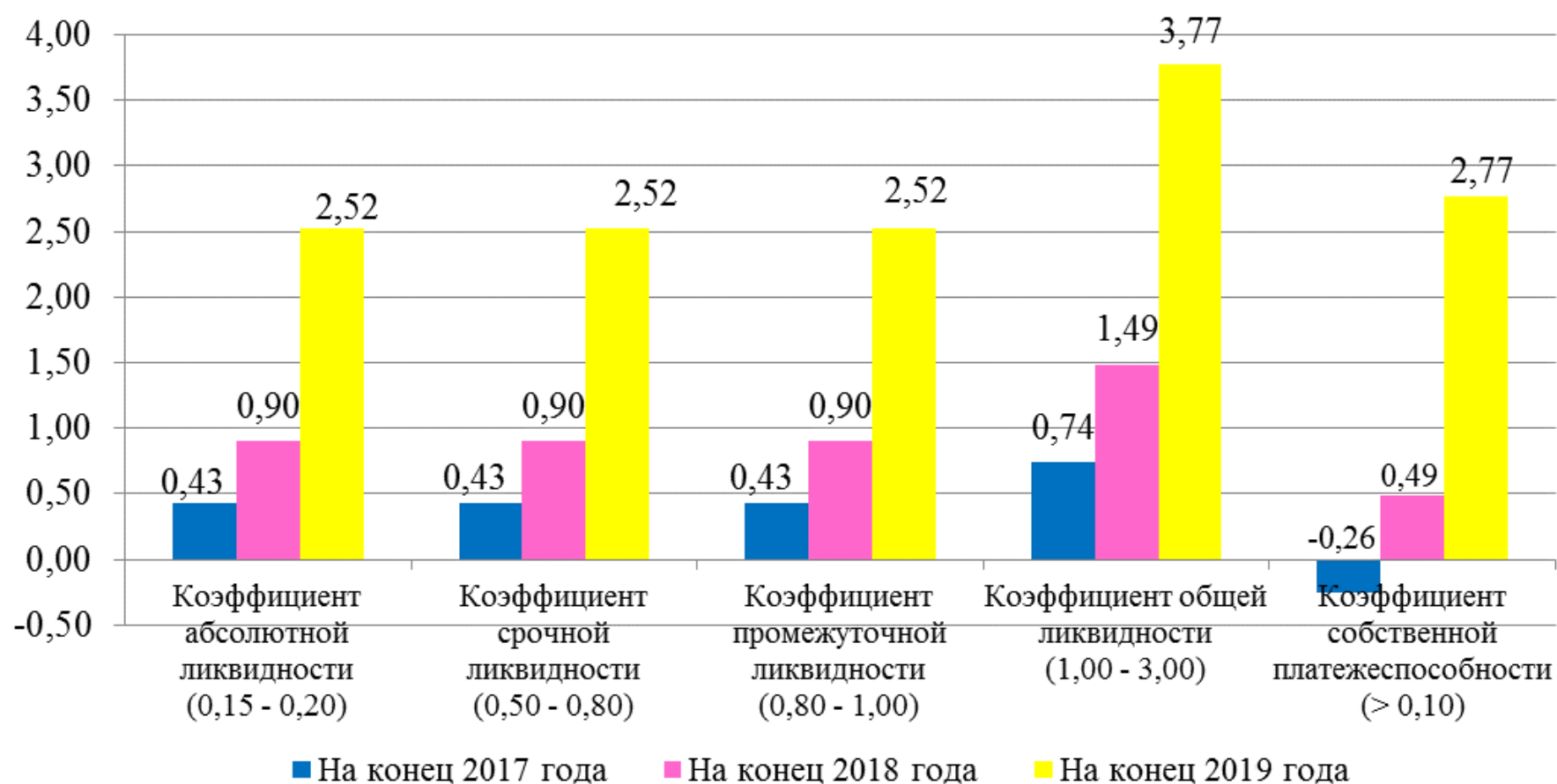


Рисунок 1.9 – Динамика коэффициентов ликвидности

В соответствии с данными таблицы 1.16 и из рисунка 1.9 можно сделать следующие выводы.

Коэффициент абсолютной ликвидности салона красоты «Седьмое небо» имеет тенденцию к росту на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 годом (с 0,43 до 2,52). При этом значения показателя выше нормативного в связи с большой величиной денежных средств по сравнению с величиной краткосрочных обязательств. Динамика роста данного показателя обусловлена преобладающим ростом абсолютно ликвидных активов при одновременном снижении краткосрочных обязательств. Превышение нормативных значений данного показателя говорит о том, что у предприятия достаточно наиболее ликвидных активов для формирования краткосрочных обязательств.

Коэффициент срочной ликвидности имеет тенденцию к росту на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 годом (с 0,43 до 2,52). Значение коэффициента

совпадает со значением коэффициента абсолютной ликвидности ввиду отсутствия финансовых вложений. При этом значения показателя меньше нормативного на конец 2017 года и превышает норматив на конец 2018 и 2019 годов, в связи с большой величиной денежных средств по сравнению с величиной краткосрочных обязательств на конец рассматриваемых периодов. Динамика роста данного показателя обусловлена преобладающим ростом ликвидных активов при одновременном снижении краткосрочных обязательств. Превышение нормативных значений данного показателя на конец периода говорит о том, что у предприятия достаточно ликвидных активов для формирования краткосрочных обязательств.

Коэффициент промежуточной ликвидности салона красоты «Седьмое небо» имеет тенденцию к росту на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 годом (с 0,43 до 2,52). Значение коэффициента совпадает со значением коэффициента абсолютной и срочной ликвидности ввиду отсутствия дебиторской задолженности. При этом значения показателя меньше нормативного на конец 2017 года, соответствует нормативу на конец 2018 года и превышает норматив на конец 2019 года, в связи с большой величиной денежных средств по сравнению с величиной краткосрочных обязательств на конец периода. Динамика роста данного показателя обусловлена преобладающим ростом ликвидных активов при одновременном снижении краткосрочных обязательств. Превышение нормативных значений данного показателя на конец периода говорит о том, что у предприятия достаточно ликвидных активов для формирования краткосрочных обязательств.

Коэффициент общей ликвидности салона красоты «Седьмое небо» имеет тенденцию к росту на конец 2019 года по сравнению с концом 2017 годом (с 0,74 до 3,77). При этом значения показателя выше нормативного в связи с большой величиной денежных средств по сравнению с величиной краткосрочных обязательств на конец рассматриваемого периода. Динамика роста данного показателя обусловлена преобладающим ростом текущих (оборотных) активов при одновременном снижении краткосрочных обязательств. Превышение нормативных значений данного показателя говорит о том, что у предприятия достаточно текущих активов для формирования краткосрочных обязательств.

Таким образом, можно сделать вывод, что предприятие на конец периода ликвидно, то есть способно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, тогда как в 2017 году ликвидность оценивалась как недостаточная.

1.3.3 Анализ финансовой устойчивости

С помощью метода Шеремета можно определить тип финансовой устойчивости. Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат [55].

Анализ абсолютных показателей финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» представлен в таблице 1.17.

Таблица 1.17 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Источники собственных средств	587	845	1169
Основные средства и иные внеоборотные активы	736	643	540
Наличие собственных оборотных средств	-149	202	629
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-149	202	629
Краткосрочные кредиты и заемные средства	583	415	227
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	434	617	856
Величина запасов и затрат	154	197	236
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	-303	5	393
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	-303	5	393
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	280	420	620
Тип финансовой ситуации	Неустойчивое финансовое состояние S (0; 0; 1)	Абсолютная финансовая устойчивость S (1; 1; 1)	

Принято выделять четыре типа состояния предприятия:

– $E1 > 0, E2 > 0, E3 > 0$ – абсолютная финансовая устойчивость (трехкомпонентный показатель ситуации равен 1.1.1);

– $E1 < 0, E2 > 0, E3 > 0$ – нормальная финансовая устойчивость предприятия, гарантирующая платежеспособность (трехкомпонентный показатель ситуации равен 0.1.1);

– $E1 < 0, E2 < 0, E3 > 0$ – неустойчивое финансовое состояние предприятия, связанное с нарушением платежеспособности (трехкомпонентный показатель ситуации равен 0.0.1);

– $E1 < 0, E2 < 0, E3 < 0$ – кризисное финансовое состояние (трехкомпонентный показатель ситуации равен 0.0.0).

Анализ финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» показал, что состояние предприятия к концу 2017 года оценивается как неустойчивое, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных, а также долгосрочных и краткосрочных заёмных средств для формирования запасов. К концу 2018 и 2019 годов состояние предприятия соответствует абсолютной финансовой устойчивости, значит у предприятия достаточно только собственных средств для формирования запасов.

Относительная финансовая устойчивость салона красоты «Седьмое небо» характеризуется соотношением собственных и заёмных средств с помощью системы финансовых коэффициентов [47].

Коэффициент автономии (Кавт) характеризует зависимость предприятия от внешних займов и рассчитывается по формуле (1.16).

$$K_{авт} = \frac{СК}{ВБ}, \quad (1.16)$$

где ВБ – валюта баланса.

Коэффициент зависимости предприятия (Кз) характеризует соотношение заёмного и собственного капитала предприятия, и рассчитывается по формуле (1.17) [47].

$$K_3 = \frac{ЗК}{СК}. \quad (1.17)$$

Коэффициент самофинансирования (K_c) показывает соотношение источников финансовых ресурсов, т.е. во сколько раз собственные источники финансовых ресурсов перевешивают заемные средства, рассчитывается по формуле (1.18).

$$K_c = \frac{СК}{ЗК}. \quad (1.18)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{сос}$) характеризует достаточность у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости, рассчитывается по формуле (1.19).

$$K_{сос} = \frac{СОС}{ОА}, \quad (1.19)$$

где СОС – собственные оборотные средства.

Коэффициент маневренности ($K_{манев}$) показывает, какая часть собственных средств организации находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать ими, рассчитывается по формуле (1.20).

$$K_{манев} = \frac{СОС}{СК}. \quad (1.20)$$

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов ($K_{м/и}$) показывает, сколько внеоборотных активов приходится на каждый рубль оборотных, рассчитывается по формуле (1.21).

$$K_{м/и} = \frac{ОА}{ВНА}. \quad (1.21)$$

Расчет данных коэффициентов финансовой устойчивости на три отчетных даты приведен в таблице 1.18.

Таблица 1.18 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Нормативное значение	На конец 2017 г.	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.
Коэффициент финансовой независимости	> 0,5	0,50	0,67	0,84
Коэффициент задолженности	< 1	0,99	0,49	0,19
Коэффициент самофинансирования	> 1	1,01	2,04	5,15
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	> 0,1	-0,34	0,33	0,73
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	-0,25	0,24	0,54
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	-	0,59	0,96	1,59

Коэффициенты финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» за 2017 – 2019 гг. представлены на рисунке 1.10.

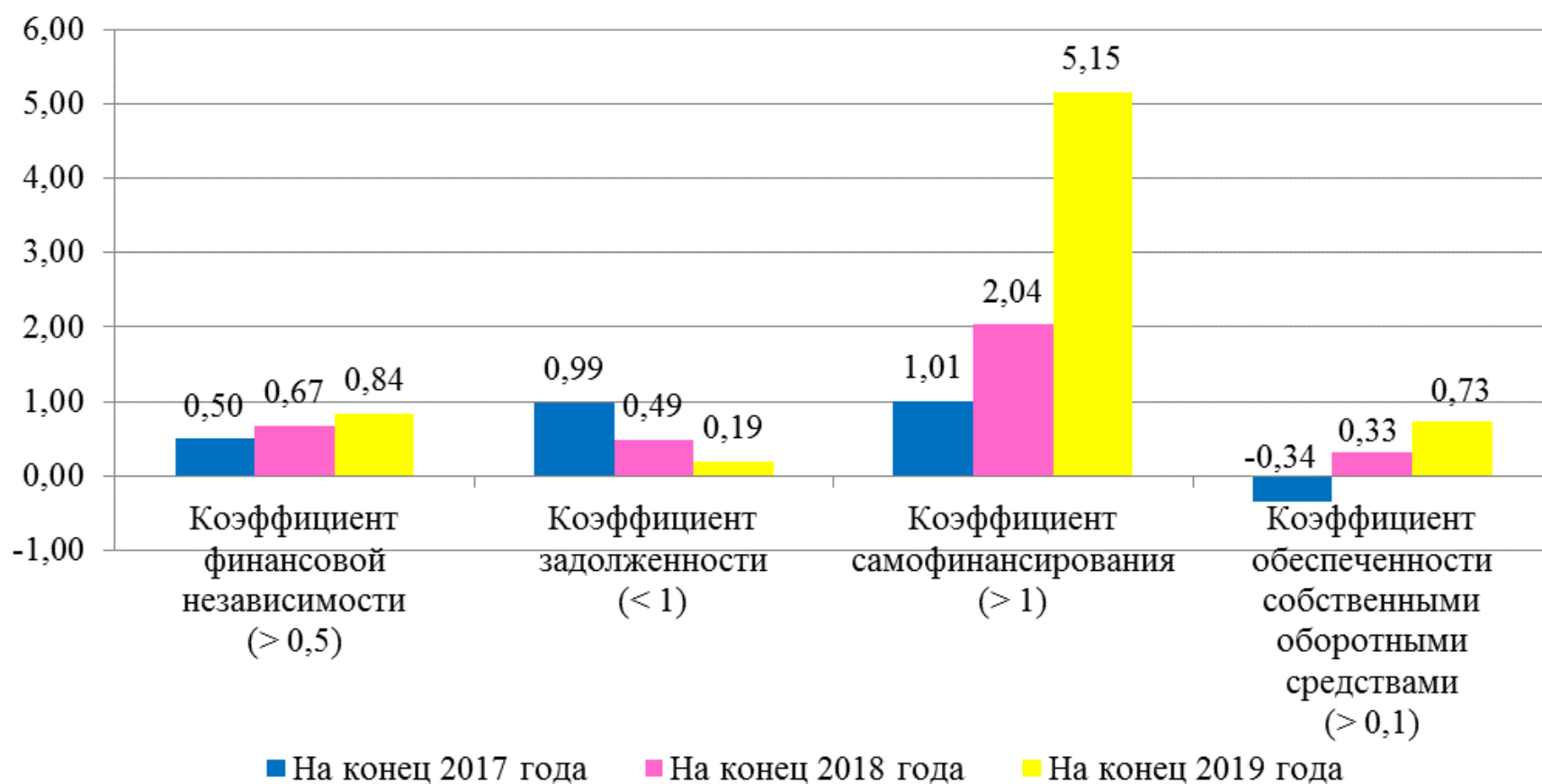


Рисунок 1.10 – Коэффициенты финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо»

В соответствии с данными таблицы 1.18 и рисунка 1.10 можно отметить следующее.

Коэффициент финансовой независимости салона красоты «Седьмое небо» увеличивается с 0,50 на конец 2017 года до 0,84 на конец 2019 года, что говорит о финансовой независимости предприятия во все рассматриваемые периоды и усилении этой независимости на конец рассматриваемого периода.

Коэффициент задолженности салона красоты «Седьмое небо» снижается с 0,99 на конец 2017 года до 0,19 на конец 2019 года, что говорит о финансовой независимости предприятия во все рассматриваемые периоды и усилении этой независимости на конец рассматриваемого периода.

Коэффициент самофинансирования салона красоты «Седьмое небо» увеличивается с 1,01 на конец 2017 года до 5,15 на конец 2019 года, что говорит о финансовой независимости предприятия во все рассматриваемые периоды и усилении этой независимости на конец рассматриваемого периода.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами не соответствует нормативному показателю на конец 2017 года («минус» 0,34 при нормативе свыше 0,1), однако, приобретает нормативные значения на конец 2018 и 2019 года, что благоприятно для предприятия.

Коэффициент маневренности салона красоты «Седьмое небо» не соответствует нормативному показателю на конец 2017 года («минус» 0,25 при нормативе от 0,2 до 0,5), однако, практически приобретает нормативные значения на конец 2018 и 2019 года (0,24 и 0,54 соответственно), что благоприятно для предприятия.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов салона красоты «Седьмое небо» растёт в динамике, что свидетельствует о повышении мобильности активов. Этот момент является благоприятным для предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в течение всех рассматриваемых периодов собственных средств больше, чем заёмных, что положительно для предприятия, при этом наблюдается рост доли собственных средств, это позитивная динамика. Следует отметить, что на конец 2017 года финансовая устойчивость имела пограничные значения, а коэффициенты маневренности и обеспечен-

ности собственными оборотными средствами были меньше нормативных значений, что говорит о неустойчивом финансовом состоянии в данный период.

1.3.4 Анализ деловой активности

Показатели деловой активности характеризуют эффективность использования ресурсов, это финансовые коэффициенты, показатели оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости активов ($Об_A$) показывает, сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица активов, рассчитывается по формуле (1.22) [47].

$$Об_A = \frac{B}{\bar{A}}, \quad (1.22)$$

где B – выручка от реализации услуг;

\bar{A} – среднегодовая сумма активов.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ($Об_{ВНА}$) характеризует скорость оборота немобильных активов, рассчитывается по формуле (1.23).

$$Об_{ВНА} = \frac{B}{\overline{ВНА}}. \quad (1.23)$$

где $\overline{ВНА}$ – среднегодовая сумма внеоборотных активов.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($Об_{ОА}$) характеризует эффективность использования (скорость оборота) оборотных активов. Он рассчитывается по формуле (1.24).

$$Об_{ОА} = \frac{B}{\overline{ОА}}, \quad (1.24)$$

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

Коэффициент оборачиваемости запасов ($Об_з$) рассчитывается по формуле (1.25).

$$Об_з = \frac{C/c}{\bar{З}}, \quad (1.25)$$

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

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ($Об_{дз}$) показывает скорость взыскания задолженности, рассчитывается по формуле (1.26) [47].

$$Об_{дз} = \frac{В}{\bar{ДЗ}}, \quad (1.26)$$

где $\bar{ДЗ}$ – среднегодовая сумма дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ($Об_{ск}$) отражает скорость оборота собственного капитала, рассчитывается по формуле (1.27).

$$Об_{ск} = \frac{В}{\bar{СК}}, \quad (1.27)$$

где $\bar{СК}$ – среднегодовая сумма собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ($Об_{кз}$) рассчитывается по формуле (1.28).

$$Об_{кз} = \frac{C/c}{\bar{КЗ}}, \quad (1.28)$$

где $\bar{КЗ}$ – среднегодовая сумма кредиторской задолженности.

Фондоотдача (Φ) – это такой показатель, который показывает, сколько рублей приходится на каждый рубль вложенных в основные средства, рассчитывается по формуле (1.29).

$$\Phi = \frac{B}{\overline{OC}}, \quad (1.29)$$

где \overline{OC} – среднегодовая сумма основных средств.

Продолжительность одного оборота в днях (П об), рассчитывается по формуле (1.30).

$$П\ об = \frac{365}{Коб}, \quad (1.30)$$

где П об – продолжительность одного оборота;

365 – длительность расчетного периода;

Коб – коэффициент оборачиваемости.

Показатели оборачиваемости для салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлены в таблице 1.19 и на рисунке 1.11.

Таблица 1.19 – Показатели оборачиваемости предприятия

Наименование показателя	2018 г.	2019 г.
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах		
Коэффициент оборачиваемости активов	7,03	7,39
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	12,39	16,59
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	16,26	13,32
Коэффициент оборачиваемости запасов	41,37	38,68
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	-	-
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	11,93	9,74
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	108,37	94,63
Фондоотдача, в руб. / руб.	12	17
Периоды оборачиваемости, в днях		
Продолжительность одного оборота активов	52	49
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	29	22
Продолжительность одного оборота оборотных активов	22	27
Продолжительность одного оборота запасов	9	9
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	-	-
Продолжительность оборота собственного капитала	31	37
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	3	4

Динамика показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» за 2018 – 2019 гг. наглядно представлена на рисунке 1.11.

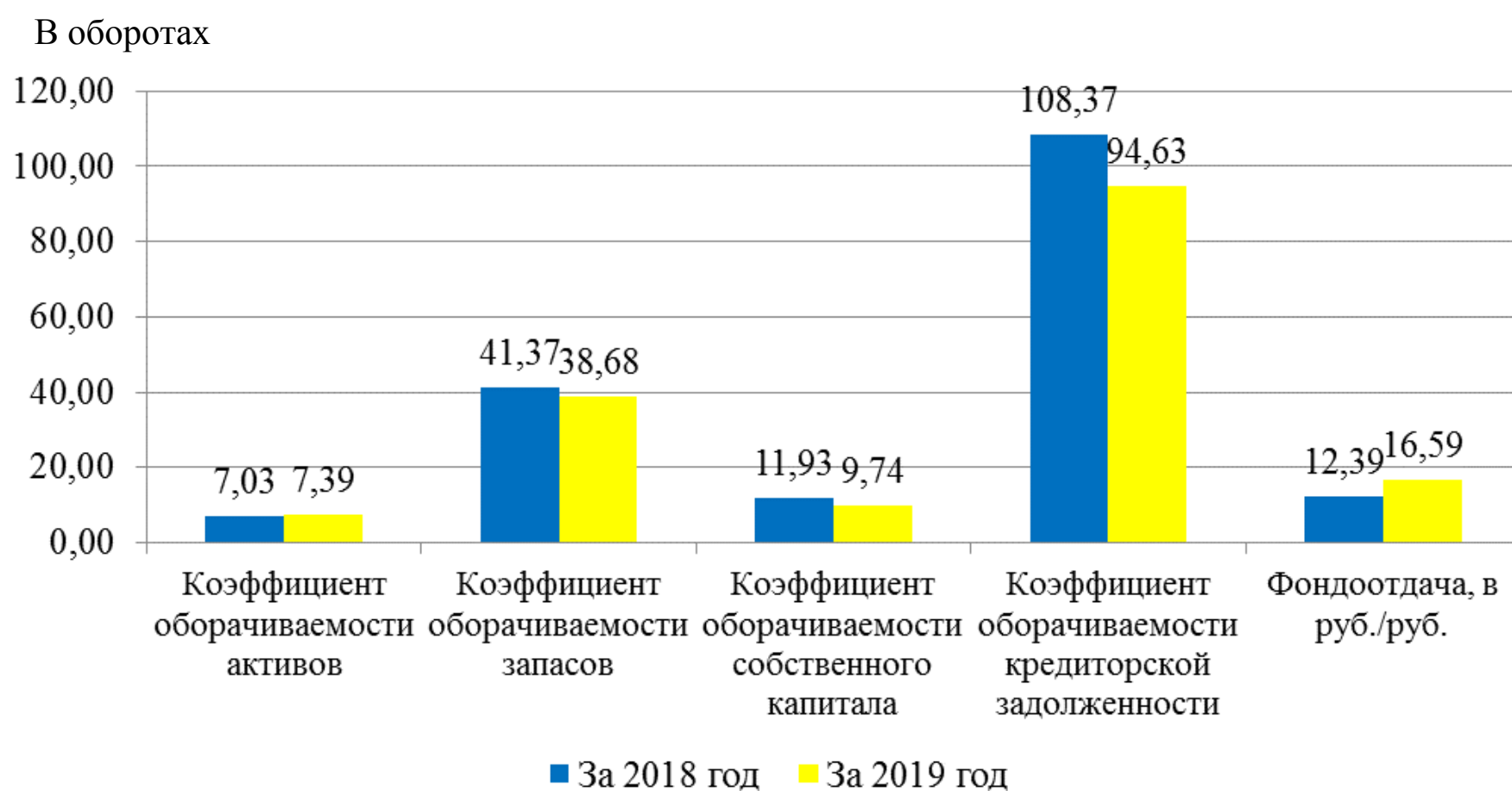


Рисунок 1.11 – Динамика показателей оборачиваемости

В соответствии с данными таблицы 1.19 и рисунка 1.11 следует, что за 2019 год коэффициент оборачиваемости активов возрос на 0,36 оборота, что свидетельствует о повышении эффективности использования ресурсов салона красоты «Седьмое небо». Следовательно, снизилась продолжительность одного оборота активов, что является благоприятной тенденцией.

За рассматриваемый период увеличились показатели оборачиваемости внеоборотных активов салона красоты «Седьмое небо» (повышение составило 4,20 оборота за период с 2018 по 2019 гг.), что свидетельствует о росте эффективности использования внеоборотных активов. Это также является позитивным фактором в деятельности предприятия.

За рассматриваемый период снизились показатели оборачиваемости оборотных активов салона красоты «Седьмое небо» (на 2,94 оборота за период с 2018 по 2019 гг.), что свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов. Это является негативным фактором.

Коэффициент оборачиваемости запасов салона красоты «Седьмое небо» за рассматриваемый период уменьшился на 2,69 оборота (или на 6,5%), это свидетельствует о том, что эффективность продаж предприятия снизилась, соответственно на столько же повысив потребность в оборотном капитале.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности салона красоты «Седьмое небо» невозможно рассчитать, так как на предприятии отсутствует дебиторская задолженность.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала салона красоты «Седьмое небо» снизился на 2,19 оборота, что свидетельствует о спаде эффективности использования собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности салона красоты «Седьмое небо» в 2019 году уменьшился, длительность расчетного периода составила не 3 дня (как в 2018 году), а 4 дня, что свидетельствует о том, что предприятие стало медленнее рассчитываться с поставщиками. Однако, сам период обращения кредиторской задолженности небольшой (3 – 4 дня), поэтому его сокращение на один день в данном случае не имеет особого значения для салона красоты «Седьмое небо».

Фондоотдача салона красоты «Седьмое небо» повысилась с 12 руб./руб. в 2018 году до 17 руб./руб. в 2019 году, что говорит о повышении эффективности использования основных средств.

Таким образом, часть показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» снижается в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, увеличиваются (оборотных активов, запасов, собственного капитала, кредиторской задолженности), что неблагоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о снижении эффективности его функционирования. При этом другая часть показателей оборачиваемости растёт в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, снижаются (оборотных активов, внеоборотных активов, фондоотдача), что благоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования.

1.3.5 Анализ рентабельности

Рентабельность характеризует прибыль, получаемую с каждого рубля средств, вложенных в предприятие или иные финансовые операции. Показатели рентабельности предназначены для оценки общей эффективности вложения средств в предприятие [47].

Источником данных для расчета анализа рентабельности является отчет о финансовых результатах, представленный в приложении Б.

Рентабельность продаж предприятия показывает прибыльная или убыточная деятельность предприятия и рассчитывается по формуле (1.31).

$$R_{\text{продаж}} = \frac{\text{Пр}_{\text{пр}}}{В} \cdot 100\% , \quad (1.31)$$

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

$В$ – среднегодовая выручка от реализации.

Рентабельность производства ($R_{\text{пр-ва}}$) показывает величину прибыли приходящуюся на каждый рубль производственных ресурсов, рассчитывается по формуле (1.32).

$$R_{\text{пр-ва}} = \frac{\text{Прн}}{\text{ОС}} \cdot 100\% , \quad (1.32)$$

где Прн – прибыль до налогообложения.

Рентабельность совокупного актива ($R_{\text{са}}$) измеряет величину прибыли, приходящегося на каждый рубль актива и рассчитывается по формуле (1.33).

$$R_{\text{са}} = \frac{\text{ЧП}}{А} \cdot 100\% , \quad (1.33)$$

где ЧП – чистая прибыль.

Рентабельность внеоборотных активов ($R_{вна}$) измеряет величину чистой прибыли, приходящейся на 1 рубль, вложенный во внеоборотные активы, рассчитывается по формуле (1.34) [47].

$$R_{вна} = \frac{\overline{ЧП}}{\overline{ВНА}} \cdot 100\%. \quad (1.34)$$

Показатель рентабельности оборотных активов ($R_{оба}$) демонстрирует возможности предприятия в обеспечении достаточного объема прибыли по отношению к используемым оборотным средствам. Он рассчитывается по формуле (1.35).

$$R_{оба} = \frac{\overline{ЧП}}{\overline{ОА}} \cdot 100\%. \quad (1.35)$$

Рентабельность чистого оборотного капитала ($R_{чок}$) показывает величину чистой прибыли, приходящейся на каждый рубль чистого оборотного капитала, рассчитывается по формуле (1.36).

$$R_{чок} = \frac{\overline{ЧП}}{\overline{ЧОК}} \cdot 100\%, \quad (1.36)$$

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

Показатель рентабельности собственного капитала ($R_{ск}$) рассчитывается по формуле (1.37), он позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия.

$$R_{ск} = \frac{\overline{ЧП}}{\overline{СК}} \cdot 100\%. \quad (1.37)$$

Далее в соответствии с представленными формулами были рассчитаны показатели рентабельности. Показатели рентабельности предприятия «Седьмое небо» за 2017 – 2019 гг. сведены в таблицу 1.20.

Таблица 1.20 – Показатели рентабельности предприятия

В процентах

Наименование показателя	2018 год	2019 год
Рентабельность продаж	4,83	4,58
Рентабельность производства	46,70	68,81
Рентабельность совокупного актива	21,23	24,40
Рентабельность внеоборотных активов	37,42	54,78
Рентабельность оборотных активов	49,10	43,99
Рентабельность чистого оборотного капитала	973,58	77,98
Рентабельность собственного капитала	36,03	32,17
Рентабельность инвестиций	25,10	43,20

Динамика изменения показателей рентабельности салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 1.12.

В процентах

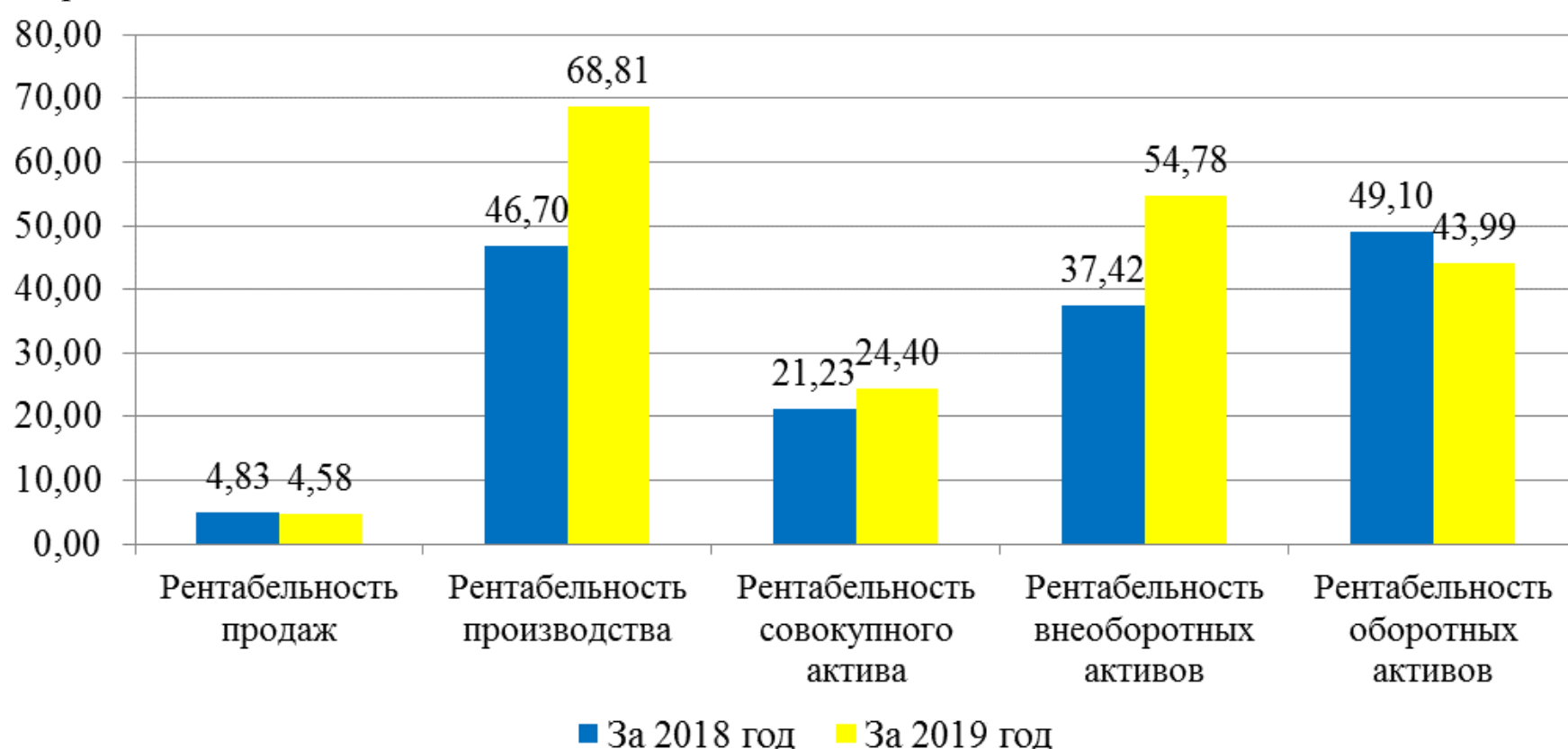


Рисунок 1.12 – Динамика показателей рентабельности

Оценка показателей рентабельности предприятия позволила сделать следующие выводы.

Рентабельность продаж в 2019 году снизилась на 0,26% по сравнению с 2018 годом, это связано с преобладающей динамикой роста выручки над динамикой роста прибыли.

Рентабельность производства в 2019 году возросла на 22,11% по сравнению с 2018 годом, это связано с преобладающей динамикой роста прибыли до налогообложения по сравнению с динамикой роста основных средств и запасов. Так на каждый рубль производственных ресурсов приходится почти 69 копеек прибыли в 2019 году, тогда как в 2018 году приходилось лишь 47 копеек.

Рентабельность совокупного актива в 2019 году возросла на 3,16%, это произошло за счет преобладающей динамики роста прибыли по сравнению с динамикой роста активов.

Рентабельность внеоборотных активов салона красоты «Седьмое небо» в 2019 году возросла на 17,36% (с 37,42% до 54,78%) за счёт преобладающей динамики роста чистой прибыли по сравнению с величиной внеоборотных активов. На каждый рубль внеоборотных активов в 2019 году приходится почти 55 копеек чистой прибыли.

Рентабельность оборотных активов снизилась на 5,10% и в 2019 году составила 43,99%; так на каждый рубль оборотных активов приходится 44 копейки чистой прибыли.

Рентабельность чистого оборотного капитала снизилась с 973,58% в 2018 году до 77,98% в 2019 году, так как собственные оборотные средства росли большими темпами, чем прибыль.

На конец 2019 года на рубль собственного капитала приходится 32 копейки чистой прибыли, что менее, чем на 4 копейки меньше по сравнению с аналогичным значением в 2018 году (показатель рентабельности равен 36,03% в 2018 году и 32,17% в 2019 году).

Таким образом, значения показателей рентабельности производства, совокупного актива, внеоборотных активов и инвестиций салона красоты «Седьмое небо» имеют тенденцию к росту, что позитивно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования. Однако, рентабельность продаж, оборотных активов, рентабельность чистого оборотного капитала и собственного капитала салона красоты «Седьмое небо» снижаются, что негативно для предприятия.

1.3.6 Анализ вероятности банкротства

Рассмотрим интегральный подход российских экономистов. Р.С. Сайфуллин и Г.Г. Кадыков 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 салона красоты «Седьмое небо» представлена в таблице 1.20.

Таблица 1.20 – Расчёт рейтингового числа

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,34	0,33	0,73
Коэффициент текущей ликвидности	0,74	1,49	3,77
Коэффициент оборачиваемости активов	-	7,03	7,39
Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	-	0,05	0,05
Рентабельность собственного капитала	-	0,36	0,32
Общий коэффициент (рейтинговое число)	-	1,75	2,78

Рейтинговое число в 2017 году невозможно рассчитать, так как недостаточно данных. Рейтинговое число в 2018 и 2019 гг. больше единицы, это означает что у салона красоты «Седьмое небо» 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 [35]:

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

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 в модели Альтмана оценивается как представлено в таблице 1.16.

Таблица 1.16 – 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 салона красоты «Седьмое небо» представлена в таблице 1.15.

Таблица 1.15 – Методика расчёта Z-счёта Альтмана

Наименование показателя	2017 год	2018 год	2019 год
X_1	-0,13	0,16	0,45
X_2	0,99	2,01	5,11
X_3	0,16	0,26	0,29
X_4	1,01	2,04	5,15
X_5	0,13	0,20	0,23
Z-счёт	1,79	3,67	7,95

Таким образом, на конец 2017 года вероятность банкротства очень высокая, на конец 2018 и 2019 года вероятность банкротства оценивается как крайне низкая.

Вывод по разделу один

Был проведён анализ внешней и внутренней среды предприятия, а также анализ финансового состояния.

Анализ внешней среды позволил выявить факторы внешней среды различного характера, влияющие на деятельность предприятия, такие как политические аспекты, влияние экономики, технологические инновации и тенденции.

Анализ микроокружения внешней среды показал, что рынок данного вида услуг широко развит. Число конкурирующих фирм в отрасли велико. Спрос на данный вид деятельности и растёт, также растёт спрос на услуги салонов красоты для мужчин. Угроза появления новых конкурентов присутствует, так как существуют низкие барьеры входа в отрасль, однако, за счёт большой насыщенности рынка угроза невелика. Существует большой выбор поставщиков, однако, предприятие работает, как правило, с надёжными и проверенными поставщиками оборудования и расходных материалов.

Анализ внутренней среды предприятия позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия.

Результирующий SWOT-анализ помог определить сильные и слабые стороны предприятия, а также его возможности и угрозы. Наиболее сильная сторона предприятия – это демократичные цены, основная слабая сторона – отсутствие услуги ногтевого сервиса, при этом главными возможностями являются востребованность рынком услуг салонов красоты и новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты, а основная угроза – более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов.

Взаимному влиянию этих факторов была дана количественная оценка, которая в совокупности позволила расставить среди них приоритеты. Наиболее значимым мероприятием является внедрение услуги «ногтевой сервис».

Финансовый анализ текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) проведен за три отчетных года. По результатам вертикального и горизонтального анализов были выявлены положительные и отрицательные изменения в структуре баланса. Состояние предприятия проанализировано с помощью четырех групп финансовых коэффициентов: ликвидности, рентабельности, финансовой устойчивости и деловой активности.

По результатам анализа текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) выявлено следующее.

Горизонтальный анализ баланса предприятия позволил выявить, что валюта баланса, а значит, и стоимость предприятия, увеличивается, что является позитивным моментом. Внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, которые снижаются в результате начисляемой амортизации и отсутствия приобретения новых производственных мощностей, зданий, сооружений. Запасы расходных материалов возросли за счёт увеличения объёма оказания услуг. Финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса. Денежные средства предприятия возросли за счёт получения чистой прибыли. Вертикальный анализ баланса позволил выявить, что большую долю в активах на конец 2017 года занимали основные средства предприятия (свыше 60%), при этом их доля снижается и на конец 2019 года составляет менее 40%. Наряду с этим растёт доля денежных средств и запасов. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия, а доля заёмных кредитных средств имеет тенденцию к снижению.

Не все условия абсолютной ликвидности баланса предприятия соответствуют нормативным значениям, значит баланс неликвидный. Не выполняется второе неравенство, а именно, быстрореализуемых активов меньше, чем краткосрочных пассивов.

Предприятие на конец периода ликвидно, то есть способно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, тогда как в 2017 году ликвидность оценивалась как недостаточная.

Анализ финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» показал, что состояние предприятия к концу 2017 года оценивается как неустойчивое, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных, а также долгосрочных и краткосрочных заёмных средств для формирования запасов. К концу 2018 и 2019 годов состояние предприятия соответствует абсолютной финансовой устойчивости, значит у предприятия достаточно только собственных средств для формирования запасов.

В течение всех рассматриваемых периодов собственных средств больше, чем заёмных, что положительно для предприятия, при этом наблюдается рост доли собственных средств, это позитивная динамика. Следует отметить, что на конец 2017 года финансовая устойчивость имела пограничные значения, а коэффициенты маневренности и обеспеченности собственными оборотными средствами были меньше нормативных значений, что говорит о неустойчивом финансовом состоянии в данный период. Часть показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» снижается в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, увеличиваются (оборотная способность оборотных активов, запасов, собственного капитала, кредиторской задолженности), что неблагоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о снижении эффективности его функционирования. При этом другая часть показателей оборачиваемости растёт в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, снижаются (оборотная способность совокупных активов, внеоборотных активов, фондоотдача), что благоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования.

Значения показателей рентабельности производства, совокупного актива, внеоборотных активов и инвестиций салона красоты «Седьмое небо» имеют тенденцию к росту, что позитивно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования. Однако, рентабельность продаж, оборотных активов, рентабельность чистого оборотного капитала и собственного капитала салона красоты «Седьмое небо» снижаются, что негативно для предприятия.

2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО УЛУЧШЕНИЮ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ САЛОНА КРАСОТЫ «СЕДЬМОЕ НЕБО» (ИП ШУШПАНОВА А.Н.) ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ УСЛУГИ «НОГТЕВОЙ СЕРВИС»

2.1 Сопоставление результатов SWOT-анализа и анализа финансового состояния предприятия

Проведенный в первой главе SWOT-анализ выявил основные проблемы салона красоты «Седьмое небо», также были предложены решения, направленные на устранение данных проблем. К таким решениям относятся следующие мероприятия:

- внедрение услуги «ногтевой сервис»;
- смена поставщиков расходных материалов;
- приобретение помещения в собственность;
- создание сайта салона красоты.

Также был проведён финансовый анализ деятельности салона красоты «Седьмое небо».

Анализ финансового состояния предприятия показал положительные моменты в деятельности салона красоты:

- валюта баланса, а значит, и стоимость салона красоты «Седьмое небо», увеличивается;
- денежные средства предприятия возросли за счёт получения чистой прибыли;
- растёт доля денежных средств и запасов в связи с увеличением объёмов продаж;
- в пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике;
- доля заёмных кредитных средств имеет тенденцию к снижению;
- предприятие на конец 2019 года ликвидно, то есть способно расплачиваться

по своим долгам в краткосрочный период;

– к концу 2018 и 2019 годов состояние предприятия соответствует абсолютной финансовой устойчивости, значит у предприятия достаточно только собственных средств для формирования запасов;

– в течение всех рассматриваемых периодов собственных средств больше, чем заёмных, что положительно для предприятия, при этом наблюдается рост доли собственных средств, это позитивная динамика;

– часть показателей оборачиваемости растёт в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, снижаются (оборотность совокупных активов, внеоборотных активов, фондоотдача), что свидетельствует о повышении эффективности функционирования предприятия;

– значения показателей рентабельности производства, совокупного актива, внеоборотных активов и инвестиций салона красоты «Седьмое небо» имеют тенденцию к росту.

Однако, на предприятии наблюдаются и негативные тенденции:

– внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, которые снижаются в результате начисляемой амортизации и отсутствия приобретения новых производственных мощностей, зданий, сооружений;

– не все условия абсолютной ликвидности баланса салона красоты «Седьмое небо» соответствуют нормативным значениям, значит баланс неликвидный (не выполняется второе неравенство, а именно, быстрореализуемых активов меньше, чем краткосрочных пассивов);

– на конец 2017 года ликвидность предприятия оценивалась как недостаточная;

– анализ финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» показал, что состояние предприятия к концу 2017 года оценивается как неустойчивое, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных, а также долгосрочных и краткосрочных заёмных средств для формирования запасов;

– на конец 2017 года финансовая устойчивость имела пограничные значения, а коэффициенты маневренности и обеспеченности собственными оборотными

средствами были меньше нормативных значений, что говорит о неустойчивом финансовом состоянии в данный период;

– часть показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» снижается в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, увеличиваются (оборотная оборачиваемость оборотных активов, запасов, собственного капитала, кредиторской задолженности);

– рентабельность продаж, оборотных активов, рентабельность чистого оборотного капитала и собственного капитала салона красоты «Седьмое небо» снижаются.

Таким образом, анализ финансовой деятельности показал, что финансовое состояние предприятия не позволяет реализовать все направления улучшения состояния предприятия ввиду небольшой величины денежных средств в распоряжении предприятия. В результате предлагается реализовать наиболее важное мероприятие, выявленное по результатам SWOT-анализа, а именно внедрить услугу «ногтевой сервис», что позволит наиболее полно удовлетворить потребности существующих клиентов, увеличить число клиентов, повысить прибыльность и в целом улучшить финансовое состояние предприятия.

2.2 Актуальность проекта

Ногти как визитная карточка и могут сказать много о человеке, которому они принадлежат, дадут справку о состоянии здоровья. Например, если человек болеет, то метаболические процессы протекают по-другому, что, в свою очередь, сказывается на росте ногтей. Также могут проявиться аллергические реакции на ногтях, а некоторые проблемы могут привести к изменению цвета и деформации ногтей.

Вот некоторые проявления, которые могут указать на источник болезни:

– деформации – поперечные канавки указывают на нарушение роста. Это может возникнуть, например, вследствие механических воздействий, таких как контузия пальца или нехватка питательных веществ;

– ломкость ногтей – могут быть признаком нехватки питательных веществ, например, цинк или витамин В. Кроме того, они происходят, когда руки слишком часто контактируют с водой;

– при сильной выпуклости ногтей следует обращать внимание на симптомы сердечно-сосудистых заболеваний, поскольку они представляют потенциальную опасность для организма из-за недостаточного снабжения кислородом. Они также могут быть признаком заболеваний печени и легких или анемии.

Регулярное посещение специалиста ногтевого сервиса позволит постоянно сохранять здоровье рук и ног в норме. Маникюр делает руки нежными и привлекательными. Педикюр делает ноги также ухоженными, а главное здоровыми. Регулярное посещение специалиста ногтевого сервиса позволит женщине постоянно сохранять здоровье рук и ног в норме.

Опытные мастера женского маникюра и педикюра помогут содержать ногти здоровыми и привлекательными. Также в салонах красоты есть услуги по наращиванию ногтей, ухода за руками и стопами ног, как правило, там используется только высококачественная продукция.

Представительницы женского пола всегда стремились, чтобы их руки выглядели ухоженно. К счастью, сейчас появилось множество новых технологий для ногтей, которые позволяют сделать маникюр красиво и качественно, тратя при этом небольшое количество времени.

Гель-лак – инновация относится к лучшим разработкам в индустрии красоты за последние годы. Это стойкое покрытие, которое сохраняется на ногтевых пластинах около 3 недель. Такая процедура просто незаменима для тех женщин, кто собирается в отпуск на море или в длительную командировку. Гель-лак имеет внешнее сходство с обычным лаком, однако несет в себе еще и свойства геля для наращивания. Наносить его обязательно следует тонким слоем, предварительного запила ногтевой пластины не требуется. Правильное использование гель-лака гарантирует стойкость покрытия и отсутствие трещин. Преимущества гель-лака: просто и быстро наносится; отсутствует неприятный запах; родные ногти не травмируются, остаются здоровыми; отсутствуют аллергены и формальдегид в

составе; цвет сохраняет блеск и яркость на всю продолжительность носки (примерно 3 – 4 недели) [35].

Укрепление биогелем помогает справиться с проблемой тонких и ломких ногтей. Биогель отличается пластичностью и сочетает в себе свойства геля, лака и акрила. В его составе присутствуют биологические вещества (богатые источники протеина) и натуральные древесные смолы. Средство обладает пористой структурой и не препятствует нормальному поступлению воздуха к пластинам. Оно выполняет не только эстетическую функцию, но и лечебную. Использование биогеля предотвращает хрупкость, истончение и ломкость ногтей. Дополнительным преимуществом является быстрый рост родных ногтей под покрытием, их повышенная гибкость и прочность. Биогель дает возможность смоделировать любую форму и длину ногтей. При этом они будут смотреться естественно и натурально. Декоративное покрытие ложится качественнее и ровнее, чем на натуральные ногти. Кроме того, оно будет держаться на порядок дольше. Цветовое решение и дизайн можно выбрать по своему вкусу. Некоторые клиентки предпочитают классические варианты, другие же выбирают нанесение страз, рисунков, лепнины [35].

Каждый год появляются интересные новинки в области дизайна ногтей. Мастера придумывают настоящие шедевры, некоторые из которых занимают прочные позиции в ногтевой индустрии надолго [35]. Рассмотрим различные популярные дизайны в течение нескольких последних лет:

– «Кошачий глаз» – основная особенность подобного маникюра – наличие изящных и мерцающих переливов, проходящих через всю площадь ногтевой пластинки. Такой эффект достигается микроскопическими частичками металла и специальными магнитами.

– «Матовый дизайн». Матовое покрытие появилось совсем недавно, но уже стало востребованным модным трендом. Нанесение его требует терпения, времени и аккуратности. Бархатный маникюр является хорошей альтернативой приевшемуся глянцевому лаку. Он смотрится изысканно и привлекает внимание окружающих. По желанию, его можно дополнительно украсить декоративными элементами;

– «Омбре» – такая техника была позаимствована из сферы парикмахерского искусства. Она предполагает плавный переход одного цвета в другой. Некоторые мастера используют не два, а даже три и более оттенков. Это более кропотливая работа, требующая профессионализма, но результат превзойдет все ожидания;

– «С рисунком». Можно наносить на ногтевую поверхность любые рисунки и принты: иероглифы, буквы, цветы, изображения животных, геометрические мотивы, затейливые линии;

– «Жидкие камни». Российский нейл-арт технолог Е. Мирошниченко разработала технику по воплощению на ногтях драгоценных камней с помощью цветных гелей. Это могут быть рубины, изумруды и другие минералы. Обязательное условие для такого маникюра – наличие длинных и искусственных ногтей [35].

Большое количество инноваций в ногтевой индустрии позволяет мастерам найти подход к любой клиентке. Каждая сможет выбрать для себя оптимальный вариант покрытия и подобрать дизайн по вкусу [35].

На сегодняшний день имеется потребность клиентов в оказании услуги ногтевого сервиса. Сейчас людей встречают не только по одежке, но и по ухоженности рук. Ухоженные руки – признак хорошего вкуса, уважения к себе и окружающим. Даже если руки ухожены, стоит время от времени приходить на профессиональный маникюр и педикюр к опытному мастеру. Ногтевой сервис – это одно из наиболее актуальных направлений в индустрии красоты. Мастера этой сферы предоставляют профессиональные услуги по уходу за ногтями. Они включают в себя не только классический маникюр, но и восстановительные процедуры, наращивание. Очень важно использовать для работы только качественные материалы, фирменные косметические средства (например, «Kodi», «Runail» и другие). Самые популярные услуги в сфере ногтевого сервиса: классический, экспресс-обрезной, необрезной маникюр /педикюр; наращивание и коррекция ногтей; художественный дизайн; покрытие ногтей лаком; массаж ступней и рук; реже заказывают ванночки, обертывания, парафинотерапию, педикюр экзотическими рыбками. Основная целевая аудитория – женщины (чаще всего это работники школ, ИП, секретари, бухгалтеры, домохозяйки), мужчины обращаются реже.

Было проведено маркетинговое исследование постоянных клиентов салона в течение месяца, которое показало, что у потенциальных потребителей услуг салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) существует заинтересованность в предоставлении услуг ногтевого сервиса. Объем опрошенных за месяц клиентов составил 256 человек.

Анкета приведена в Приложении Г, цены представлены в таблице Г.1. Цены рассчитаны как среднерыночные по основным конкурентам, расположенным по близости («Бигуди», «Studio», «Esteil» и «Мадонна»).

На вопрос «Куда Вы обращаетесь, чтобы привести в порядок ногти на руках и ногах?» были получены ответы, представленные на рисунке 2.1.

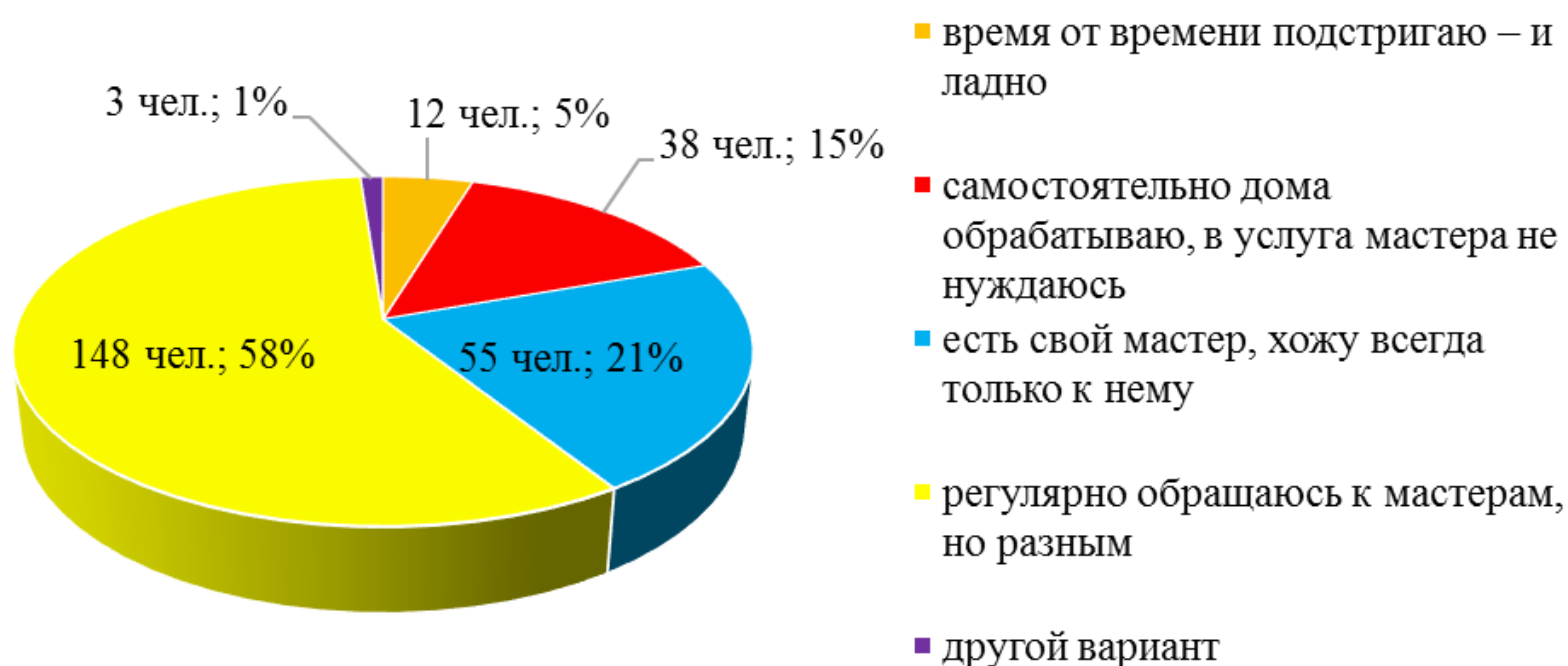


Рисунок 2.1 – Распределение ответов на вопрос «Куда Вы обращаетесь, чтобы привести в порядок ногти на руках и ногах?»

Целевой группой является 148 человек, которые не обращаются с услугой «ногтевого сервиса» к своему любимому мастеру, а ходят к разным специалистам. В салоне красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) у специалистов будет возможность привлечь данную категорию клиентов к себе и сделать их лояльными. На вопрос «Если в нашем салоне появится услуга «ногтевой сервис», то будете ли Вы ей пользоваться?» были получены ответы, которые представлены на рисунке 2.2.

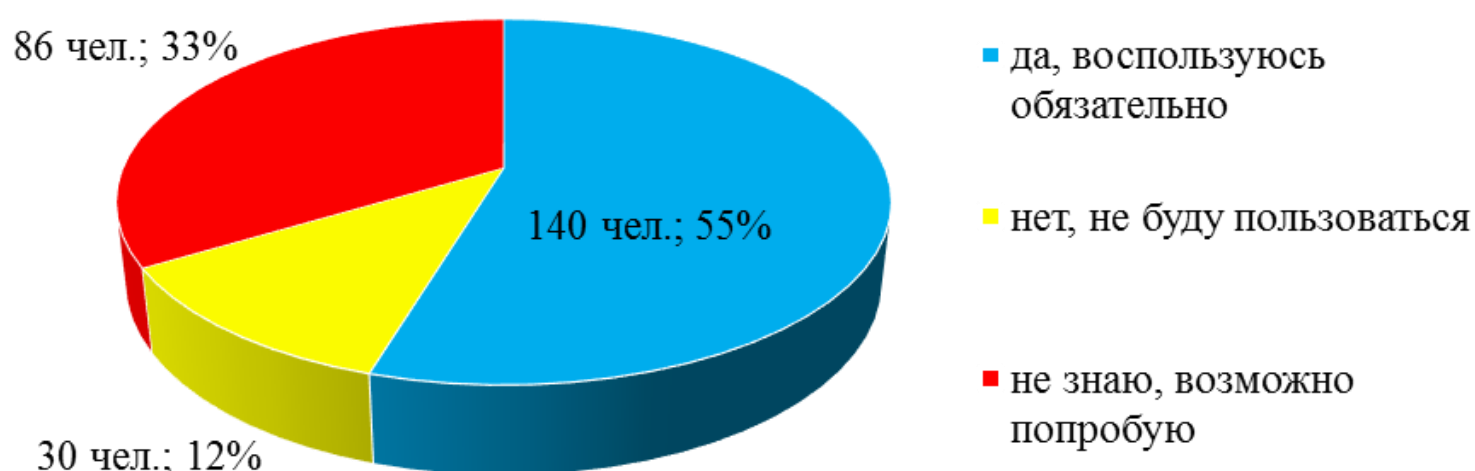


Рисунок 2.2 – Распределение ответов на вопрос «Если в нашем салоне появится услуга «ногтевой сервис», то будете ли Вы ей пользоваться?»

Возможными клиентами салона по услуге «ногтевой сервис» будут являться 86 человек. 140 человек точно планируют воспользоваться услугами салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), а 30 человек уверено, что услугами ногтевого сервиса пользоваться не будут.

Прогнозный объём оказываемых услуг можно будет рассчитать исходя из результатов ответов на третий вопрос анкеты, что представлено в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Прогнозный объём оказываемых услуг

Название процедуры	Средняя частота пользования услугой в год, в размах					Итого
	36	24	12	4	1	
Маникюр						
Маникюр	3	12	55	2	2	1066
Покрытие лаком	1	3	16	2	4	312
Покрытие и снятие гель-лак						
Покрытие гель-лаком	6	20	66	16	7	1559
Покрытие френч	0	1	2	0	1	49
Снятие гель-лака	5	16	50	12	6	1218
Дизайн (1 ноготок)	0	14	32	6	1	745
Наращивание	7	12	31	3	3	927
Прочие услуги						
Парафин для рук	1	2	0	2	12	104
Японский маникюр	2	4	15	12	16	412
Горячий маникюр	1	12	23	1	1	605
Итого	936	2304	3480	224	53	6997

Основными конкурентными преимуществами услуги «ногтевой сервис» в салоне красоты «Седьмое небо» являются: наработанная клиентская база; уютная атмосфера (комфортная зона ожидания, приятное общение, ненавязчивая фоновая музыка); высокий уровень сервиса (теплый прием, качественное обслуживание, учет пожеланий клиента); качественное ведение клиентской базы; удобный график работы до 20.00 (при необходимости – до 23.00).

Цены на услугу «ногтевой сервис» основных конкурентов по данной услуге представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Цены на услугу «ногтевой сервис»

В рублях

Наименование услуги	«Бигуди»	«Studio»	«Esteil»	«Мадонна»	Среднерыночная цена	«Седьмое небо»
Маникюр	160	220	215	205	200	200
Покрытие лаком	80	110	110	100	100	100
Покрытие гель-лаком	320	450	430	400	400	400
Покрытие френч	400	520	530	550	500	500
Снятие гель-лака	200	270	270	260	250	250
Дизайн (1 ноготок)	40	60	50	50	50	50
Наращивание	640	870	850	840	800	800
Парафин для рук	200	250	300	250	250	250
Японский маникюр	290	-	310	-	300	300
Горячий маникюр	630	-	-	670	650	650

Среднерыночная цена за услугу устанавливалась исходя из средней цены на рынке.

2.3 Инвестиционный и календарный план

Стоит отметить, что в Уставе уже указан новый вид деятельности, он входит в код ОКВЭД 93.02 – «Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты». Эта группа включает: мытье волос, подравнивание и стрижку, укладку, окрашивание, подкрашивание, завивку, распрямление волос и аналогичные работы, выполняемые для мужчин и женщин, а также бритье и подравнивание бород;

косметический массаж лица; маникюр, педикюр, макияж и т.п. Поэтому дополнительно никаких изменений в Устав вносить не требуется.

Далее следует решить вопрос с помещением, в котором будут оказываться услуги ногтевого сервиса. К помещениям организаций бытового назначения (в том числе парикмахерским, салонам красоты) существует ряд требования, которые регулируются Постановлением СанПин 2.1.2.2631-10. В том числе:

- кабинеты для маникюра и педикюра должны располагаться отдельно;
- рабочее место должно составлять не менее 4,5 кв. м;
- в салоне должно быть предусмотрено отдельное место для дезинфекции инструментов, оборудованное раковиной и подводкой холодной / горячей воды;
- в кабинете педикюра должна быть установлена ванна для ног, а также отдельная раковина для мытья рук, обязательно подводка горячей и холодной воды.

Чтобы помещение удовлетворяло требованиям СанПина, необходимо будет провести ремонтные работы. Коммерческие предложения были разосланы нескольким челябинским компаниям. В результате были получены следующие данные, представленные в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Стоимость ремонта кабинета для ногтевого сервиса

В руб.

Наименование предприятия	Стоимость работ за 1 кв. м.	Стоимость материалов за 1 кв. м.	Площадь, в кв. м	Гарантия, мес.	Итого
СК «Премиум»	6 000	12 845	6	12	113 070
СК «Топстрой»	6 000	8 994	6	6	89 964
СК «АртстройЮжурал»	5 000	9 125	6	6	84 750
ООО «Ремонт 74»	3 000	10 000	6	12	78 000
ООО «Бьюти салон»	6 000	15 874	6	12	131 244

В соответствии с представленными данными выбираем ООО «Ремонт 74», оно выигрывает по многим параметрам: цена работ и материалов, при условии гарантии – 1 год. Далее следует определить количество человек, которые будут оказывать услугу «ногтевой сервис» исходя из объёма предварительного опроса клиентов салона, для этого необходимо рассчитать затраты времени (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Расчёт затрат времени

Название процедуры	Число заказов в год, в ед.	Затраты времени на одну процедуру, в мин.
Маникюр	1 066	15
Покрытие лаком	312	5
Покрытие гель-лаком	1 559	30
Покрытие френч	49	30
Снятие гель-лака	1 218	15
Дизайн (1 ноготок)	745	20
Наращивание	927	60
Парафин для рук	104	20
Японский маникюр	412	30
Горячий маникюр	605	50
Итого	6 997	199 270

В соответствии с представленными данными видно, что на все процедуры в год затраты времени составят в среднем 199 270 минут или 3 321 час или 9,10 часа в сутки при условии работы ежедневно без выходных и перерывов. Исходя из представленных данных следует, что необходимо нанять двух человек.

Также требуются инвестиции в рекламные материалы и другие маркетинговые методы продвижения.

Необходимо будет переделать растяжки, в которых указать новый вид деятельности – «ногтевой сервис» (они должны быть яркими, броскими, интересными, необычными).

Также в качестве рекламных будут использованы следующие методы:

- заказ производства и раздачи листовок (лучше всего раздавать их рядом с салоном, в соседних зданиях, раскладывать по ящикам в жилых домах);
- визитки (раздавать их нужно уже пришедшим клиентам или прямо на улице);
- добавление информации на доски объявлений, онлайн-каталоги салонов, ведение собственной группы в социальных сетях, контекстная реклама – полный спектр рекламы в интернете;
- выпуск и выдача дисконтных карт для постоянных посетителей;

– «сарафанное радио» (этот вид рекламы бесплатен, работает он сам по себе).

В инвестиционном плане планируются затраты на приобретение инструмента, оборудования и оборотных средств, требуемых для реализации проекта. В таблице 2.5 представлены инвестиции в оборудование и оборотные активы по проекту.

Таблица 2.5 – Оборудование и оборотные активы для проекта

В руб.

Наименование	Цена	Количество, шт.	Сумма
Аппарат для маникюра	9 000	2	18 000
Лампа LED	6 000	2	12 000
Вытяжка маникюрная	4 000	2	8 000
Лампа настольная	1 500	2	3 000
Лампа напольная	2 500	1	2 500
Стерилизатор УФ-двухкамерный	4 000	1	4 000
Ванна парафиновая	2 500	1	2 500
Компьютер	17 000	1	17 000
Стол для маникюра	12 000	2	24 000
Стул для мастера	6 000	2	12 000
Стул для клиента	5 000	2	10 000
Тумба для расходных материалов	7 000	2	14 000
Диван в зону ожидания	8 000	1	8 000
Витрина	10 000	1	10 000
Материалы (оборотные активы для начала работы):	50 000	-	50 000
– лаковые покрытия, гели и прочие средства ухода	150	250	37 500
– «быстрые» расходники (салфетки, перчатки, ватные палочки, фольга и прочие)	15	250	3 750
– прочие материалы	35	250	8 750
Набор маникюрного инструмента (ножницы, пилочки и прочий инструмент)	2 000	1	2 000
Итого	-	-	197 000

Для достижения наибольшего эффекта необходимо предоставлять клиенту только качественные услуги. Инвестиции в рекламные материалы и праздник в честь внедрения услуги «ногтевой сервис» приведены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Инвестиции в рекламные материалы и прочие затраты

В руб.

Наименование	Цена	Количество, шт.	Сумма
Переделка растяжек с указанием нового вида деятельности	5 000	2	10 000
Праздничное мероприятие по случаю первого дня оказания услуги ногтевого сервиса	50 000	1	50 000
Заказ производства листовок	2,5	2 000	5 000
Заказ раздачи листовок	2,5	2 000	5 000
Полный спектр рекламы в сети Интернет	23 500	1	23 500
Выпуск и выдача дисконтных карт для постоянных посетителей	30	1 000	30 000
Итого	-	-	123 500

Таким образом, можно составить итоговую таблицу с инвестиционными затратами на внедрение услуги «ногтевой сервис» (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Инвестиционные и единовременные операционные затраты

В руб.

Наименование статьи затрат	Сумма
Ремонт кабинета для ногтевого сервиса	78 000
Оборудование и инструмент	147 000
Оборотные активы	50 000
Рекламные мероприятия и прочие затраты	123 500
Итого	398 500

Таким образом, по результатам таблицы 2.7 инвестиций для осуществления проекта требуется 398 500 рублей. Свободных денежных средств у предприятия 572 000 рублей, а нераспределённая прибыль составила 1 159 000 рублей, следовательно, собственных средств достаточно для реализации проекта.

Полный срок реализации проекта составляет 1 год.

Список этапов реализации мероприятия по внедрению услуги ногтевом сервисе представлен в таблице Д.1 приложения Д. Подбор персонала будет привлечен путём использования сети Интернет и путём опроса друзей и знакомых сотрудни-

ков предприятия, и поэтому не требует затрат. Длительность работ проекта и логические связи между ними наглядно представлены на диаграмме Ганта в Приложении Е на рисунке Е.1.

2.4 План доходов и расходов

Ранее уже было указано, что цены рассчитаны как среднерыночные по основным конкурентам, расположенным поблизости («Бигуди», «Studio», «Esteil» и «Мадонна»).

Исходя из данных таблицы 2.1 и цен, представленных в анкете в приложении Г и таблице 2.2, прогнозные результаты выручки приведены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Прогнозный объём оказываемых услуг

			В руб.
Название процедуры	Средняя цена	Средняя частота пользования услугой в год, в размах	Итого
Маникюр			
Маникюр	200	1 066	213 200
Покрытие лаком	100	312	31 200
Покрытие и снятие гель-лак			
Покрытие гель-лаком	400	1 559	623 600
Покрытие френч	500	49	24 500
Снятие гель-лака	250	1 218	304 500
Дизайн (1 ноготок)	50	745	37 250
Наращивание	800	927	741 600
Прочие услуги			
Парафин для рук	250	104	26 000
Японский маникюр	300	412	123 600
Горячий маникюр	650	605	393 250
Итого	-	6 997	2 518 700

Далее следует рассмотреть расходы предприятия.

План по персоналу салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) по проекту оказания услуги ногтевого сервиса представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – План по персоналу ИП Шушпанова А.Н. салон красоты «Седьмое небо»

Наименование должности	Оклад, в руб.	Число рабочих, в чел.	Оплата труда в течение
Управление			
Директор (доплата)	1 000	1	периода производства
Главный бухгалтер (доплата)	500	1	периода производства
Производство			
Администратор (доплата)	500	2	периода производства
Специалист по ногтевому сервису (доплата)	5 000	2	периода производства
Итого	-	10	–

В таблице 2.9 указана окладная часть заработной платы специалистов по ногтевому сервису, основная часть заработной платы – сдельная, относится на прямые издержки. Текущие затраты на сырьё и материалы приведены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Затраты на сырьё и материалы

В руб.

Название процедуры	Затраты	Средняя частота пользования услугой в год, в размах	Итого
Маникюр	20	1 066	21 320
Покрытие лаком	10	312	3 120
Покрытие гель-лаком	40	1 559	62 360
Покрытие френч	50	49	2 450
Снятие гель-лака	5	1 218	6 090
Дизайн (1 ноготок)	5	745	3 725
Наращивание	80	927	74 160
Парафин для рук	25	104	2 600
Японский маникюр	30	412	12 360
Горячий маникюр	65	605	39 325
Итого	-	6 997	227 510

Таким образом, определены затраты на сырьё и материалы.

Далее, в таблице 2.11 представлены суммарные текущие затраты по проекту (постоянные и переменные).

Таблица 2.11 – Текущие затраты по проекту

В руб.

Наименование статьи затрат	Сумма	
	в месяц	в год
Переменные затраты		
Расходные материалы	18 959	227 510
Сдельная часть оплаты труда (25% от объёма продаж)	52 473	629 675
Страховые отчисления	15 742	188 903
Постоянные затраты		
Окладная часть оплаты труда (5 000 рублей на человека)	20 000	10 000
Страховые отчисления	6 000	3 000
Поддерживающая реклама в Интернет	5 000	60 000
Телефонные переговоры	300	3 600
Электроэнергия на освещение помещения, оборудование, работу компьютера	500	6 000
Канцелярские принадлежности	100	1 200
Итого затрат	119 074	1 129 888

2.5 Проектирование проекта в среде «Project Expert»

Имитационное моделирование проекта по оказанию услуги «ногтевой сервис» проводилось с помощью программного продукта «ProjectExpert». Рассмотрим составляющие модуля «Окружение проекта». Основные налоги, которые уплачивает салон красоты «Седьмое небо», представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Налоги по проекту

Наименование	Налогооблагаемая база	Ставка, в процентах
Страховые взносы	Фонд оплаты труда	30
Налог на имущество	Остаточная стоимость имущества	2,2
Налог на добавленную стоимость	Добавленная стоимость	20
Налог на прибыль	Прибыль до налогообложения	20
Итого	-	-

Основной валютой в проекте являются рубли.

Учетная ставка (ставка рефинансирования) в проекте учтена в размере 5,50% (с 26.03.2020 г.) [13].

После того, как определены доходы и расходы предприятия, составляется отчётность в программе «ProjectExpert». Результаты приведены в приложениях И – Л на рисунках И.1 – Л.1.

- план прибылей и убытков по проекту (приложение И рисунок И.1);
- кэш-фло (приложение К рисунок К.1);
- бухгалтерский баланс по проекту (приложение Л рисунок Л.1).

Далее осуществляется оценка эффективности проекта.

2.8 Оценка эффективности проекта

На основании полученных результатов по мероприятию можно рассчитать основные критерии эффективности данного мероприятия. Для расчета данных критериев необходимо определить ставку дисконта. В данном случае для расчета ставки дисконта можно использовать модель оценки доходности финансовых активов CAPM (Capital Asset Pricing Model), представленную в формуле (2.1) [11].

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

где R_f – безрисковая ставка дохода;

β – показывает изменение доходности ценных бумаг по отношению к изменению доходности фондового рынка;

R_m – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке;

$(R_m - R_f)$ – величина, на которую среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке превышали ставку дохода по безрисковым ценным бумагам в течение длительного времени.

В качестве безрисковой ставки доходности возьмём ставку рефинансирования (сейчас вместо неё используется ключевая ставка ЦБ РФ), которая составляет 5,50 % годовых [13].

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

Если β -коэффициент больше единицы, значит предприятие (и отрасль, к которому оно относится) рискованнее рынка. Сфера бытовых услуг, к которой относится рассматриваемое предприятие, не превышает уровень риска всего фондового рынка. β -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 β -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 24 мая 2020 года значения индекса ММВБ составило 17,51 % [49].

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 – темп инфляции, 3 % годовых [23].

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

$$R_m = \frac{1 + 0,1751}{1 + 0,03} - 1 = 0,1299 \text{ или } 12,99\%.$$

Подставляя значения реальной средней ставки доходности в формулу (2.1), получается, что ставка дисконтирования составляет:

$$r = 5,50 + 0,88 \cdot (12,99 - 5,50) = 12,07 \%.$$

Реальная средняя ставка доходности составила согласно проведённым расчётам 12,07 %. Именно данную минимальную доходность должен генерировать проект, чтобы он был принят к реализации.

После расчета ставки дисконта необходимо рассчитать один из главных критериев оценки эффективности инвестиционных проектов – чистую приведенную стоимость проекта – NPV (Net Present Value) [11]. Чистый дисконтированный доход по проекту рассчитывается по формуле (2.3):

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

где NPV – чистая текущая стоимость;

S_t – приток денежных средств в i -ом году;

I_t – отток денежных средств в i -ом году;

r – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход составит 118 116 руб. за 1 год реализации проекта.

Индекс доходности (PI) характеризует доход на единицу инвестиций. Этот критерий наиболее предпочтителен, когда надо упорядочить независимые проекты для создания оптимального портфеля в случае ограниченности сверху общего объема инвестиций. Индекс доходности представлен формулой (2.4) [11].

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

Индекс доходности составит 1,30. Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен 1,30. Это значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированных притоков за 1 год реализации проекта в 1,3 раза больше, чем инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает такое значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям (формула 2.5) [11].

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

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

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

Внутренняя норма рентабельности составит 296,46%. Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и, учитывая, что $NPV > 0$ и $IRR = 296,46\%$, проект стоит принимать.

Простой срок окупаемости (PP) рассчитывается по формуле (2.6) [9]:

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

где I_0 – первоначальные инвестиции по проекту;

NP – чистая прибыль.

Простой срок окупаемости составляет 11 месяцев. Это число свидетельствует о том, что по истечении этого периода проект полностью окупится.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – период, за который дисконтированные притоки от проекта покроют дисконтированные инвестиции. Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (2.7) [9]:

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}} \cdot 365. \quad (2.7)$$

Дисконтированный срок окупаемости составит также 11 месяцев. Расчётные значения одинаковые в программе «Project Expert» (за счёт округления), но в реальности дисконтированный срок немного больше (на несколько дней), чем простой срок окупаемости, так как дисконтирование учитывает стоимость денег во времени.

На рисунке 2.3 представлены показатели эффективности мероприятия за три года реализации.

Показатель	Рубли	Доллар
▶ Ставка дисконтирования, %	12,07	12,07
Период окупаемости - РВ, мес.	11	11
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, мес.	11	11
Средняя норма рентабельности - АRR, %	129,64	129,64
Чистый приведенный доход - NPV	118 116	2 036
Индекс прибыльности - PI	1,30	1,30
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	296,46	296,46
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	29,64	29,64

Рисунок 2.3 – Показатели эффективности

Так как чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 296,46 %, простой срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости 11 месяцев, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

2.9 Анализ рисков

2.9.1 Анализ чувствительности проекта

Рисковые потери могут возникать и на участке потерь, где взаимодействуют несколько экономических рисков. Анализ рисков представлен анализом безубыточности и анализом чувствительности проекта [9].

Анализ чувствительности заключается в выражении потоков денежных средств через неизвестные переменные. Однако чаще всего варьируемые переменные взаимосвязаны, поэтому он даёт неоднозначные, двусмысленные результаты [9]. Установим изменение показателей на 30 % в разные стороны (в «плюс» и в «минус») от ожидаемого значения (0%), так как диапазон $\pm 30\%$ является самым оптимальным. На рисунке 2.4 изображён расчёт NPV для различных значений каждой из переменных с фиксацией остальных показателей на «ожидаемом» уровне при ставке дисконта, равной 12,07%.

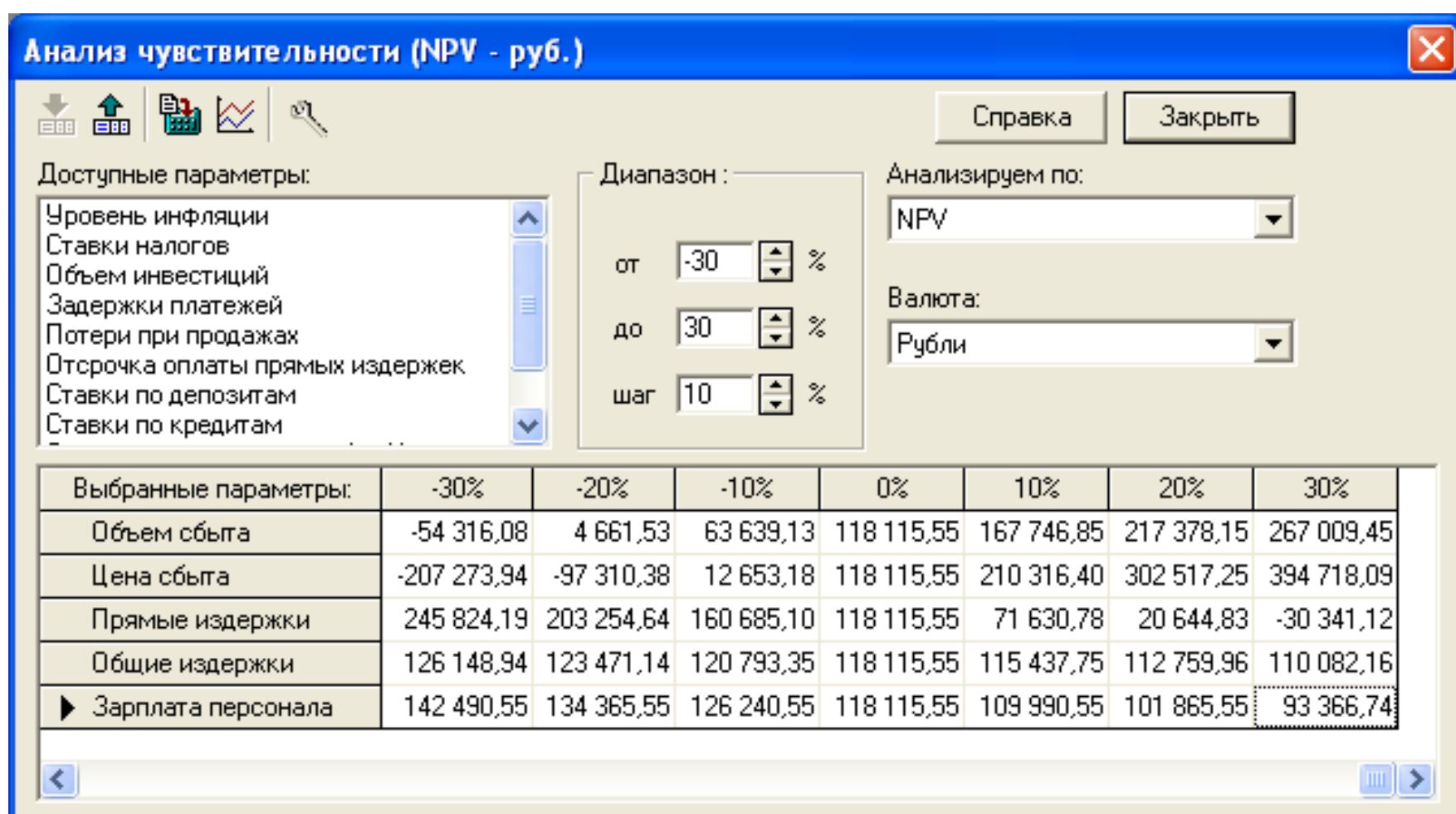


Рисунок 2.4 – Расчёт NPV для различных значений каждой из переменных с фиксацией остальных показателей на «ожидаемом» уровне

Наибольшее значение NPV при «оптимистическом варианте» развития по цене и объёму сбыта. Следовательно, эти показатели больше всего влияют на чистый дисконтированный доход. Следующий по значимости показатель – прямые издержки. Прямые реагирования для различных значений каждой из переменных с фиксацией остальных показателей на «ожидаемом» уровне представлены на рисунке 2.5.

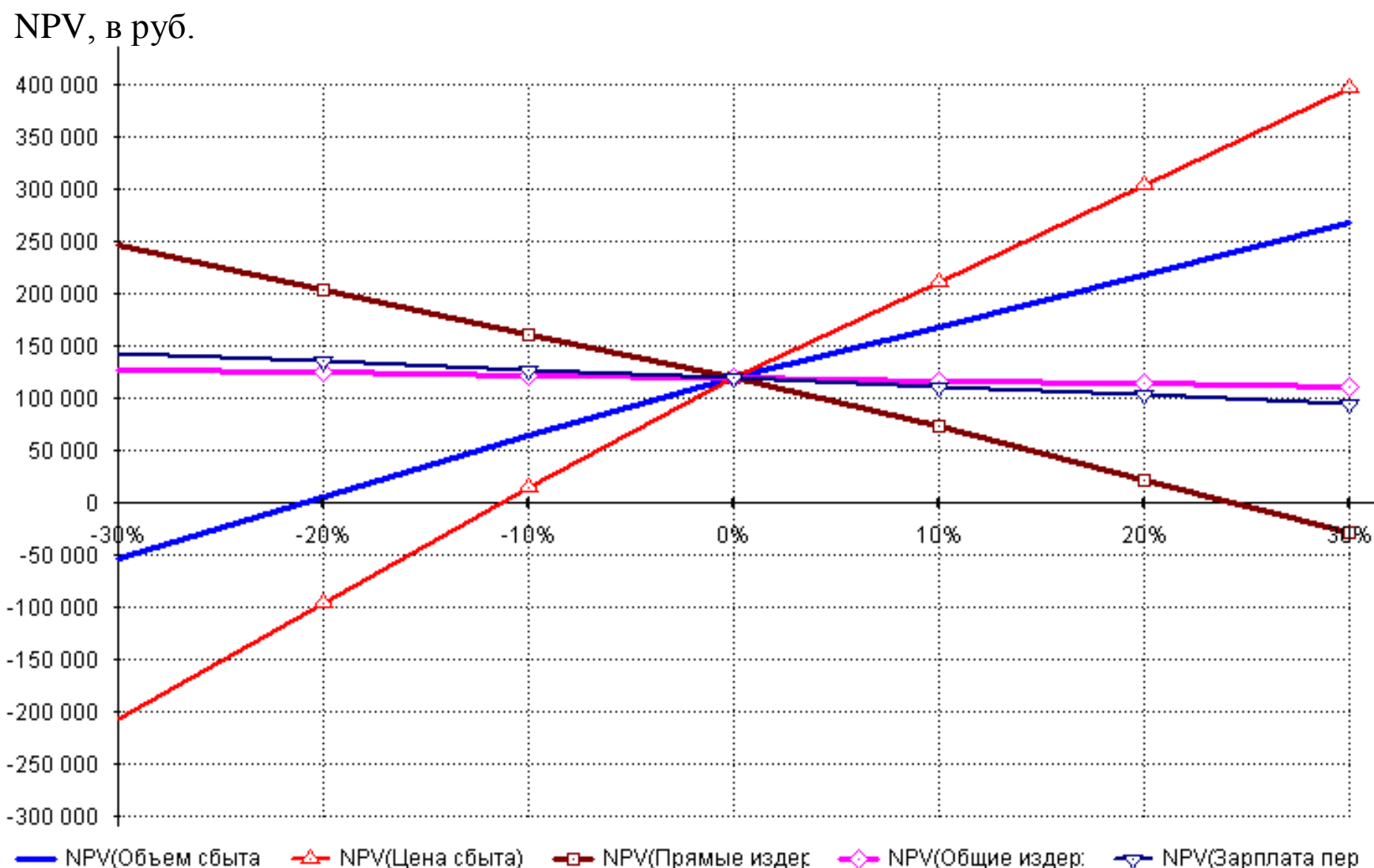


Рисунок 2.5 – Прямые реагирования

Таким образом, анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цены сбыта. При уменьшении цены сбыта на 11 % NPV проекта станет отрицательным. Снижение среднего чека маловероятно, так как цены салона красоты «Седьмое небо» находятся на среднерыночном уровне при высоком качестве оказываемых услуг. Что касается остальных параметров проекта, то при их изменении более, чем на 20 % в разные стороны проект остаётся прибыльным, следовательно, эти показатели не влияют существенным образом на изменение NPV. Таким образом, проект можно признать с приемлемым уровнем риска, поэтому его необходимо принять к реализации.

Далее следует провести анализ рисков, используя метод Монте-Карло.

2.9.2 Метод Монте-Карло

Анализ Монте-Карло показывает как изменяются показатели проекта при изменении сразу нескольких рыночных параметров [2]. В качестве входных параметров для вероятностного анализа были использованы те факторы, которые ока-

зали наибольшее влияние на чистую приведенную стоимость проекта по результатам анализа чувствительности (цена сбыта, объём сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки). Диапазон изменений параметров – от +10% до -10%. Число расчетов – 1000. Данные статистического анализа проекта (эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло) показаны на рисунке 2.6.

The screenshot shows a software window titled "Статистический анализ проекта" (Statistical analysis of the project). It includes a "Расчет" (Calculation) section with "Число расчетов" (Number of calculations) set to 1000 and a "Пересчитать" (Recalculate) button. There are also "Закрыть" (Close) and "Справка" (Help) buttons. Below this, there are tabs for "Неопределенные данные" (Uncertain data) and "Результаты" (Results). The "Результаты" tab is active, showing "Валюта показателей эффективности: Рубли" (Currency of efficiency indicators: Rubles) and "Устойчивость проекта - 100,0 %" (Project stability - 100.0%). A table displays the following data:

Эффективность инвестиций	Среднее	Неопределенность
▶ Дисконтированный период окупаемости, мес.	10	0,09
Индекс прибыльности	1,26	0,06
Чистый приведенный доход	103 810	0,19
Внутренняя норма рентабельности	336,36	0,00
Период окупаемости, мес.	10	0,09
Средняя норма рентабельности	126,05	0,06
Модиф. внутренняя норма рентабельности	26,05	0,14

At the bottom, there is a "Статистика" (Statistics) section with "Дисконтированный период окупаемости, мес." (Discounted payback period, months) and buttons for "Настроить..." (Configure...) and "Показать ..." (Show...).

Рисунок 2.6 – Эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло

В ходе проведенного анализа рисков методом Монте-Карло устойчивость проекта составила 100 %, то есть в 10 случаях из 10 проект будет доведен до завершения, риск возникновения дефицита средств отсутствует. Чем выше устойчивость, тем выше вероятность реализации проекта.

Почти все значения по результатам анализа Монте-Карло немного отличаются от исходных значений, так как метод рассчитывает наиболее вероятное среднее значение показателя, которое может получиться в результате реализации проекта. В соответствии с представленным рисунком видно, что скорее всего проект получит чуть меньшую прибыль. При этом получатся немного хуже показатели средней и модифицированной нормы рентабельности.

Для окончательных выводов необходимо учитывать также параметр неопределенности, то есть разброс результатов. Чем меньше неопределенность, тем ближе лежат значения случайных величин в разрезе каждого показателя, тем точнее средняя величина и меньше риск, что значение показателя отклонится от ожидаемой средней величины. Приемлемым отклонением будем считать величины в пределах 30 %. В данном случае наиболее высокая неопределенность у чистой приведенной стоимости. Однако, она не превышает установленное значение (19 %), следовательно, можно сказать, что риска получения средних значений, отличающихся от полученных по чистой приведенной стоимости нет.

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

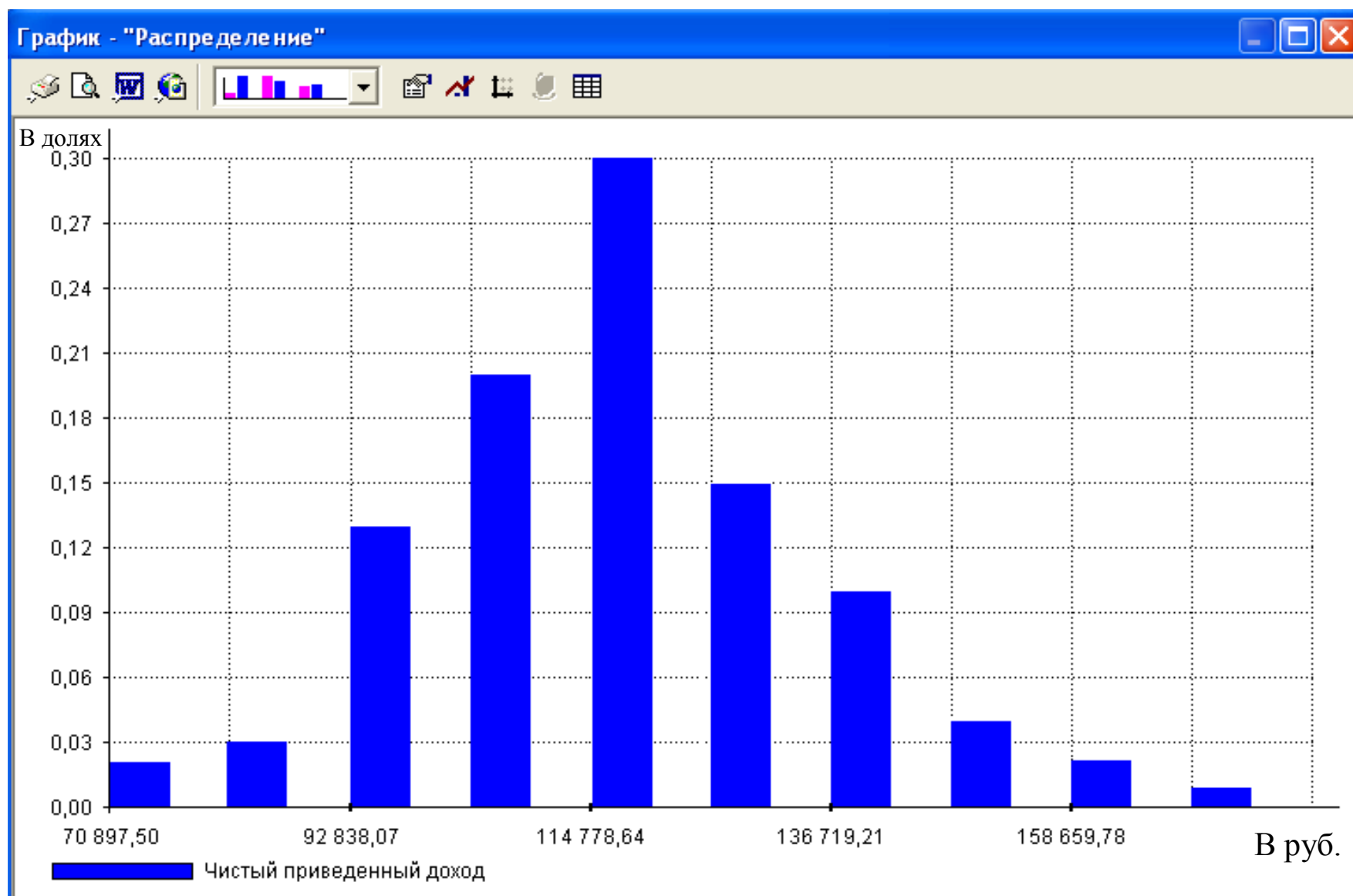


Рисунок 2.7 – Гистограмма распределения вероятностей значений NPV

В данном случае гистограмма имеет один пик – это наиболее благоприятная ситуация. В этом случае все значения показателя группируются вокруг средней величины, которая близко к пику.

Ширина пика небольшая, что подтверждает невысокую величину неопределенности для чистой приведенной стоимости. При этом из рисунка 2.7 видно, что вероятность отрицательного значения чистой приведенной стоимости отсутствует. Следовательно, следует принимать проект к реализации, потому что вероятность убытка нулевая.

2.9.3 Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает, сколько предприятие способно заработать прибыли, если обеспечит себе определенный объем продаж выпускаемой продукции в количественном выражении [14].

Точка безубыточности – это такой показатель, при котором предприятие будет иметь нулевой финансовый результат, то есть когда мы не имеем прибыли, но и не несем убытков [14].

Точка безубыточности (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 объем реализации продукции;

В – выручка от реализации продукции;

ПерЗ – переменные расходы на продукцию.

Маржинальная прибыль по проекту (МП) рассчитывается как разница между выручкой и переменными затратами по формуле (2.9):

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

Определение запаса финансовой прочности (ЗФП) характеризует на сколько процентов можно снизить плановый объем продаж до безубыточного состояния (формула 2.10) [14]:

$$\text{ЗФП} = \frac{(B - T6/y)}{B} \cdot 100\%. \quad (2.10)$$

Расчет точки безубыточности (без НДС) и запаса финансовой прочности по проекту за 2020 год приведён на рисунках М.1 – М.3 приложения М.

Видно, что запланированный объем продаж салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) по услуге «ногтевой сервис» превышает безубыточный объем продаж, значит проект будет приносить прибыль. Следует отметить, что объём продаж может лишь возрастать, а не снижаться по мере того как клиенты будут узнавать о новой услуге. В течение всего срока проекта цена будет фиксированной, поэтому при формировании цены инфляция не учитывается. Снижение объёма продаж на 76,70 % по сравнению с прогнозным значением даст проект с нулевой доходностью. Результаты расчета анализа безубыточности наглядно представлены на рисунке 2.8.

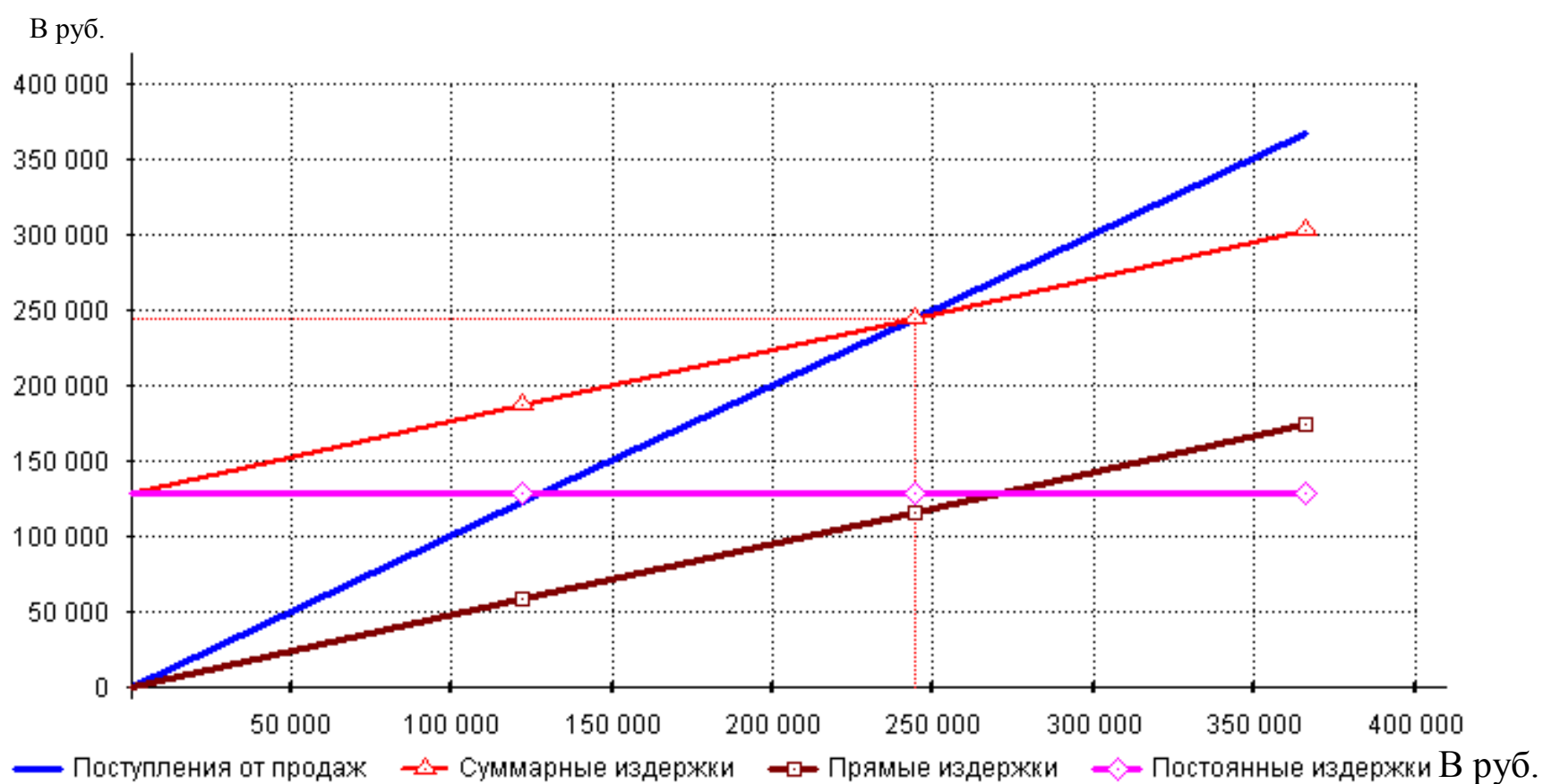


Рисунок 2.8 – Результаты расчета анализа безубыточности в денежном выражении по проекту оказания услуги «ногтевой сервис» в 2020 году

Запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж по всей номенклатуре услуг в 2020 году, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Проект имеет хороший запас финансовой прочности – 76,70 %.

2.8 Разработка системы управления проектом

2.8.1 Составление перечня работ и построение сетевого графика

Сеть представляет собой направленный математический граф, моделирующий совокупность и последовательность логически связанных работ, объединенных общей целью.

Графическая форма задания сети называется сетевым графиком.

Графическое изображение сетевого графика представлено на рисунке 2.9, где i , j – порядковый номер события, T_{pi} , T_{pj} – ранние сроки свершения начального и конечного событий, T_{pi} , T_{pij} – поздние сроки свершения начального и конечного событий, R_i , R_j – резервы времени начального и конечного событий, t_{ij} – ожидаемая продолжительность работы.

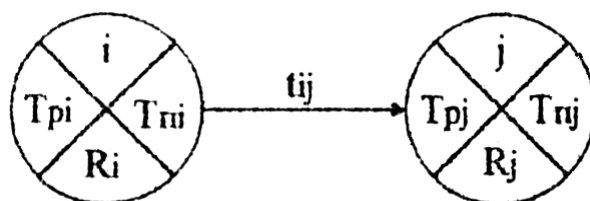


Рисунок 2.9 – Изображение событий и работ сетевого графика

Расчет ожидаемой продолжительности каждой работы определяется по формуле (2.11).

$$t_{ij \text{ ож}} = 0,6 \cdot t_{ij \text{ мин}} + 0,4 \cdot t_{ij \text{ макс}} , \quad (2.11)$$

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

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

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

Для оценки рассеяния возможных значений ожидаемой продолжительности каждой работы используется среднеквадратическое отклонение и дисперсия. Среднеквадратическое отклонение рассчитывается по формуле (2.12).

$$\sigma_{ij} = 0,2 \cdot (t_{ij \text{ макс}} - t_{ij \text{ мин}}), \quad (2.12)$$

где σ_{ij} – среднее квадратическое отклонение.

Значение дисперсии определяется по формуле (2.13).

$$D_{ij} = \sigma_{ij}^2, \quad (2.13)$$

где D_{ij} – дисперсия.

В таблице 2.13 представлен перечень, параметры и вероятностные характеристики работ сетевого графика.

Таблица 2.13 – Перечень, параметры и вероятностные характеристики работ СГ
В днях

Но- мер	Код работы	Наименование работы	$t_{ij \text{ мин}}$	$t_{ij \text{ ож}}$	$t_{ij \text{ макс}}$	σ_{ij}	D_{ij}
1	0,1	Разработка бизнес-идеи по внедрению услуги «ногтевой сервис»	57	59	61	0,8	0,64
2	1,2	Проведение анкетирования	13	15	17	0,8	0,64
3	1,3	Выявление спроса на услугу	18	20	22	0,8	0,64
4	2,4	Анализ конкурентов	8	10	13	1	1
5	3,4	Выбор оборудования, инструментов и материалов	9	11	14	1	1
6	4,5	Выбор поставщиков оборудования, инструментов и материалов	3	5	7	0,8	0,64
7	4,6	Выбор контрагента для ремонта помещения	5	7	9	0,8	0,64
8	5,7	Выбор контрагентов для проведения рекламных акций, переделки растяжек	3	4	5	0,4	0,16
9	6,8	Выбор контрагентов по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	6	8	10	0,8	0,64
10	7,8	Выбор контрагентов по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	3	5	7	0,8	0,64
11	8,9	Разработка бизнес-плана по внедрению услуги «ногтевой сервис»	13	15	17	0,8	0,64

Продолжение таблицы 2.13

В днях

Но- мер	Код работы	Наименование работы	t_{ij} мин	t_{ij} ож	t_{ij} макс	σ_{ij}	D_{ij}
12	9,10	Заключение договоров с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	8	10	12	0,8	0,64
13	9,11	Заключение договоров с контрагентом по ремонту помещения	5	7	9	0,8	0,64
14	9,12	Заключение договоров с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	13	15	17	0,8	0,64
15	9,13	Заключение договоров с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	7	9	12	1	1
16	9,14	Заключение договоров с контрагентами по производству рекламных материалов (листочки, дисконтные карты)	10	12	15	1	1
17	10,15	Оплата по договорам с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	5	7	9	0,8	0,64
18	11,15	Оплата по договору с контрагентом для ремонта помещения	6	8	10	0,8	0,64
19	12,15	Оплата по договорам с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	8	10	13	1	1
20	13,15	Оплата по договору с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	4	6	8	0,8	0,64
21	14,15	Оплата по договорам с контрагентами по производству рекламных материалов (листочки, дисконтные карты)	7	9	12	1	1
22	15,16	Освобождение помещения	4	6	8	0,8	0,64
23	16,17	Проведение ремонтных работ	10	12	14	0,8	0,64
24	16,18	Подбор персонала	13	14	15	0,4	0,16

Окончание таблицы 2.13

В днях

Но- мер	Код работы	Наименование работы	t_{ij} мин	t_{ij} ож	t_{ij} макс	σ_{ij}	D_{ij}
25	18,19	Производство листовок	3	5	7	0,8	0,64
26	18,20	Поставка оборудования	4	6	8	0,8	0,64
27	18,21	Выпуск дисконтных карт для по- стоянных посетителей	3	5	7	0,8	0,64
28	18,22	Переделка растяжек с указанием нового вида деятельности	3	5	7	0,8	0,64
29	19,23	Раздача листовок	4	6	8	0,8	0,64
30	20,23	Поставка инструментов и материа- лов	5	7	9	0,8	0,64
31	21,23	Продвижение нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	4	6	8	0,8	0,64
32	22,23	Установка новых растяжек	3	6	10	1,4	1,96
33	23,24	Проведение праздничного меро- приятия по случаю первого дня оказания услуги ногтевого сервиса	1	1	1	0	0
34	23,25	Выдача дисконтных карт для по- стоянных посетителей	2	3	4	0,4	0,16
35	24,25	Наём персонала	1	1	1	0	0
36	25,26	Начало оказания услуг	1	1	1	0	0

Рассчитаем параметры событий сетевого графика.

Ранний срок свершения исходного события равен нулю. Ранний срок сверше-
ния промежуточного события рассчитывается путем нахождения максимума из
сумм, состоящих из раннего срока, который предшествует данному событию, и
длительности работы, ведущей к данному событию.

Ранний срок свершения завершающего события принимается в качестве его же
позднего срока свершения.

Поздний срок свершения промежуточного события рассчитывается при про-
смотре сетевого графика справа-налево и равен минимальной разности позднего
срока свершения события, следующего за данным событием, и продолжительности
работы, соединяющей эти события.

Получение нулевого позднего срока свершения исходного события подтверждает правильность расчета поздних сроков свершения событий сетевого графика. Если поздний срок свершения события больше раннего, то образуется резерв времени, равный их разности. Событие не имеет резервов, когда лежит на критическом пути. Результаты расчетов параметров событий сетевого графика сгруппированы в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Параметры событий сетевого графика

В днях

Номер события	Сроки свершения		Резерв времени события
	Ранний	Поздний	
0	0	0	0
1	59	59	0
2	74	80	6
3	79	79	0
4	90	90	0
5	95	96	1
6	97	97	0
7	99	100	1
8	105	105	0
9	120	120	0
10	130	138	8
11	127	137	10
12	135	135	0
13	129	139	10
14	132	136	4
15	145	145	0
16	151	151	0
17	163	165	2
18	165	165	0
19	170	172	2
20	171	171	0
21	170	172	2
22	170	172	2
23	178	178	0
24	179	180	1
25	181	181	0
26	182	182	0

Рассчитаем параметры работ сетевого графика.

Ранний срок начала работы совпадает с ранним сроком свершения ее начального события (формула 2.14).

$$T_{рнij} = T_{pi}, \quad (2.14)$$

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

T_{pi} – ранний срок свершения начального события.

Поздний срок начала работы – разность позднего срока свершения конечного события и ожидаемой продолжительности данной работы (формула 2.15).

$$T_{пнij} = T_{пj} - t_{ij \text{ож}}, \quad (2.15)$$

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

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

Ранний срок окончания работы – сумма раннего срока свершения начального события и ожидаемой продолжительности данной работы (формула 2.16).

$$T_{роij} = T_{pi} + t_{ij \text{ож}}, \quad (2.16)$$

где $T_{роij}$ – ранний срок окончания работы.

Поздний срок окончания работы совпадает с поздним сроком свершения конечного события рассматриваемой работы (формула 2.17).

$$T_{поij} = T_{пj}, \quad (2.17)$$

где $T_{поij}$ – поздний срок окончания работы;

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

Для всех работ критического пути, как не имеющих резервов времени, ранний срок начала совпадает с поздним сроком начала, а ранний срок окончания – с поздним сроком окончания. Работы, не лежащие на критическом пути, обладают резервами времени. Полный резерв времени работы показывает максимальное время, на которое можно увеличить ожидаемую продолжительность, начав ее в

раннее начало, без увеличения продолжительности критического пути (формула 2.18).

$$R_{\Pi ij} = T_{\Pi j} - T_{\Pi i} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.18)$$

где $R_{\Pi ij}$ – полный резерв времени работы.

Частный резерв времени первого рода – резерв времени, которым располагает работа при условии, что непосредственно предшествующая ей на сетевом графике работа окончится в ее поздний срок окончания (формула 2.19).

$$R^1_{\Pi ij} = T_{\Pi j} - T_{\Pi i} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.19)$$

где $R^1_{\Pi ij}$ – частный резерв времени I рода;

$T_{\Pi i}$ – поздний срок свершения начального события.

Частный резерв времени второго рода – резерв времени, которым располагает работа при условии, что следующая за ней работа начнется в ее раннее начало. Рассчитывается по формуле (2.20).

$$R^2_{\Pi ij} = T_{\Pi j} - T_{\Pi i} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.20)$$

где $R^2_{\Pi ij}$ – частный резерв времени II рода;

$T_{\Pi j}$ – ранний срок свершения конечного события.

Свободный (независимый) резерв времени работы – резерв времени работы, который образуется при совместном действии резервов первого и второго рода (формула 2.21).

$$R_{Cij} = T_{\Pi j} - T_{\Pi i} - t_{ij \text{ ож}}, \quad (2.21)$$

где R_{Cij} – свободный резерв времени работы.

Для работ, лежащих на критическом пути, коэффициент напряженности равен единице.

В противном случае его величина подсчитывается по формуле (2.22).

$$K_{Hij} = \frac{T - t_{кр}}{T_{кр} - t_{кр}}, \quad (2.22)$$

где K_{Hij} – коэффициент напряженности;

T – максимальный путь, проходящий через работу;

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

$T_{кр}$ – продолжительность критического пути.

В зависимости от значения, коэффициент напряженности работы можно отнести к одной из трех зон:

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

Параметры работ сетевого графика представлены в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Параметры работ сетевого графика

Код работы	$t_{ij \text{ ож}}$	Срок начала работы		Срок окончания работы		Резерв времени				K_{Hij}
		$T_{рнij}$	$T_{пнij}$	$T_{роij}$	$T_{поij}$	$R_{Пij}$	$R^1_{пij}$	$R^2_{пij}$	$R_{Сij}$	
0,1	59	0	0	59	59	0	0	0	0	1
1,2	15	59	65	74	80	6	6	0	0	0,81
1,3	20	59	59	79	79	0	0	0	0	1
2,4	10	74	80	84	90	6	0	6	6	0,81
3,4	11	79	79	90	90	0	0	0	0	1
4,5	5	90	91	95	96	1	1	0	0	0,93
4,6	7	90	90	97	97	0	0	0	0	1
5,7	4	95	96	99	100	1	0	0	-1	0,93
6,8	8	97	97	105	105	0	0	0	0	1
7,8	5	99	100	104	105	1	0	1	0	0,93
8,9	15	105	105	120	120	0	0	0	0	1
9,10	10	120	128	130	138	8	8	0	0	0,68

Окончание таблицы 2.15

В днях

Код работы	$t_{ij \text{ож}}$	Срок начала работы		Срок окончания работы		Резерв времени				K_{Hij}
		$T_{рнij}$	$T_{пнij}$	$T_{роij}$	$T_{поij}$	$R_{Пij}$	$R^1_{пij}$	$R^2_{пij}$	$R_{Сij}$	
9,11	7	120	130	127	137	10	10	0	0	0,6
9,12	15	120	120	135	135	0	0	0	0	1
9,13	9	120	130	129	139	10	10	0	0	0,6
9,14	12	120	124	132	136	4	4	0	0	0,84
10,15	7	130	138	137	145	8	0	8	0	0,68
11,15	8	127	137	135	145	10	0	10	0	0,6
12,15	10	135	135	145	145	0	0	0	0	1
13,15	6	129	139	135	145	10	0	10	0	0,6
14,15	9	132	136	141	145	4	0	4	0	0,84
15,16	6	145	145	151	151	0	0	0	0	1
16,17	12	151	153	163	165	2	2	0	0	0,86
16,18	14	151	151	165	165	0	0	0	0	1
18,19	5	165	167	170	172	2	2	0	0	0,85
18,20	6	165	165	171	171	0	0	0	0	1
18,21	5	165	167	170	172	2	2	0	0	0,85
18,22	5	165	167	170	172	2	2	0	0	0,85
19,23	6	170	172	176	178	2	0	2	0	0,85
20,23	7	171	171	178	178	0	0	0	0	1
21,23	6	170	172	176	178	2	0	2	0	0,85
22,23	6	170	172	176	178	2	0	2	0	0,85
23,24	1	178	179	179	180	1	1	0	0	0,67
23,25	3	178	178	181	181	0	0	0	0	1
24,25	1	179	180	180	181	1	0	1	0	0,67
25,26	1	181	181	182	182	0	0	0	0	1

Рассчитаем параметры сетевого графика в целом.

Сложность сетевого графика можно оценить с помощью коэффициента сложности (формула 2.23).

$$K_C = \frac{n_{\text{раб}}}{n_{\text{сод}}}, \quad (2.23)$$

где K_C – коэффициент сложности;

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

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

Сетевые графики с коэффициентом сложности от 1,0 до 1,5 считаются простыми, более 1,5 – сложными. Вероятность завершения комплекса работ к директивному сроку рассчитывается по формуле (2.24).

$$P = 0,5 + F(z), \quad (2.24)$$

где P – вероятность завершения комплекса работ к директивному сроку;

$F(z)$ – значение нормированной функции Лапласа.

Нормальное отклонение рассчитывается по формуле (2.25).

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

где z – нормальное отклонение;

T_d – директивный срок;

$T_{\text{кр}}$ – продолжительность критического пути;

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

Вероятность свершения завершающего события в срок, равный продолжительности критического пути, равна 0,5.

Если вероятность свершения завершающего события меньше 0,35, то опасность нарушения директивного срока велика настолько, что необходимо повторное планирование с перераспределением или дополнительным привлечением ресурсов на работы критического пути. Если вероятность больше 0,65, желательно перепланировать весь сетевой график, так как на всех его работах, включая критические, имеются избыточные ресурсы.

Параметры сетевого графика в целом представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Параметры сетевого графика

Параметр	Значение
Число работ (включая фиктивные)	37
Число событий (включая исходное)	27
Коэффициент сложности сети (K_C)	1,37
Директивный срок свершения события (T_d), дни	183
Продолжительность критического пути ($T_{кр}$), дни	182
Сумма дисперсий работ, составляющих критический путь ($D_{кр}$)	8,08
Среднеквадратическое отклонение ($\sigma(T_{кр})$)	2,84
Нормальное отклонение (z)	0,35
Значение нормированной функции Лапласа ($F(z)$)	0,14
Вероятность завершения комплекса работ к директивному сроку (p)	0,64

Определим вехи проекта. Веха – ключевое событие, используемое для контроля хода реализации проекта.

План вех проекта представлен в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – План вех проекта

Номер события	Веха	Дата
1	Разработана бизнес-идея по внедрению услуги «ногтевой сервис»	28.02.2020
4	Выбрано оборудование, инструменты, материалы	31.03.2020
8	Выбраны контрагенты	15.04.2020
9	Разработан бизнес-план по внедрению услуги «ногтевой сервис»	30.04.2020
15	Оплата по договорам с контрагентами	25.05.2020
16	Помещение освобождено	31.05.2020
18	Персонал подобран	14.06.2020
23	Поставлены инструменты и материалы	27.06.2020
25	Выданы дисконтные карты постоянным посетителям	30.07.2020
26	Начато оказание услуг	01.07.2020

Таким образом, определены вехи проекта.

Графическое представление сетевого графика проекта представлено в приложении Н на рисунках Н.1 – Н.2.

2.8.2 Матрица разделения административных задач управления

Матрица разделения административных задач управления (РАЗУ) представляет собой разновидность матриц ответственности, используемых в управлении проектами для закрепления ответственности между членами команды управления проектом. В таблице 2.18 представлена матрица РАЗУ для рассматриваемого проекта. В таблице 2.18 применяются следующие обозначения: И – исполнение, К – контроль, П – принятие решений, С – согласование и консультирование.

Таблица 2.18 – Матрица разделения административных задач управления проектом

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица						
		Директор	Административные	Главный бухгалтер	Специалисты салона красоты	Поставщики оборудования и материалов	«74 Ремонт»	«НеонСити»
0,1	Разработка бизнес-идеи по введению услуги «ногтевой сервис»	П, И	–	–	–	–	–	–
1,2	Проведение анкетирования	И	–	–	–	–	–	–
1,3	Выявление спроса на услугу	И	–	–	–	–	–	–
2,4	Анализ конкурентов	И	–	–	–	–	–	–
3,4	Выбор оборудования, инструментов и материалов	П, И	–	–	–	–	–	–
4,5	Выбор поставщиков оборудования, инструментов и материалов	П, И	–	–	–	–	–	–
4,6	Выбор контрагента для ремонта помещения	П, И	–	–	–	–	–	–
5,7	Выбор контрагентов для проведения рекламных акций, переделки растяжек	П, И	–	–	–	–	–	–
6,8	Выбор контрагентов по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	П, И	–	–	–	–	–	–
7,8	Выбор контрагентов по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	П, И	–	–	–	–	–	–

Продолжение таблицы 2.18

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица						
		Директор	Администраторы	Главный бухгалтер	Специалисты салона красоты	Поставщики оборудования и материалов	«74 Ремонт»	«НеонСити»
8,9	Разработка бизнес-плана по введению услуги «ногтевой сервис»	И	-	-	-	-	-	-
9,10	Заключение договоров с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	П, И	-	-	-	-	-	-
9,11	Заключение договоров с контрагентом по ремонту помещения	П, И	-	-	-	-	-	-
9,12	Заключение договоров с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	П, И	-	-	-	-	-	-
9,13	Заключение договоров с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	П, И	-	-	-	-	-	-
9,14	Заключение договоров с контрагентами по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	П, И	-	-	-	-	-	-
10,15	Оплата по договорам с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	С, К	-	И	-	-	-	-
11,15	Оплата по договору с контрагентом для ремонта помещения	С, К	-	И	-	-	-	-
12,15	Оплата по договорам с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	С, К	-	И	-	-	-	-
13,15	Оплата по договору с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	С, К	-	И	-	-	-	-
14,15	Оплата по договорам с контрагентами по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	С, К	-	И	-	-	-	-

Окончание таблицы 2.18

Код работы	Наименование работы	Ответственные лица						
		Директор	Административные	Главный бухгалтер	Специалисты салона красоты	Поставщики оборудования и материалов	«74 Ремонт»	«НеонСити»
15,16	Освобождение помещения	К	И	–	И	–	–	–
16,17	Проведение ремонтных работ	С, К	–	–	–	–	И	–
16,18	Подбор персонала	И	–	–	–	–	–	–
18,19	Производство листовок	С, К	–	–	–	–	–	И
18,20	Поставка оборудования	С, К	–	–	–	И	–	–
18,21	Выпуск дисконтных карт для постоянных посетителей	С, К	–	–	–	–	–	И
18,22	Переделка растяжек с указанием нового вида деятельности	С, К	–	–	–	–	–	И
19,23	Раздача листовок	К	И	–	–	–	–	–
20,23	Поставка инструментов и материалов	С, К	–	–	–	И	–	–
21,23	Продвижение нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	С, К	И	–	–	–	–	–
22,23	Установка новых растяжек	С, К	–	–	–	–	–	И
23,24	Проведение праздничного мероприятия по случаю первого дня оказания услуги ногтевого сервиса	С, К	И	–	И	–	–	–
23,25	Выдача дисконтных карт для постоянных посетителей	К	И	–	–	–	–	–
24,25	Наём персонала	П, И	–	–	–	–	–	–
25,26	Начало оказания услуг	П	И	–	И	–	–	–

Таким образом, рассчитаны основные параметры сетевого графика проекта, вехи проекта и составлена матрица РАЗУ.

Выводы по разделу два

Проведенный во второй главе SWOT-анализ выявил основные проблемы салона красоты салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), также были предложены решения, направленные на устранение данных проблем. К таким ре-

шениям относится внедрение услуги ногевого сервиса. Для осуществления проекта требуется 398 500 рублей. Источник формирования затрат – собственные средства предприятия. Полный срок реализации проекта составляет 1 год.

Рассчитанные показатели эффективности дали следующие результаты: чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 296,46%, простой срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости – 11 месяцев, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

Анализ чувствительности показал, что наибольшее значение NPV принимает по цене и объёму услуг. Следовательно, эти показатели больше всего влияют на чистый дисконтированный доход.

По результатам анализа Монте-Карло устойчивость проекта – 100%, значит дефицита денежных средств не может возникнуть ни на одном этапе проекта.

Анализ показал, что вероятность того, что чистый дисконтированный доход будет ниже нуля отсутствует. 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.

Анализ безубыточности показал, что запас финансовой прочности на конец 2020 года составит 76,70 %, это хороший результат, свидетельствующий о возможности предприятия снизить объёмы продаж более, чем на $\frac{3}{4}$ и сохранить рентабельность.

3 СРАВНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ТЕКУЩЕГО И ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Составление прогнозной финансовой отчётности

Метод прогнозирования, который использовался при составлении прогнозной финансовой отчётности – метод пропорциональных зависимостей. Сначала составляется прогнозный вариант отчета о финансовых результатах, поскольку в этом случае рассчитывается прибыль. При прогнозировании бухгалтерского баланса сначала рассчитываются значения его активных статей. Что касается пассивных статей, то работа с ними завершается с помощью метода балансовой увязки показателей. Прогнозный отчёт о финансовых результатах представлен в Приложении Г. Мероприятие основано на приросте выручки и себестоимости от внедрения проекта, поэтому в отчёте о финансовых результатах предполагается, что выручка и себестоимость растут на величину выручки и себестоимости мероприятия. Отметим основные статьи, на которые повлиял проект: выручка, себестоимость, коммерческие и управленческие расходы и налог на прибыль. Прогнозный бухгалтерский баланс представлен в Приложении Д.

В результате реализации мероприятия увеличились запасы на 6 тыс. руб. в 2020 году и на такую же величину в 2019 году. Денежные средства предприятия в 2020 году снизятся за счёт единовременных вложений, а в последующих периодах увеличиваются на величину чистой прибыли по предприятию с мероприятием, а также увеличиваются на сумму амортизации. Итоговое приращение составит 224 тыс. руб. на конец 2020 года и 445 тыс. руб. на конец 2019 года. Нераспределенная прибыль увеличивается на величину чистой прибыли по предприятию с учётом мероприятия (на 201 тыс. руб. в 2020 году, на 417 тыс. руб. в 2019 году). Краткосрочные обязательства в части кредиторской задолженности увеличиваются в 2020 году – на 29 тыс. руб., а в 2019 году – на 34 тыс. руб.

Остальные статьи прогнозного баланса предприятия с учётом реализации мероприятия остались без изменения.

3.2 Сравнительный финансово-экономический анализ текущего и прогнозного состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Динамика изменения показателей бухгалтерского баланса проводилась в соответствии с данными таблицы 1.12. Результаты анализа в прогнозном периоде по сравнению с результатами текущего периода представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Горизонтальный анализ баланса предприятия

В тыс. руб.

Статья баланса	Значение			Отклонения			
	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом	Абсолютное		Относительное, в процентах	
				2019 / 2020 гг. без проекта	2019 / 2020 гг. с проектом	2019 / 2020 гг. без проекта	2019 / 2020 гг. с проектом
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	540	463	463	-77	-77	-14,33	-14,33
Итого по разделу I	540	463	463	-77	-77	-14,33	-14,33
II. Оборотные активы							
Запасы	236	292	293	56	57	23,86	24,28
НДС	48	59	59	11	11	23,65	23,65
Денежные средства	572	924	1614	352	1042	61,49	182,12
Итого по разделу II	856	1275	1966	419	1110	48,99	129,72
Баланс	1396	1738	2429	342	1033	24,50	74,00
Пассив							
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	1159	1554	2202	395	1043	34,07	89,98
Итого по разделу III	1169	1564	2212	395	1043	33,78	89,21
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу IV	0	0	0	0	0	-	-
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	128	65	65	-63	-63	-49,04	-49,04
Кредиторская задолженность	99	109	152	10	53	10,00	53,43
Итого по разделу V	227	174	217	-53	-10	-23,29	-4,35
Баланс	1396	1738	2429	342	1033	24,50	74,00

Динамика изменения активных статей баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 3.1.

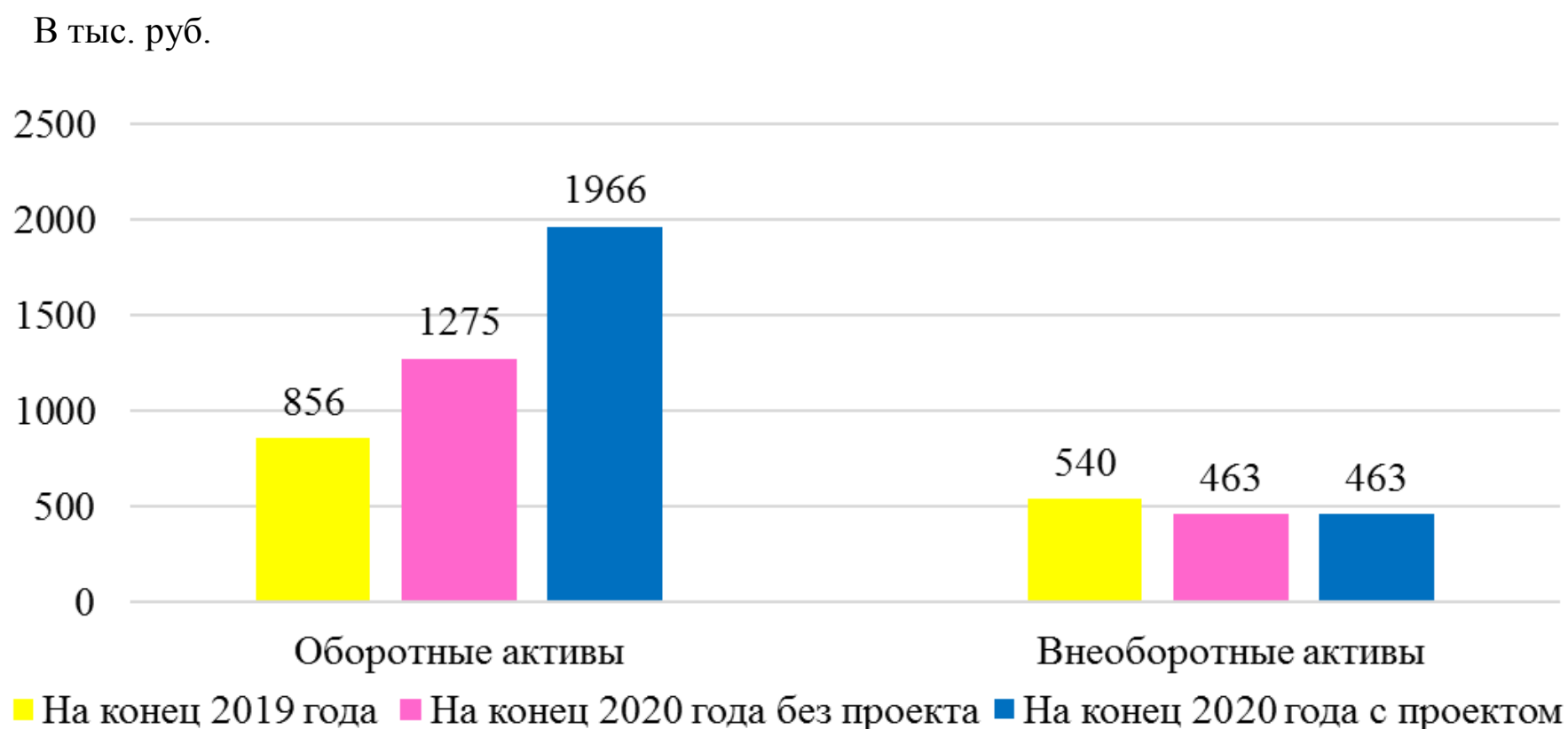


Рисунок 3.1 – Динамика изменения актива баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Валюта баланса в период с 2019 года по 2020 год без мероприятия увеличится на 24,50 %, а 2020 г. с мероприятием увеличится на 74,00 %. Это обусловлено увеличением оборотных активов. Рассматривая актив баланса, видно, что внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, занимающими значительную долю в структуре баланса. Учитывая, что до реализации мероприятия была динамика снижения основных средств за счёт начисленной амортизации, то следует ожидать снижения основных средств и в предстоящих периодах. В части оборотных активов запасы и налог на добавленную стоимость существенно возрастут в прогнозном периоде, так как планируется увеличение объёмов продаж. Финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса.

Денежные средства предприятия возрастут на 352 тыс. руб. в 2020 году без мероприятия за счёт получения чистой прибыли по предприятию и на 1 042 тыс. руб. в 2020 году с мероприятием по сравнению с 2019 годом за счёт прибыли по предприятию в результате реализации мероприятия.

Динамика изменения пассивных статей баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 3.2.

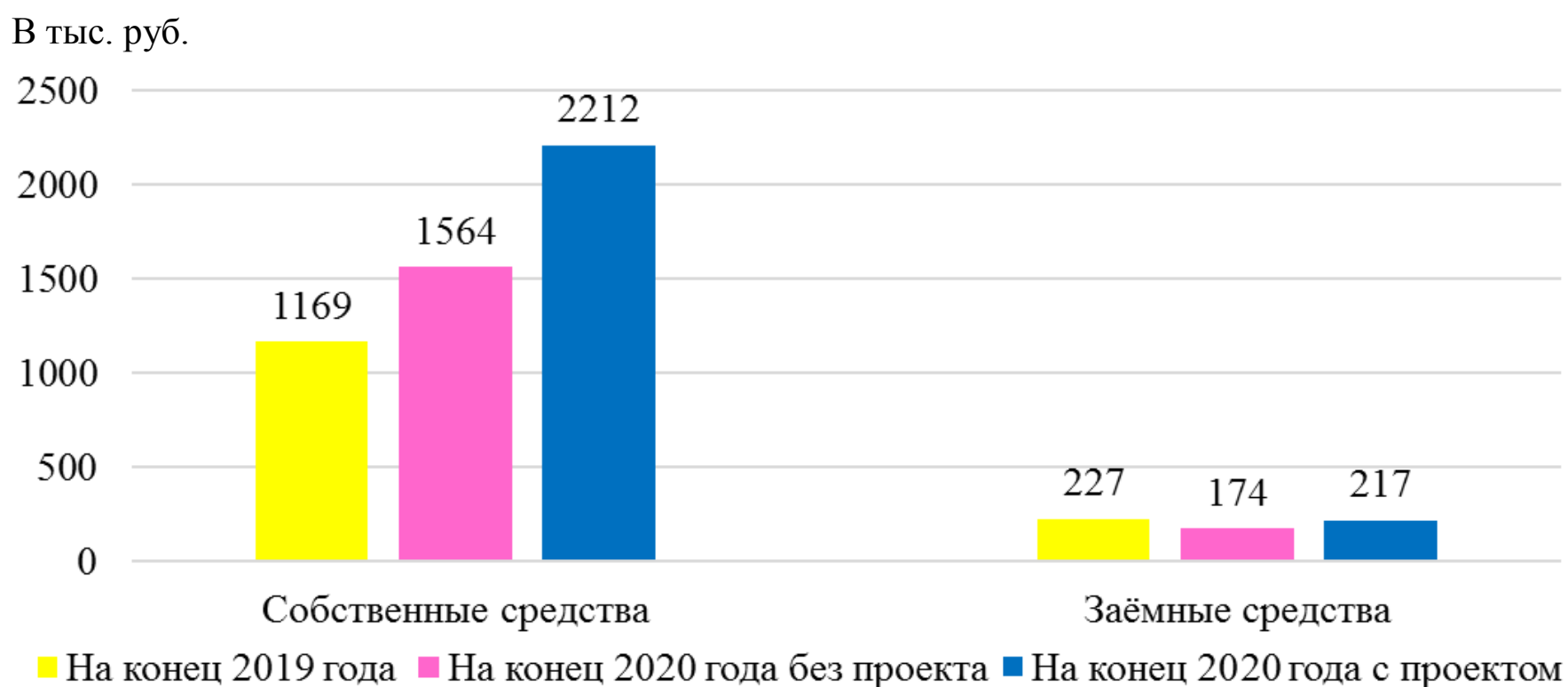


Рисунок 3.2 – Динамика изменения пассива баланса салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.)

Уставный (акционерный) капитал предприятия остался без изменений в течение всех рассматриваемых периодов.

Рост валюты баланса предприятия обеспечивается в основном ростом нераспределённой прибыли (на 395 тыс. руб. в 2020 году без мероприятия и на 1 043 тыс. руб. в 2020 году с мероприятием по сравнению с 2019 годом), однако кредиторская задолженность предприятия также имеет тенденцию к росту (на 10 тыс. руб. в 2020 году без проекта и на 53 тыс. руб. в 2020 году с проектом по сравнению с 2019 годом). Нераспределённая прибыль растёт за счёт прироста чистой прибыли, кредиторская задолженность растёт за счёт долгосрочных отношений с поставщиками, которые дают возможность длительной отсрочки платежа за поставляемые сырьё и материалы. Краткосрочные заёмные средства будут снижаться в прогнозном периоде в результате динамики снижения предыдущих периодов.

Результаты вертикального анализа баланса предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Вертикальный анализ баланса предприятия

В процентах

Статья баланса	Значение			Отклонения	
	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом	2019 / 2020 гг. без проекта	2019 / 2020 гг. с проектом
Актив					
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	38,68	26,62	19,05	-12,06	-19,64
Итого по разделу I	38,68	26,62	19,05	-12,06	-19,64
II. Оборотные активы					
Запасы	16,91	16,82	12,08	-0,09	-4,83
НДС	3,44	3,41	2,44	-0,02	-0,99
Денежные средства	40,97	53,15	66,44	12,17	25,46
Итого по разделу II	61,32	73,38	80,95	12,06	19,64
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пассив					
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	0,72	0,58	0,41	-0,14	-0,30
Нераспределенная прибыль	83,02	89,41	90,65	6,38	7,63
Итого по разделу III	83,74	89,98	91,06	6,24	7,32
IV. Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Итого по разделу IV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Краткосрочные обязательства					
Заёмные средства	9,17	3,75	2,69	-5,42	-6,48
Кредиторская задолженность	7,09	6,27	6,25	-0,83	-0,84
Итого по разделу V	16,26	10,02	8,94	-6,24	-7,32
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Из таблицы 3.2 и рисунка 3.3 видно, что большую долю в структуре активов предприятия занимают внеоборотные активы, представленные основными средствами предприятия.

Однако, их доля в прогнозном периоде существенно снижается за счёт преобладающего роста оборотных активов, а именно, денежных средств по сравнению с динамикой роста валюты баланса.

Тенденции изменений структуры актива и пассива баланса предприятия представлены на рисунках 3.3 и 3.4.

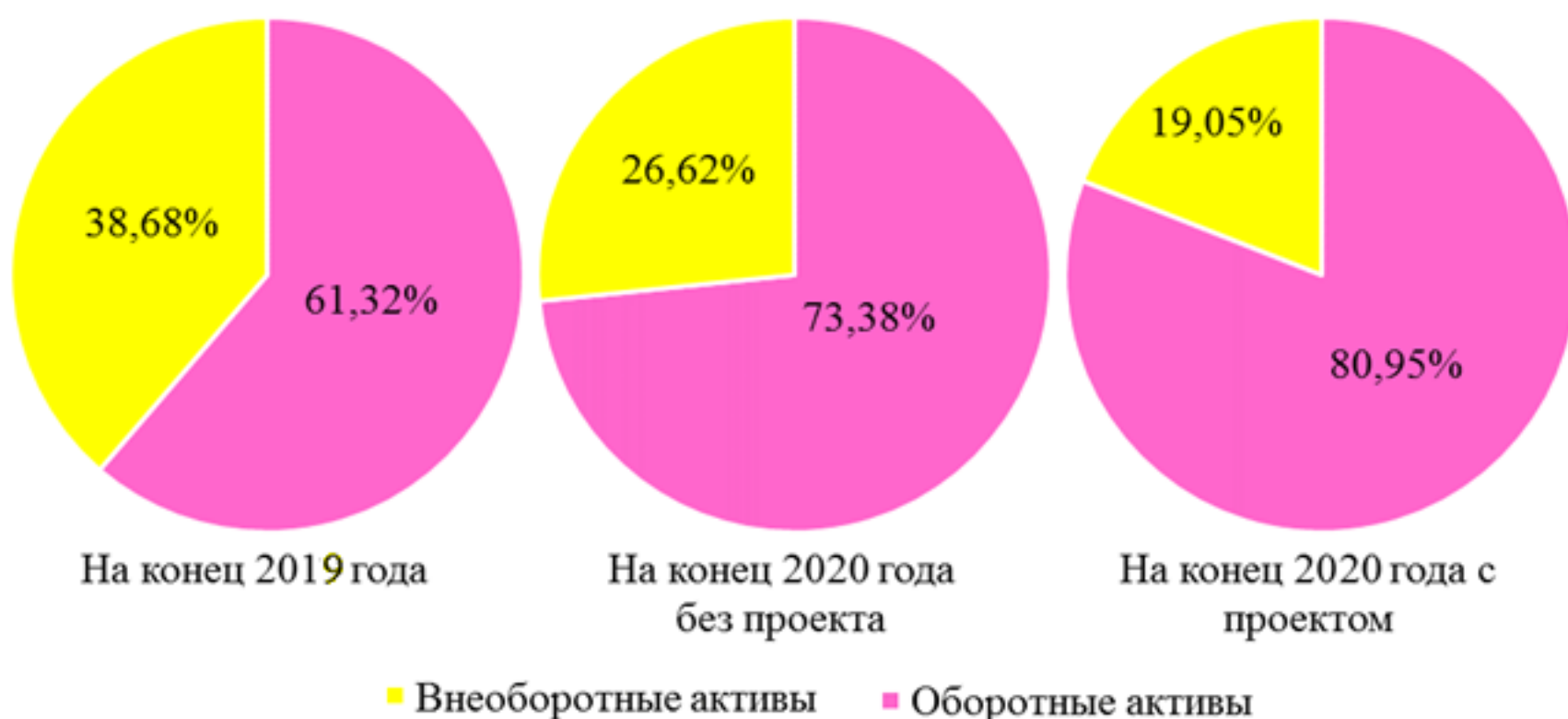


Рисунок 3.3 – Структура актива баланса на конец 2019 – 2020 гг.

Доля основных средств предприятия на 2020 год без мероприятия снизится на 12,06 % по сравнению с 2019 годом, а на 2020 год с мероприятием снизится – на 19,64 %. Структура актива к концу 2020 года с мероприятием изменилась так, что оборотные активы возросли с 61,32 % в 2019 году до 80,95 % в 2020 году «с проектом», причиной этому послужил рост доли денежных средств предприятия.

Структура пассива баланса предприятия на конец 2019 – 2020 гг. приведена на рисунке 3.4.

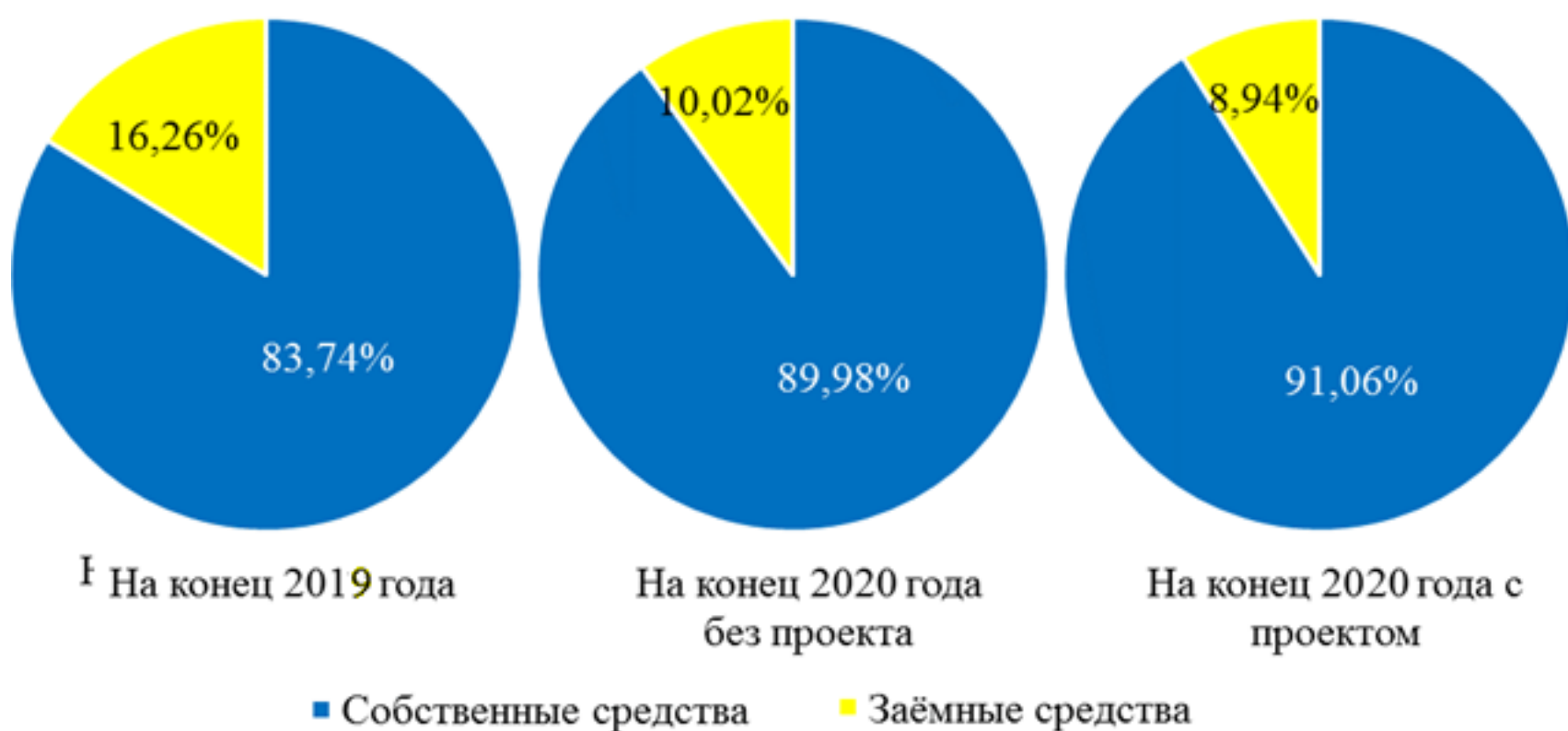


Рисунок 3.4 – Структура пассива баланса на конец 2019 – 2020 гг.

В соответствии с данными таблицы 3.2 и рисунком 3.4 максимальную долю в структуре пассивов предприятия занимает нераспределённая прибыль (от 83,74 % до 91,06 % в течение рассматриваемых периодов). Наибольший рост доли собственных средств произойдёт в прогнозном периоде с мероприятием. Доля нераспределённой прибыли в общем объёме источников формирования имущества растёт, а заёмных средств – снижается, что благоприятно для предприятия.

Доля заёмных средств предприятия в разрезе кредиторской задолженности в прогнозном периоде с мероприятием практически не изменяется, находясь на уровне 6 – 7 %, краткосрочные банковские кредиты в общей структуре источников формирования имущества занимали 9,17 % на конец 2019 года, а к концу 2020 года «с проектом» снизились до 2,69 %.

Таким образом, горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал остаётся неизменным, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут, а краткосрочные заёмные средства имеют динамику снижения.

Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств предприятия «Седьмое небо» в части краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

3.2.2 Анализ ликвидности и платёжеспособности

Результаты анализа ликвидности баланса предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода представлены в таблице 3.3 на основании таблицы 1.14 и формул (1.1) – (1.9).

Таблица 3.3 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом	Пассив	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом
А1. Наиболее ликвидные активы	572	924	1614	П1. Наиболее срочные обязательства	99	109	152
А2. Быстро реализуемые активы	0	0	0	П2. Краткосрочные пассивы	128	65	65
А3. Медленно реализуемые активы	284	352	353	П3. Долгосрочные пассивы	0	0	0
А4. Трудно реализуемые активы	540	463	463	П4. Постоянные или устойчивые пассивы	1169	1564	2212
Валюта баланса	1396	1738	2429	Валюта баланса	1396	1738	2429

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода представлено в таблице 3.4 на основе таблицы 1.15.

Таблица 3.4 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2019 года			На конец 2020 года без проекта			На конец 2020 года с проектом		
	А1	>	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A1 \geq P1$	А1	>	П1	А1	>	П1	А1	>	П1
$A2 \geq P2$	А2	<	П2	А2	<	П2	А2	<	П2
$A3 \geq P3$	А3	>	П3	А3	>	П3	А3	>	П3
$A4 \leq P4$	А4	<	П4	А4	<	П4	А4	<	П4

Анализ таблицы 3.4 показал, что условия абсолютной ликвидности баланса предприятия не соответствуют нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах, значит баланс предприятия неликвидный. При этом отмечается сокращение разрыва между А2 и П2, а также следует отметить выполнение условия $A1+A2 > П1 + П2$, что говорит о текущей ликвидности баланса.

Результаты анализа ликвидности предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода представлены в таблице 3.5 на основании формул (1.10) – (1.13) и данных таблицы 1.16.

Таблица 3.5 – Коэффициенты ликвидности предприятия

Наименование показателя	Норматив	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,20	2,52	5,30	7,43
Коэффициент срочной ликвидности	0,50 – 0,80	2,52	5,30	7,43
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,80 – 1,00	2,52	5,30	7,43
Коэффициент общей ликвидности	1,00 – 3,00	3,77	7,32	9,06
Коэффициент собственной платежеспособности	$\geq 0,10$	2,77	6,32	8,06
Чистый оборотный капитал (ЧОК), в тыс. руб.	$> 0,00$	629	1101	1749

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

– в прогнозном периоде у салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) возрастет чистый оборотный капитал, что означает увеличение свободных средств, находящихся в обороте. Причём увеличение чистого оборотного капитала на конец 2019 года с проектом будет больше, чем без проекта (на конец 2019

года – 629 тыс. руб., на конец 2020 года без проекта – 1 101 тыс. руб. и на конец 2020 года с проектом – 1 749 тыс. руб.), что свидетельствует о необходимости реализации проекта;

– значения абсолютной ликвидности на конец всех периодов находятся выше нормативных (на конец 2019 года – 2,52, на конец 2020 года без проекта – 5,30 и на конец 2020 года с проектом – 7,43), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере. Превышение нормативных значений говорит о том, что свободные денежные средства можно направить на реализацию новых проектов;

– значения показателей срочной ликвидности выше нормативной величины на конец всех рассматриваемых периодов (на конец 2019 года – 2,52, на конец 2020 года без проекта – 5,30 и на конец 2020 года с проектом – 7,43), что свидетельствует о том, что предприятие может погасить наиболее срочные обязательства за счет имеющихся ликвидных средств, а также у предприятия останутся средства на реализацию новых проектов;

– значения показателей промежуточной ликвидности находятся выше нормы на конец всех рассматриваемых периодов (на конец 2019 года – 2,52, на конец 2020 года без проекта – 5,30 и на конец 2020 года с проектом – 7,43), что свидетельствует о способности предприятия рассчитываться по своим обязательствам в полной мере;

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

– коэффициент текущей ликвидности на конец всех периодов превышает нормативные значения (на конец 2019 года – 3,77, на конец 2020 года без проекта – 7,32 и на конец 2020 года с проектом – 9,06), что говорит о достаточном объеме оборотных активов для погашения краткосрочных обязательств в этих периодах, а также о наличии ликвидных активов для реализации новых проектов;

– коэффициент собственной платежеспособности соответствует нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах (на конец 2019 года – 2,77, на ко-

нец 2020 года без проекта – 6,32 и на конец 2020 года с проектом – 8,06), что свидетельствует о надёжности предприятия в части расчётов.

Более наглядно изображена динамика изменения коэффициентов ликвидности на рисунке 3.5.

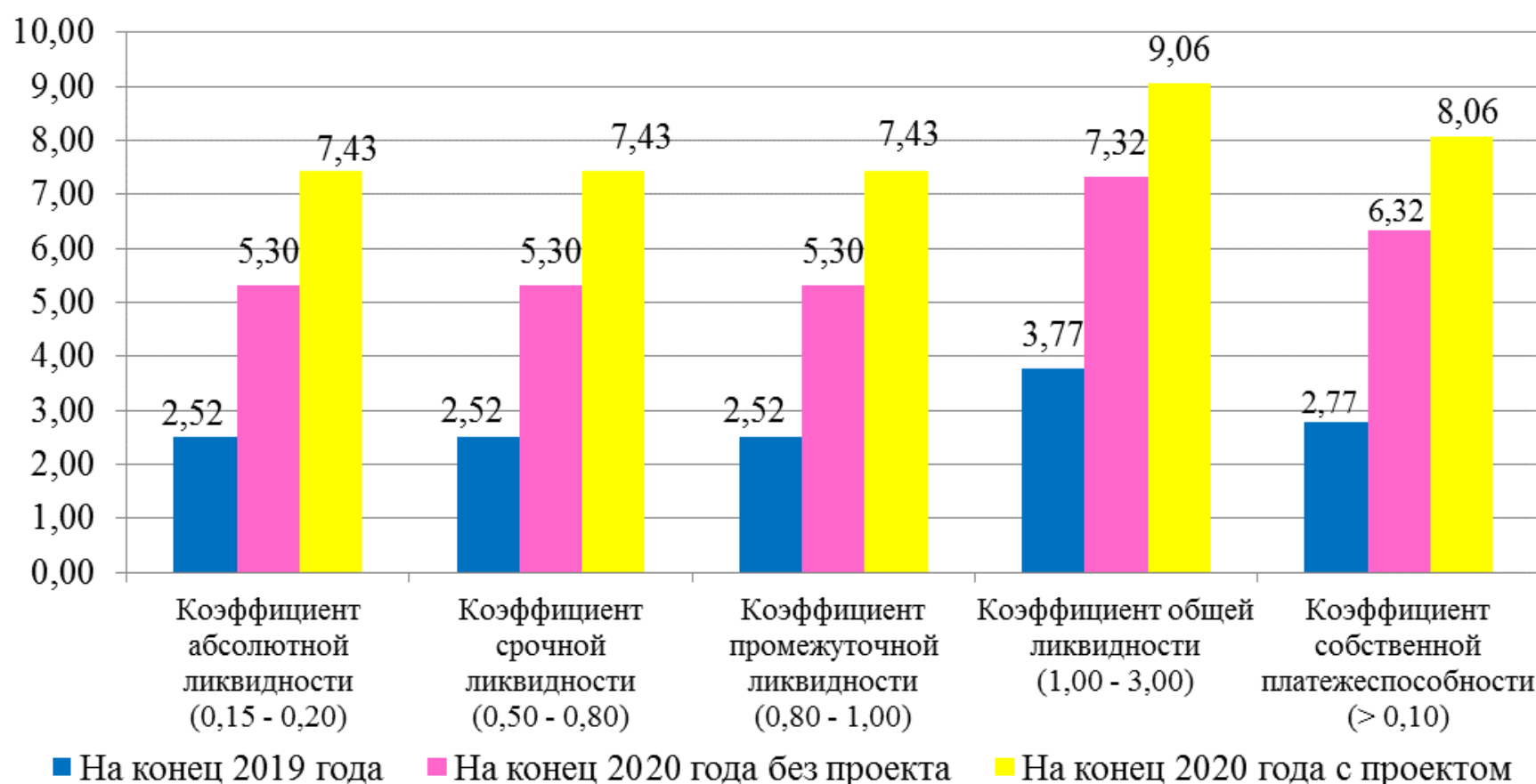


Рисунок 3.5 – Динамика коэффициентов ликвидности

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

3.2.3 Анализ финансовой устойчивости

Результаты анализа абсолютных показателей финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с ре-

результатами текущего периода на основе таблицы 1.17, приведённой во втором разделе выпускной квалификационной работы, представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2019 г.	На конец 2020 г. без мероприятия	На конец 2020 г. с мероприятием
Источники собственных средств	1169	1564	2212
Основные средства и иные внеоборотные активы	540	463	463
Наличие собственных оборотных средств	629	1101	1749
Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	629	1101	1749
Краткосрочные кредиты и заемные средства	227	174	217
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	856	1275	1966
Величина запасов и затрат	236	292	293
Излишек или недостаток собственных оборотных средств	393	809	1456
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	393	809	1456
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов и затрат	620	983	1673
Тип финансовой ситуации	S (1; 1; 1) Абсолютно устойчивое финансовое состояние		

Анализ финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» показал, что состояние предприятия к концу всех рассматриваемых периодов оценивается как абсолютная финансовая устойчивость, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных средств для формирования запасов.

Результаты коэффициентного анализа финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами теку-

щего периода на основе таблицы 1.18 и формул (1.14) – (1.16) представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Коэффициенты финансовой устойчивости

В долях

Наименование коэффициента	Нормативное значение	На конец 2019 года	На конец 2020 года без проекта	На конец 2020 года с проектом
Коэффициент финансовой независимости	> 0,5	0,84	0,90	0,91
Коэффициент задолженности	< 1	0,19	0,11	0,10
Коэффициент самофинансирования	> 1	5,15	8,98	10,19
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	> 0,1	0,73	0,86	0,89
Коэффициент маневренности	0,2 – 0,5	0,54	0,70	0,79
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	-	1,59	2,76	4,25

Коэффициенты финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» за 2017 – 2019 гг. представлены на рисунке 3.6.

В долях

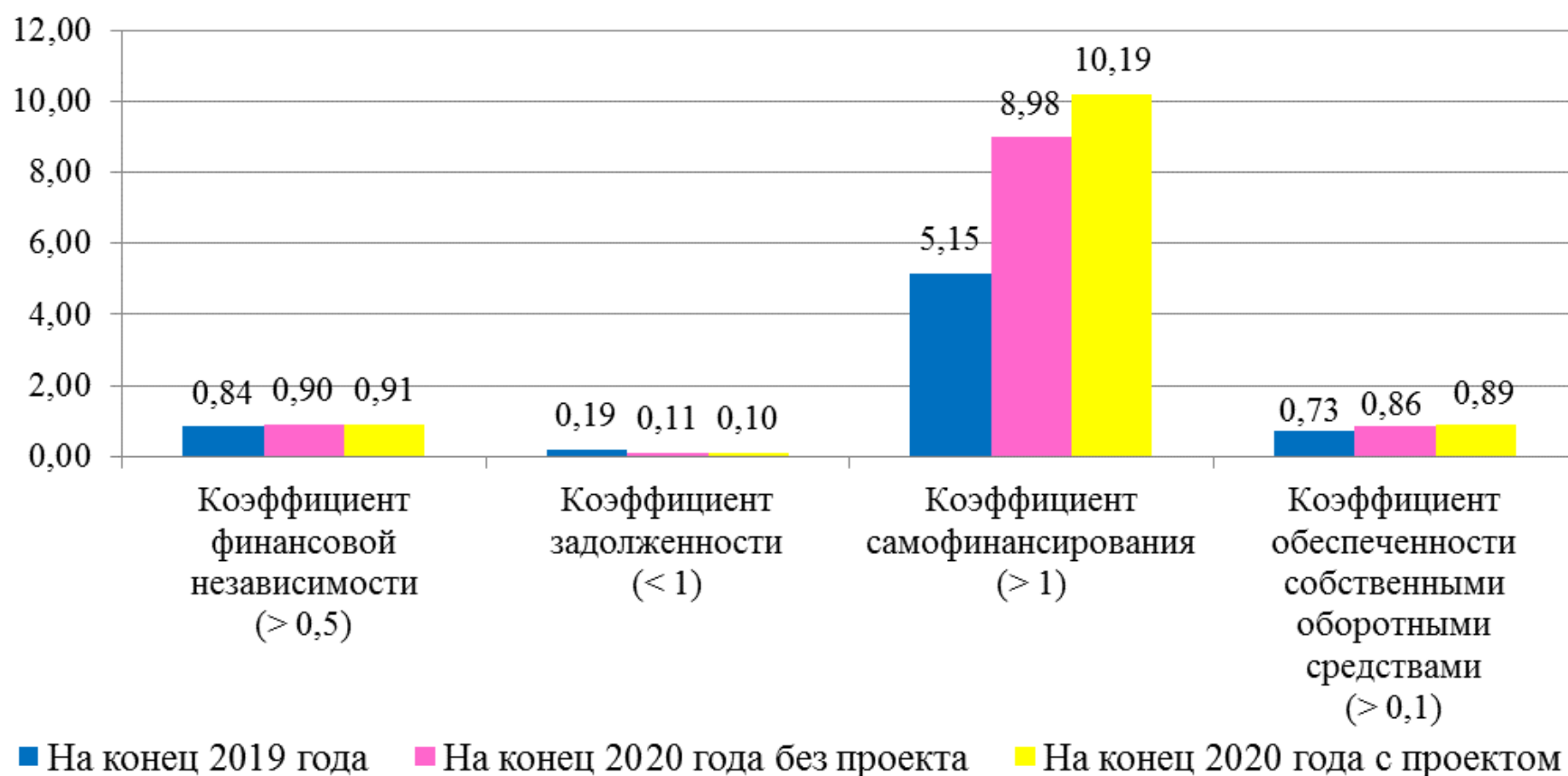


Рисунок 3.6 – Коэффициенты финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо»

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

– коэффициент финансовой независимости предприятия (на конец 2019 года – 0,84, на конец 2020 года без проекта – 0,90 и на конец 2020 года с проектом – 0,91) на протяжении всех периодов соответствует нормативному значению, что связано с превышением величины собственных средств предприятия по сравнению с величиной заёмных, следовательно, предприятие не зависит от внешних источников финансирования;

– коэффициент задолженности имеет нормативное значение (на конец 2019 года – 0,19, на конец 2020 года без проекта – 0,11 и на конец 2020 года с проектом – 0,10), это означает, что предприятие независимо от внешних источников. Значение коэффициента снижается в динамике и говорит о снижении финансовой зависимости;

– коэффициент самофинансирования соответствует нормативу (на конец 2019 года – 5,15, на конец 2020 года без проекта – 8,98 и на конец 2020 года с проектом – 10,19), это означает, что большая часть имущества сформирована за счет собственных средств, что положительно характеризует предприятие;

– коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами находится в пределах нормативного значения (на конец 2019 года – 0,73, на конец 2020 года без проекта – 0,86 и на конец 2020 года с проектом – 0,89), так как величина собственного оборотного капитала на конец текущего периода положительная, что благоприятно для предприятия;

– коэффициент маневренности выше нормы (на конец 2019 года – 0,54, на конец 2020 года без проекта – 0,70 и на конец 2020 года с проектом – 0,79), что свидетельствует о достаточной величине собственных оборотных средств для финансирования текущей деятельности;

– коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов растёт (на конец 2019 года – 1,59, на конец 2020 года без проекта – 2,76 и на конец 2020 года с проектом – 4,25), что свидетельствует о повышении мобильности активов.

Таким образом, в целом за рассматриваемый период финансовое состояние предприятия устойчивое, нормативные значения показателей положительно характеризуют общее финансовое состояние и устойчивость предприятия. При этом на конец периодов ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами.

3.2.4 Анализ деловой активности

Результаты анализа оборачиваемости в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без учёта реализации по сравнению с результатами текущего периода на основе таблицы 1.17 и формул (1.17) – (1.24) представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Показатели оборачиваемости предприятия

Наименование	2019 год	2020 год без проекта	2020 год с проектом
Коэффициенты оборачиваемости, в оборотах			
Коэффициент оборачиваемости активов	7,39	7,39	6,61
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	16,59	23,09	25,21
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	13,32	10,86	8,96
Коэффициент оборачиваемости запасов	38,68	37,46	39,63
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	-	-	-
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	9,74	8,47	7,48
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	94,63	95,19	83,60
Фондоотдача, в руб./руб.	17	23	25
Периоды оборота, в днях			
Продолжительность одного оборота активов	49	49	55
Продолжительность одного оборота внеоборотных активов	22	16	14
Продолжительность одного оборота оборотных активов	27	34	41
Продолжительность одного оборота запасов	9	10	9
Продолжительность оборота дебиторской задолженности	-	-	-
Продолжительность оборота собственного капитала	37	43	49
Продолжительность оборота кредиторской задолженности	4	4	4

Динамика показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» наглядно представлена на рисунке 3.7.

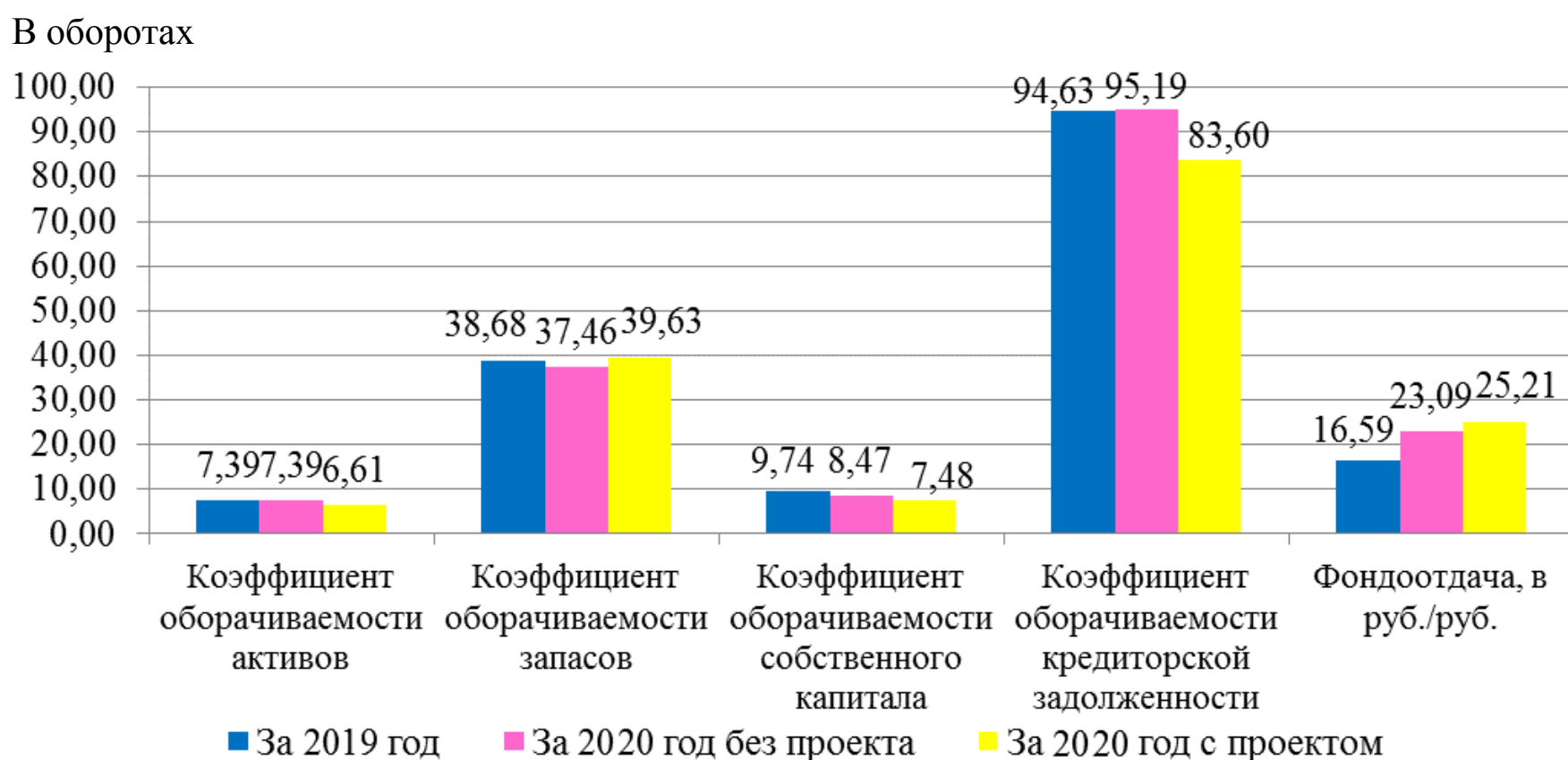


Рисунок 3.7 – Динамика показателей оборачиваемости

В соответствии с данными таблицы 3.10 и рисунка 3.9 следует, что в период с 2019 года по конец 2019 года без проекта коэффициент оборачиваемости активов не изменится, а с проектом – снизится на 0,78 оборота, что свидетельствует о снижении эффективности использования ресурсов салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.). Следовательно, увеличилась продолжительность одного оборота активов, что является негативной тенденцией. Снижение коэффициента оборачиваемости активов обусловлено преобладающей динамикой роста активов по сравнению с динамикой роста выручки.

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

За рассматриваемый период снизились показатели оборачиваемости оборотных активов на 2,46 оборота в 2019 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и на 4,36 оборота в 2019 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, что свидетельствует о снижении эффективности использования обо-

ротных активов. Снижение коэффициента оборачиваемости оборотных активов обусловлено преобладающей динамикой роста оборотных активов по сравнению с динамикой роста выручки.

Коэффициент оборачиваемости запасов за рассматриваемый период снизился на 1,22 оборота в 2019 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и возрос на 0,95 оборота в 2019 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, это свидетельствует о том, что эффективность продаж предприятия снизилась в прогнозном периоде без проекта и повысилась в прогнозном периоде с проектом.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности невозможно рассчитать ввиду отсутствия дебиторской задолженности в текущем и прогнозном периодах.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала снизился на 1,27 оборота в 2019 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и на 2,27 оборота в 2019 году с проектом по сравнению со значениями 2019 года, что свидетельствует о спаде эффективности использования собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности повысится на 0,56 оборотов в 2019 году без проекта по сравнению со значениями 2019 года и снизится на 11,03 оборота в 2019 году с проектом. Снижение коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности говорит о снижении эффективности расчётов с поставщиками.

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

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

- за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости;

- фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость запасов росли в динамике, что благоприятно для предприятия.

3.2.5 Анализ рентабельности

Результаты анализа рентабельности предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта реализации мероприятия по сравнению с результатами текущего периода на основе таблицы 2.20 и формул (2.25) – (2.28) представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Показатели рентабельности предприятия

Наименование показателя	В процентах		
	2019 год	2020 год без проекта	2020 год с проектом
Рентабельность продаж	4,58	4,62	8,26
Рентабельность производства	68,81	98,46	117,41
Рентабельность совокупного актива	24,40	25,20	24,62
Рентабельность внеоборотных активов	54,78	78,76	93,92
Рентабельность оборотных активов	43,99	37,05	33,37
Рентабельность чистого оборотного капитала	77,98	45,64	39,60
Рентабельность собственного капитала	32,17	28,90	27,85
Рентабельность инвестиций	43,20	83,25	99,48

Динамика изменения показателей рентабельности салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) представлена на рисунке 3.8.

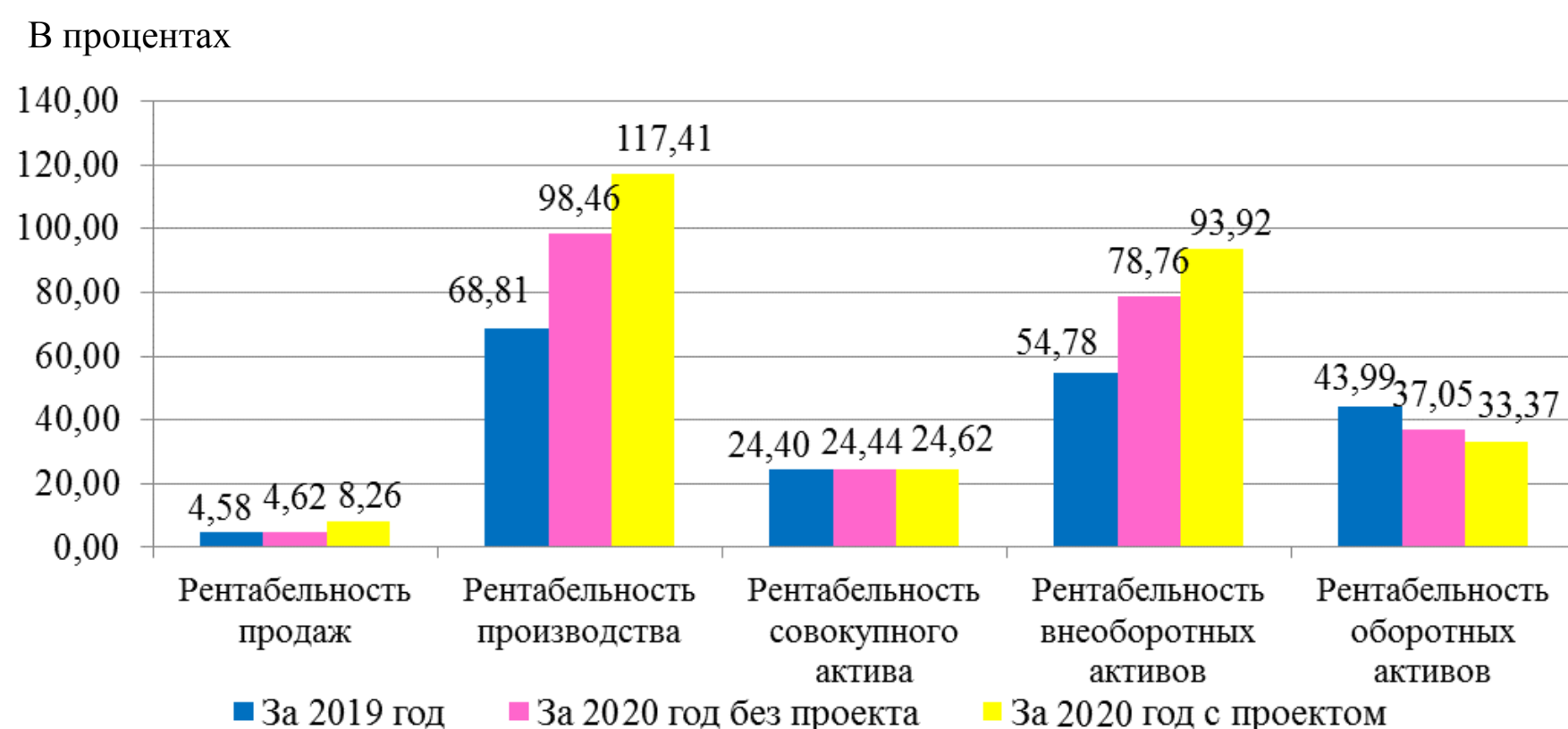


Рисунок 3.12 – Динамика показателей рентабельности

Исходя из полученных результатов оценки рентабельности салона красоты «Седьмое небо», можно сделать следующие выводы:

– рентабельность продаж салона красоты «Седьмое небо» возрастет в 2019 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 0,05 %, это связано с динамикой увеличения прибыли от продаж без проекта с одной стороны и несущественной ростом среднегодовой выручки без проекта с другой. Так на каждый рубль выручки приходится 5 копеек прибыли в 2019 году, 5 копеек – в 2019 году без проекта и 8 копеек в 2019 году с проектом. Большие значения показателя в 2019 году с проектом, чем без проекта свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

– рентабельность производства в 2019 году без проекта возрастет на 29,65 % по сравнению с 2019 годом и в 2019 году с проектом возрастет на 48,60 % по сравнению с 2019 годом, это связано с динамикой снижения основных средств и при несущественном увеличении величины запасов с одной стороны и существенным ростом прибыли до налогообложения с другой стороны, особенно при условии реализации проекта;

– рентабельность совокупного актива салона красоты «Седьмое небо» возрастет в 2019 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 0,04 %, это связано с динамикой увеличения прибыли от продаж без проекта и несущественной ростом среднегодовых активов с другой. Так на каждый рубль активов приходится 24 копейки прибыли в 2019 году, 24 копейки – в 2019 году без проекта и 25 копеек в 2019 году с проектом. Большие значения показателя в 2019 году с проектом, чем без проекта, свидетельствует о целесообразности реализации проекта;

– рентабельность внеоборотных активов салона красоты «Седьмое небо» в 2019 году без проекта возрастет на 23,99 % по сравнению с 2019 годом и в 2019 году с проектом возрастет на 39,15 % по сравнению с 2019 годом, это связано с динамикой снижения внеоборотных активов с одной стороны и существенным ростом чистой прибыли с другой стороны, особенно при условии реализации проекта;

– рентабельность оборотных активов салона красоты «Седьмое небо» снизится в прогнозном периоде с учётом реализации проекта и без его реализации ввиду преобладающей динамики роста оборотных активов по сравнению с динамикой роста чистой прибыли;

– рентабельность чистого оборотного капитала салона красоты «Седьмое небо» снизится в 2019 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 32,34 %, это связано с динамикой увеличения среднегодовых активов и несущественной ростом прибыли от продаж без проекта с другой. Так на каждый рубль активов приходится 78 копеек прибыли в 2019 году, 46 копеек – в 2019 году без проекта и 40 копеек в 2019 году с проектом;

– рентабельность собственного капитала снизится в 2019 году без проекта по сравнению со значением 2019 года на 3,28 %, это связано с динамикой увеличения среднегодовых активов и несущественной ростом прибыли от продаж без проекта с другой. Так на каждый рубль активов приходится 32 копейки прибыли в 2019 году, 29 копеек – в 2019 году без проекта и 28 копеек в 2019 году с проектом;

– рентабельность инвестиций салона красоты «Седьмое небо» будет расти в динамике.

Анализ рентабельности салона красоты «Седьмое небо» в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом показал, что предприятие работает достаточно эффективно, однако, многие показатели рентабельности снижаются без учёта реализации проекта, тогда как с реализацией проекта они имеют большие значения, что говорит о большей доходности и прибыльности предприятия при условии реализации проекта.

3.2.6 Анализ вероятности банкротства

Система показателей Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова для салона красоты «Седьмое небо» в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом представлена в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Расчёт рейтингового числа

Показатели	2019 г.	2020 г. без проекта	2020 г. с проектом
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,73	0,86	0,89
Коэффициент текущей ликвидности	3,77	7,32	9,06
Коэффициент оборачиваемости активов	7,39	7,39	6,61
Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,05	0,05	0,08
Рентабельность собственного капитала	0,32	0,29	0,28
Общий коэффициент (рейтинговое число)	2,78	3,36	3,53

Рейтинговое число во всех рассматриваемых периодах больше единицы, это означает что у салона красоты «Седьмое небо» благополучное финансовое состояние, и банкротство предприятию не грозит.

Далее используется методика расчёта Z-счёта Альтмана в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом (таблица 3.13).

Таблица 3.13 – Методика расчёта Z-счёта Альтмана

Наименование показателя	2019 год	2020 год без проекта	2020 год с проектом
X ₁	0,45	0,63	0,72
X ₂	5,11	8,98	10,19
X ₃	0,29	0,28	0,24
X ₄	5,15	8,98	10,19
X ₅	0,23	0,23	0,19
Z-счёт	7,95	12,94	14,37

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

Вывод по разделу три

В третьем разделе работы была спрогнозирована финансовая отчётность и рассчитаны показатели оценки финансового состояния предприятия. Финансовый анализ прогнозного состояния салона красоты «Седьмое небо»

(ИП Шушпанова А.Н.) в сравнении с данными текущего периода позволил сделать следующие выводы. Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал остаётся неизменным, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут, а краткосрочные заёмные средства имеют динамику снижения.

Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств предприятия «Седьмое небо» в части краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

Условия абсолютной ликвидности баланса предприятия не соответствуют нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах, значит баланс предприятия неликвидный. При этом отмечается сокращение разрыва между А2 и П2, а также следует отметить выполнение условия $A1+A2 > П1 + П2$, что говорит о текущей ликвидности баланса.

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

Анализ финансовой устойчивости показал, что состояние предприятия к концу всех рассматриваемых периодов оценивается как абсолютная финансовая устойчивость, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных средств для формирования запасов.

За рассматриваемый период финансовое состояние предприятия устойчивое, нормативные значения показателей положительно характеризуют общее финан-

совое состояние и устойчивость предприятия. При этом на конец периодов ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами.

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

– за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости;

– фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость запасов росли в динамике, что благоприятно для предприятия.

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

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

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для решения поставленных в работе задач используются методы пяти сил конкуренции Портера, PEST-анализа, EFAS-анализа, а также SWOT-анализа, которые показывает суммарное влияние факторов внешней и внутренней среды компании и позволяет выработать рейтинг мероприятий. Для оценки финансового анализа предприятия применены методы анализа структуры имущества, финансовой устойчивости, ликвидности баланса, а также анализа показателей рентабельности предприятия. Для оценки рисков применен сценарный подход, анализ чувствительности и безубыточности. Для формирования прогнозной финансовой отчетности использованы методы планирования и прогнозирования.

Был проведен анализ внешней и внутренней среды предприятия, а также анализ финансового состояния.

Анализ внешней среды позволил выявить факторы внешней среды различного характера, влияющие на деятельность предприятия, такие как политические аспекты, влияние экономики, технологические инновации и тенденции.

Анализ микроокружения внешней среды показал, что рынок данного вида услуг широко развит. Число конкурирующих фирм в отрасли велико. Спрос на данный вид деятельности и растёт, также растёт спрос на услуги салонов красоты для мужчин. Угроза появления новых конкурентов присутствует, так как существуют низкие барьеры входа в отрасль, однако, за счёт большой насыщенности рынка угроза невелика. Существует большой выбор поставщиков, однако, предприятие работает, как правило, с надёжными и проверенными поставщиками оборудования и расходных материалов.

Анализ внутренней среды предприятия позволил выявить сильные и слабые стороны предприятия.

Результатирующий SWOT-анализ помог определить сильные и слабые стороны предприятия, а также его возможности и угрозы. Наиболее сильная сторона предприятия – это демократичные цены, основная слабая сторона – отсутствие услуги ногтевого сервиса, при этом главными возможностями являются востребован-

ность рынком услуг салонов красоты и новые технологии на рынке оказания услуг салонов красоты, а основная угроза – более широкий ассортимент услуг у некоторых конкурентов.

Взаимному влиянию этих факторов была дана количественная оценка, которая в совокупности позволила расставить среди них приоритеты. Наиболее значимым мероприятием является внедрение услуги «ногтевой сервис».

Финансовый анализ текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) проведен за три отчетных года. По результатам вертикального и горизонтального анализов были выявлены положительные и отрицательные изменения в структуре баланса. Состояние предприятия проанализировано с помощью четырех групп финансовых коэффициентов: ликвидности, рентабельности, финансовой устойчивости и деловой активности.

По результатам анализа текущего состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) выявлено следующее.

Горизонтальный анализ баланса предприятия позволил выявить, что валюта баланса, а значит, и стоимость предприятия, увеличивается, что является позитивным моментом. Внеоборотные активы представлены исключительно основными средствами, которые снижаются в результате начисляемой амортизации и отсутствия приобретения новых производственных мощностей, зданий, сооружений. Запасы расходных материалов возросли за счёт увеличения объёма оказания услуг. Финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие оборотные активы отсутствуют в структуре баланса. Денежные средства предприятия возросли за счёт получения чистой прибыли.

Вертикальный анализ баланса предприятия салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) позволил выявить, что большую долю в активах на конец 2017 года занимали основные средства предприятия (свыше 60%), при этом их доля снижается и на конец 2019 года составляет менее 40%. Наряду с этим растёт доля денежных средств и запасов. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия, а доля заёмных кредитных средств имеет тенденцию к снижению.

Не все условия абсолютной ликвидности баланса предприятия соответствуют нормативным значениям, значит баланс неликвидный. Не выполняется второе неравенство, а именно, быстрореализуемых активов меньше, чем краткосрочных пассивов.

Предприятие на конец периода ликвидно, то есть способно расплачиваться по своим долгам в краткосрочный период, тогда как в 2017 году ликвидность оценивалась как недостаточная.

Анализ финансовой устойчивости салона красоты «Седьмое небо» показал, что состояние предприятия к концу 2017 года оценивается как неустойчивое, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных, а также долгосрочных и краткосрочных заёмных средств для формирования запасов. К концу 2018 и 2019 годов состояние предприятия соответствует абсолютной финансовой устойчивости, значит у предприятия достаточно только собственных средств для формирования запасов. В течение всех рассматриваемых периодов собственных средств больше, чем заёмных, что положительно для предприятия, при этом наблюдается рост доли собственных средств, это позитивная динамика. Следует отметить, что на конец 2017 года финансовая устойчивость имела пограничные значения, а коэффициенты маневренности и обеспеченности собственными оборотными средствами были меньше нормативных значений, что говорит о неустойчивом финансовом состоянии в данный период.

Часть показателей оборачиваемости салона красоты «Седьмое небо» снижается в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, увеличиваются (оборотность оборотных активов, запасов, собственного капитала, кредиторской задолженности), что неблагоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о снижении эффективности его функционирования.

При этом другая часть показателей оборачиваемости предприятия растёт в динамике, а периоды оборачиваемости, соответственно, снижаются (оборотность совокупных активов, внеоборотных активов, фондоотдача), что благоприятно характеризует деятельность предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования.

Значения показателей рентабельности производства, совокупного актива, внеоборотных активов и инвестиций салона красоты «Седьмое небо» имеют тенденцию к росту, что позитивно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о повышении эффективности его функционирования. Однако, рентабельность продаж, оборотных активов, рентабельность чистого оборотного капитала и собственного капитала салона красоты «Седьмое небо» снижаются, что негативно для предприятия.

Проведенный во второй главе SWOT-анализ выявил основные проблемы салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.), также были предложены решения, направленные на устранение данных проблем. К таким решениям относится внедрение услуги ногтевого сервиса. Для осуществления проекта требуется 398 500 рублей. Источник формирования затрат – собственные средства предприятия. Полный срок реализации проекта составляет 1 год.

Рассчитанные показатели эффективности дали следующие результаты: чистый дисконтированный поток больше нуля, индекс доходности больше единицы, внутренняя норма рентабельности равна 296,46%, простой срок окупаемости и дисконтированный срок окупаемости – 11 месяцев, следовательно, проект необходимо принять к реализации.

Анализ чувствительности показал, что наибольшее значение NPV принимает по цене и объёму услуг. Следовательно, эти показатели больше всего влияют на чистый дисконтированный доход.

По результатам анализа Монте-Карло устойчивость проекта – 100%, значит дефицита денежных средств не может возникнуть ни на одном этапе проекта.

Анализ показал, что около 93 % значений попали в диапазон от 52 тыс. руб. до 182 тыс. руб. при исходном значении 118 тыс. руб. Вероятность того, что чистый дисконтированный доход будет ниже нуля отсутствует. 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. Результаты анализа показали, что с вероятностью свыше 80 % проект даст чистый приведённый доход почти 120 тыс. руб., так как

неопределённость составляет 19 %, а исходное значение в соответствии с расчётами в программе «Project Expert» по методу Монте-Карло составило 118 тыс. руб.

Анализ безубыточности показал, что запас финансовой прочности на конец 2020 года составит 76,70%, это хороший результат, свидетельствующий о возможности предприятия снизить объёмы продаж более, чем на $\frac{3}{4}$ и сохранить рентабельность.

В третьем разделе работы была спрогнозирована финансовая отчётность и рассчитаны показатели оценки финансового состояния предприятия.

Финансовый анализ прогнозного состояния салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) в сравнении с данными текущего периода позволил сделать следующие выводы.

Горизонтальный анализ баланса позволил выявить, что основные средства снижаются за счёт начисленной амортизации, запасы, НДС и денежные средства растут. В пассивной части баланса уставный капитал остаётся неизменным, тогда как нераспределённая прибыль и кредиторская задолженность растут, а краткосрочные заёмные средства имеют динамику снижения.

Вертикальный анализ баланса позволил сделать вывод, что большую часть в активах занимают денежные средства, при этом их доля растёт, тогда как доля основных средств, запасов и НДС снижается. В пассивной части баланса нераспределённая прибыль занимает большую долю и растёт в динамике, что благоприятно для предприятия. В то же время отмечается снижение доли заёмных средств предприятия «Седьмое небо» в части краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности.

Условия абсолютной ликвидности баланса предприятия не соответствуют нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах, значит баланс предприятия неликвидный. При этом отмечается сокращение разрыва между А2 и П2, а также следует отметить выполнение условия $A1+A2 > П1 + П2$, что говорит о текущей ликвидности баланса. Состояние предприятия можно оценить как ликвидное, у него достаточно средств для оплаты своих обязательств, а также имеют-

ся свободные денежные средства и другие ликвидные активы для реализации новых проектов. Коэффициент собственной платёжеспособности и чистый оборотный капитал имеют положительное значение во всех рассматриваемых периодах, что свидетельствует о высокой надёжности предприятия в части расчётов.

Анализ финансовой устойчивости показал, что состояние предприятия к концу всех рассматриваемых периодов оценивается как абсолютная финансовая устойчивость, что свидетельствует о том, что у предприятия достаточно собственных средств для формирования запасов.

За рассматриваемый период финансовое состояние предприятия устойчивое, нормативные значения показателей положительно характеризуют общее финансовое состояние и устойчивость предприятия. При этом на конец периодов ситуация по всем показателям улучшается. Следует отметить достаточную маневренность предприятия и высокую обеспеченность собственными оборотными средствами.

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

- за рассматриваемые периоды скорость оборачиваемости показателей в основном снижалась за счёт большей динамики роста балансовых статей по сравнению с динамикой роста выручки и себестоимости;
- фондоотдача, оборачиваемость внеоборотных активов и оборачиваемость запасов росли в динамике, что благоприятно для предприятия.

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

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

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон от 12 августа 1995 г. № 144 «Об оперативно-розыскной деятельности» (последняя редакция) [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7519/
- 2 Федеральный закон от 22.05.2003 г. № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа» (последняя редакция) [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/
- 3 Федеральный закон от 26 декабря 2008 г. № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)» (последняя редакция) [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83079/
- 4 Постановление Правительства РФ от 12.04.2012 г. № 290 «О федеральном государственном пожарном надзоре» (вместе с «Положением о федеральном государственном пожарном надзоре») (ред. от 29.06.2019 г.) [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_128492/
- 5 Приказ ФМБА России от 29.09.2019 г. № 193 «Об утверждении форм проверочных листов (списков контрольных вопросов), используемых должностными лицами Федерального медико-биологического агентства и его территориальных органов при проведении плановых проверок в рамках осуществления федерального государственного санитарно-эпидемиологического надзора на предприятиях (объектах) общественного питания, торговли, а также в парикмахерских, салонах красоты, соляриях» [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/51991.html/>

- 6 Приказ МЧС России от 12.09.2018 г. № 492 «О запрещении проверок малого и среднего предпринимательства» [Электронный ресурс] / Официальный сайт garant.ru. Режим доступа: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/902038/>
- 7 Приказ Роспотребнадзора от 16.07.2012 г. №764 «Об утверждении Административного регламента исполнения Федеральной службой по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека государственной функции по проведению проверок деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и граждан по выполнению требований санитарного законодательства, законодательства Российской Федерации в области защиты прав потребителей, правил продажи отдельных видов товаров» (Зарегистрировано в Минюсте России 04.09.2012 г. № 25357) (ред. от 05.04.2019 г.) [Электронный ресурс] / Официальный сайт consultant.ru. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_134799/
- 8 Абчук, В.А. Менеджмент: учеб. пособие / В.А. Абчук. – СПб: Изд-во Михайлова В.А., 2018. – 340 с.
- 9 Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие / М.М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 289 с.
- 10 Афанасьев, М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. – М.: Финстатинформ, 2018. – 645с.
- 11 Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием. Часть 1: Предприятие как объект финансового управления: учебное пособие / Л.А. Баев. – Челябинск: ЮУрГУ, 1998. – 168с.
- 12 Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием. Часть 2. Стратегия финансового управления: учебное пособие / Л.А. Баев. – Челябинск: ЮУрГУ, 1999. - 147 с.
- 13 Центральный Банк России [Электронный ресурс] / Официальный сайт cbr.ru. Режим доступа: <https://www.cbr.ru/press/keypr/>
- 14 Басовский, Л.Е. Теория экономического анализа: учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 224 с.
- 15 Бочаров, В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2018. – 240 с.

- 16 Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхем, А. Гапенски. – СПб.: Экономическая школа, 2017. – 327 с.
- 17 Первый канал [Электронный ресурс] / Официальный сайт 1tv.ru. Режим доступа: https://www.1tv.ru/news/2017-02-15/27220-v_krizis_zhenschiny_uchatsya_byutinomike_iskusstvu_ekonomit_na_krasote_i_vyglyadet_na_vse_sto
- 18 Галяутдинов, Р.Р. Сайт преподавателя экономики / Р.Р. Галяутдинов [Электронный ресурс] / Официальный сайт galyautdinov.ru. Режим доступа: <http://galyautdinov.ru/post/linejnaya-organizacionnaya-struktura>
- 19 Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2017. – 688 с.
- 20 Грачев, А.В. Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление / А.В. Грачев. – М.: Дело и Сервис, 2018. – 192 с.
- 21 Прогнозы курсов валют «Fx-currencies» [Электронный ресурс] / Официальный сайт fx-currencies.ru. Режим доступа: <http://fx-currencies.ru/forecast/dollar/>
- 22 Википедия [Электронный ресурс] / Официальный сайт wikipedia.org/wiki Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Линейная_организационная_структура
- 23 Коммерсант [Электронный ресурс] / Официальный сайт kommersant.ru. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/3512746>
- 24 Новости Челябинска [Электронный ресурс] / Официальный сайт plastekchel.74.ru. Режим доступа: <https://chel.74.ru/text/business/542423.html>
- 25 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект: ТК Велби, 2018. – 424 с.
- 26 Ковалев, В.В. Финансы предприятия: учебное пособие / В.В. Ковалёв. – М.: Проспект, 2018. – 352 с.
- 27 Колчина, Н.В. Финансы предприятий / Н.В. Колчина. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 312 с.
- 28 Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг. – М.; СПб.: Вильямс, 2017. – 1056 с.
- 29 Кретов, И. И. Маркетинг на предприятии: практическое пособие / И.И. Кретов. – М.: Финстатинформ, 2018. – 287 с.

- 30 Леденев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа / Е.Е. Леденев. – Пермь: РМЦПК, 2018. – 311 с.
- 31 Профлайн [Электронный ресурс] / Официальный сайт proffline.net. Режим доступа: <http://shop.proffline.net/>
- 32 Коммерческий директор [Электронный ресурс] / Официальный сайт kom-dir.ru
Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/question/63-qqa-16-m6-24-06-2018-nalogi-salono-v-krasoty>
- 33 Пластэк [Электронный ресурс] / Официальный сайт plastek.ru. Режим доступа: <http://www.plastek.ru/novinki-kompanii>
- 34 Plastek-technic [Электронный ресурс] / Официальный сайт plastek-technic.ru
Режим доступа: <http://www.plastek-technic.ru/novinki-salono-v>
- 35 Qwizz [Электронный ресурс] / Официальный сайт qwizz.ru. Режим доступа: <https://qwizz.ru/новые-технологии-ногтях/>
- 36 Fashion Place [Электронный ресурс] / Официальный сайт fashionplace-moscow.ru. Режим доступа: <http://fashionplace-moscow.ru/woman/nogtevoj-servis>
- 37 Челябинская зона: карта [Электронный ресурс] / Официальный сайт chelyabinsk.zoon.ru. Режим доступа: https://chelyabinsk.zoon.ru/beauty/studiya_krasoty_aprel
- 38 Метрика [Электронный ресурс] / Официальный сайт merkata.ru. Режим доступа: <https://merkata.ru/novosti/novost-merkaty.php?id=198>
- 39 Новости [Электронный ресурс] / Официальный сайт novosty.ru. Режим доступа: <http://novosty.ru/poleznaya-informatsiya/articles/pomosh-salonam-krasoti/>
- 40 Site Studio [Электронный ресурс] / Официальный сайт beflystudio.com. Режим доступа: <http://beflystudio.com/prjeimushhjestva-web-sajta-dlja-ljuboj-kompanii.html>
- 41 De jure de facto [Электронный ресурс] / Официальный сайт dejuredefacto.ru. Режим доступа: <http://dejuredefacto.ru/poleznaya-informatsiya/articles/proverka-salono-v-krasoti/>
- 42 Косметик.ру [Электронный ресурс] / Официальный сайт cosmeticru.com
Режим доступа: <https://www.cosmeticru.com/blogs/pyat-pravil-vyzhivaniya-v-krizis-dlya-salona-krasoty>

- 43 МБК [Электронный ресурс] / Официальный сайт mbk.media Режим доступа: <https://mbk.media/news/realnye-doxody-rossiyan-snizilis-chetvertyj-god-podryad/>
- 44 Pif Investfunds [Электронный ресурс] / Официальный сайт pif.investfunds.ru Режим доступа: <http://pif.investfunds.ru>
- 45 ФинМаркет [Электронный ресурс] / Официальный сайт finmarket.ru. Режим доступа: <http://www.finmarket.ru/currency/analytics/4703885>
- 46 Слон [Электронный ресурс] / Официальный сайт slon.ru. Режим доступа: <http://slon.ru/news/538103/>
- 47 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2017. – 704 с.
- 48 Beauty.net [Электронный ресурс] / Официальный сайт beauty.net. Режим доступа: http://beauty.net.ru/public/sanitarnye_pravila_i_normy_ses_dlya_parikmakherskikh/
- 49 Investfunds [Электронный ресурс] / Официальный сайт investfunds.ru. Режим доступа: <http://stocks.investfunds.ru/indicators/view/216/>
- 50 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. Учебник / Е.С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2017. – 656 с.
- 51 Турнов, А.А. Конституция в 2020 году: 10 поправок, предложенных Президентом РФ / А.А. Турнов. – <https://zakonguru.com/izmeneniya/konstitutsia-rf.html>
- 52 Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева, Е.Э. Автухова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 528 с.
- 53 Черчилль, Г.А. Маркетинговые исследования. – СПб: Питер, 2017. – 752 с.
- 54 Вечерняя Казань (общественно-политическая газета) [Электронный ресурс] / Официальный сайт evening-kazan.ru. Режим доступа: <http://www.evening-kazan.ru/articles/vladelcy-kazanskih-salonor-krasoty-prosyat-gosudarstvo-zadushit-konkurentov-nadomnikov.html>
- 55 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: Инфра, 2019. – 293 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Конкуренты предприятия

Таблица А.1 – Конкуренты предприятия

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Студия VIP-красоты	ул. Б. Хмельницкого, д. 5	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Твой стиль	ул. Б. Хмельницкого, д. 15, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, свадебные прически, наращивание волос, солярий
Abrikos	ул. Б. Хмельницкого, д. 18, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, массаж, солярий, стрижка мужская
Наслаждайся	ул. Б. Хмельницкого, 19	Салоны красоты и СПА, уход за волосами и спа, дизайн ногтей, эпиляция
Персона	ул. Б. Хмельницкого, 20	Салоны красоты и СПА, тонирование, перманентный макияж, мелирование
Шарм	ул. Б. Хмельницкого, д. 26	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, маникюр
L-модерн	ул. Б. Хмельницкого, д. 28	Салоны красоты и СПА, стрижка мужская, маникюр, стрижки
Имидж	ул. Дегтярёва, д. 49, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, макияж, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей
Локон	ул. Дегтярёва, д. 79	Салоны красоты и СПА, свадебные прически, окрашивание, наращивание волос
Успех	Дегтярёва, д. 98, 1 этаж; вход со двора	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, маникюр
Арина	ул. Дружбы, 3, цокольный этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Нимфа	ул. Дегтярёва, 83, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки

Продолжение таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Легле	ул. Жукова, 1, 400 офис; 4 этаж	Салоны красоты и СПА, массаж, спа-уход
Lash&Nail Bar	ул. Жукова, д. 1/5, офис 404	Салоны красоты и СПА, гель-лак, наращивание ногтей, дизайн ногтей
Infinity	ул. Жукова, д. 4	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Nuar	ул. Жукова, 4, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Элис	ул. Жукова, д. 45	Салоны красоты и СПА, массаж, солярий, маникюр
Вероника	ул. Комаровского, д. 5	Салоны красоты и СПА, солярий, маникюр, стрижки
Монро	ул. Комаровского, д. 5а, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Ольга	ул. Комаровского, д. 9	Салоны красоты и СПА, макияж, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей
Ландыш	ул. Комаровского, д. 11	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, вечерние прически, маникюр
Стиль	ул. Коркинская, д. 5	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Для вас	ул. Липецкая, д. 19	Салоны красоты и СПА, солярий, маникюр, стрижки
От души	ул. Липецкая, д. 23	Салоны красоты и СПА, биозавивка волос, shellac, тонирование
Семейная	ул. Липецкая, д. 26	Салоны красоты и СПА, солярий, гель-лак на ногтях, акриловые ногти
Бигуди	ш. Metallургов, д. 3Г	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Лейла	ш. Metallургов, д.5а/1	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Studio	ш. Metallургов, д. 12, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, макияж, маникюр, стрижки

Продолжение таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Esteil	ш. Metallургов, д. 12	Салоны красоты и СПА, солярий, стрижка мужская, маникюр
Леди Шик	ш. Metallургов, 18	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, вечерние прически, свадебные прически
Восьмёрочка	ш. Metallургов, д.26, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Каприз	ш. Metallургов, д. 30	Салоны красоты и СПА, окрашивание, наращивание волос, солярий
Каре	ш. Metallургов, д. 33, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, укладка, стрижка мужская
Левушка	ш. Metallургов, д.39, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Триумф	ш. Metallургов, д.55, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Жасмин	ш. Metallургов, д. 51	Салоны красоты и СПА, уход за волосами и спа, химическая завивка, наращивание волос
Версаль	ш. Metallургов, д.70	Салоны красоты и СПА, солярий, макияж, маникюр
Подружки	ш. Metallургов, д. 70Б	Салоны красоты и СПА, макияж
Safia	ш. Metallургов, д.72, вход со двора	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Соляная пещера	ш. Metallургов, д.78а, 2 подъезд	Салоны красоты и СПА, спа-уход, маникюр
Viktorija	ул. Мира, 6	Салоны красоты и СПА, стрижки
L-модерн	ул. Мира, д. 28	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Парикмахерская	Пекинская, 17, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, стрижки
Эдельвейс	ул. Пекинская, д. 29	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, солярий, массаж
Glamour	ул. Румянцева, 28Б	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, солярий, свадебные прически

Продолжение таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Красивые люди	ул. Румянцева, 29	Салоны красоты и СПА, наращивание ногтей, химическая завивка, тонирование
Дебют	ул. Социалистическая, д. 62а	Салоны красоты и СПА, макияж, маникюр, стрижки
Нежность	ул. Сталеваров, д. 3а	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, маникюр
Виктория	ул. Сталеваров, 3а, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Парикмахерская	ул. Сталеваров, 5А, д. 12 офис; 1 этаж	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, стрижки
Массажный кабинет	ул. Сталеваров, д. 7, 216 офис; 2 этаж	Салоны красоты и СПА, массаж
Кабинет ногтевого сервиса	ул. Сталеваров, 7, 218 офис; 2 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр
Прелесть	ул. Сталеваров, д. 13	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, маникюр
Soleil	ул. Сталеваров, д. 15, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижка мужская, маникюр, стрижки
Люкс	ул. Сталеваров, 27, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, свадебные прически, окрашивание, солярий
Саманта	ул. Сталеваров, д. 28, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Deja-Vu	ул. Сталеваров, 30	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Мадонна	ул. Сталеваров, д. 35, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, стрижка мужская, маникюр
Модная стрижка	ул. Сталеваров, 37	Салоны красоты и СПА, солярий, вечерние прически, стрижка мужская
Кабинет ногтевого сервиса	Сталеваров, д. 37, цокольный этаж	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц

Продолжение таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Престиж	ул. Сталеваров, 39, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Парикмахерская	ул. Сталеваров, 43	Салоны красоты и СПА, стрижки
Odri	ул. Сталеваров, 46	Салоны красоты и СПА, окрашивание, укладка, стрижка мужская
Жемчужина	ул. Сталеваров, д. 49, цокольный этаж	Салоны красоты и СПА, свадебные прически, окрашивание, вечерние прически
Апрель	ул. Сталеваров, 68	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, солярий, коррекция и окрашивание бровей
Леди	ул. Сталеваров, д. 68, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, окрашивание, укладка, стрижка мужская
Барбара	ул. Сталеваров, д. 80, цокольный этаж	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, стрижка мужская, маникюр
Блеск	Сталеваров, д. 80, цокольный этаж	Салоны красоты и СПА, солярий, вечерние прически, стрижка мужская
Нежность	ул. Трудовая, д. 15, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, маникюр
Благодарю	ул. Черкасская, д. 2а	Салоны красоты и СПА, макияж, маникюр, стрижки
Парикмахерская	ул. Черкасская, 2а	Салоны красоты и СПА, стрижки
Я	ул. Черкасская, 4	Салоны красоты и СПА, солярий, наращивание волос, уход за волосами и спа
ВалерИ	ул. Черкасская, д. 6, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Шик	ул. Черкасская, д. 8	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, вечерние прически, стрижка мужская
Фараон	Электростальская, д. 15	Салоны красоты и СПА, спа-уход, маникюр, стрижки
Loft	ул. Электростальская, д. 17	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, массаж, макияж

Продолжение таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Парикмахерская	ул. Электростальская, 47, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Iron tattoo	ул. Ярослава Гашека, д. 18	Салоны красоты и СПА, тату, перманентный макияж
Парикмахерская	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 6	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Парикмахерская	50 лет ВЛКСМ, 6, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Belle	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 12, 304 офис	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, стрижка мужская, стрижки
Марии Брусиной BruM-Lashes	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 12, 401 офис; 4 этаж	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Bliss	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 13а	Салоны красоты и СПА, вечерние прически, укладка, стрижка мужская
Парикмахерская	ул. 50 лет ВЛКСМ, 14, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Стиль	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 18а, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, макияж, маникюр, стрижки
Olga`s	ул. улица 50 лет ВЛКСМ, 18б, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, солярий, стрижка мужская, маникюр
Звезда	ул. 50-летия ВЛКСМ, д. 18Б, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, окрашивание ресниц, коррекция и окрашивание бровей, наращивание ресниц
Елена	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 20Б, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, эпиляция, уход за кожей, чистка лица
Парадайз	ул. 50-летия ВЛКСМ, д. 22Б, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, массаж, солярий, маникюр

Окончание таблицы А.1

Название салона красоты	Адрес	Виды услуг
Paradise	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 22Б, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, солярий, маникюр, стрижки
Седьмое небо	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 31	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Solo	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 33	Салоны красоты и СПА, стрижка мужская, маникюр, стрижки
Olga`s	ул. 50 лет ВЛКСМ, д. 45	Салоны красоты и СПА, солярий, стрижка мужская, маникюр
Фортуна	ул. 60-летия Октября, 3	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Каскад	ул. 60 лет Октября, д. 6, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Vikki	ул. 60 лет Октября, 20, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, маникюр, стрижки
Колорит+	60-летия Октября, 26, 2 этаж	Салоны красоты и СПА, стрижки
Колорит плюс	ул. 60 лет Октября, д. 26, 2 этаж	Салоны красоты и СПА, свадебные прически, вечерние прически, стрижка мужская
Креатив	60-летия Октября, д. 56, 1 этаж	Салоны красоты и СПА, наращивание волос, вечерние прически, стрижка мужская

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бухгалтерский баланс салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) на конец 2017 – 2019 гг.

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс на конец 2017 – 2019 гг.

В тыс. руб.

Наименование	На 31.12.2017 г.	На 31.12.2018 г.	На 31.12.2019 г.
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	0	0	0
Основные средства	736	643	540
Итого по разделу I	736	643	540
II. Оборотные активы			
Запасы	154	197	236
НДС	32	45	48
Дебиторская задолженность	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0
Денежные средства	248	375	572
Прочие оборотные активы	0	0	0
Итого по разделу II	434	617	856
Баланс	1170	1260	1396
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	10	10	10
Нераспределенная прибыль	577	835	1159
Итого по разделу III	587	845	1169
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства			
Заёмные средства	527	337	128
Кредиторская задолженность	56	78	99
Итого по разделу V	583	415	227
Баланс	1170	1260	1396

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчёт о финансовых результатах салона красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) за 2017 – 2019 гг.

Таблица В.1 – Отчёт о финансовых результатах за 2017 – 2019 гг.

В руб.

Показатели	За январь – декабрь 2017 г.	За январь – декабрь 2018 г.	За январь – декабрь 2019 г.
Выручка	7056	8544	9811
Себестоимость продаж	6003	7261	8375
Валовая прибыль	1053	1283	1436
Коммерческие расходы	32	15	34
Управленческие расходы	734	891	982
Прибыль (убыток) от продаж	287	377	420
Проценты к получению	0	0	0
Проценты к уплате	105	68	25
Прочие доходы	12	66	24
Прочие расходы	7	53	12
Прибыль (убыток) до налогообложения	187	322	407
Текущий налог на прибыль	37	64	83
Чистая прибыль (нераспределенная) прибыль	150	258	324

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анкета

Салон красоты «Седьмое небо» (ИП Шушпанова А.Н.) проводит исследование рынка предоставляемых услуг. В связи с этим мы хотели бы узнать Ваше мнение. Заранее спасибо за Ваши искренние ответы!

1. Куда Вы обращаетесь, чтобы привести в порядок ногти на руках и ногах?

- время от времени подстригаю – и ладно;
- самостоятельно дома обрабатываю, в услуга мастера не нуждаюсь;
- есть свой мастер, хожу всегда только к нему;
- регулярно обращаюсь к мастерам, но разным;
- другой вариант _____.

2. Если в нашем салоне появится услуга «ногтевой сервис», то будете ли Вы ей пользоваться? Ориентировочную стоимость услуг Вы можете посмотреть ниже.

- да;
- нет;
- не знаю, может попробую.

3. Если Вы утвердительно ответили на предыдущий вопрос, то сообщите, пожалуйста, как часто Вы планируете пользоваться услугой «ногтевой сервис»? Выберите, пожалуйста, нужный вариант и на пересечении поставьте «+» или «×». Можно выбрать любое число ответов.

Таблица Г.1 – Перечень услуг и цены

В руб.

Название процедуры	Средняя цена	Частота пользования услугой				
		очень часто (чаще, чем 2 раза в месяц)	2 раза в месяц	регулярно (1 раз в месяц)	реже, чем 1 раз в месяц (1 раз в 2 – 3 месяца)	очень редко (реже, чем 1 раз в 3 месяца)
Маникюр						
Маникюр	200					
Покрытие лаком	100					
Покрытие и снятие гель-лак						
Покрытие гель-лаком	400					
Покрытие френч	500					
Снятие гель-лака	250					
Дизайн (1 ноготок)	50					
Наращивание	800					
Прочие услуги						
Парафин для рук	250					
Японский маникюр	300					
Горячий маникюр	650					

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Список этапов реализации мероприятия

Таблица Д.1 – Список этапов реализации мероприятия

Название этапа	Дата начала	Дата окончания	Затраты, руб.
Подготовительный этап			
Разработка бизнес-идеи по внедрению услуги «ногтевой сервис»	01.01.2020	28.02.2020	0
Проведение анкетирования, выявление спроса на услугу, анализ конкурентов	01.03.2020	31.03.2020	0
Выбор оборудования, инструментов и материалов	01.03.2020	31.03.2020	0
Выбор поставщиков оборудования, инструментов и материалов	01.04.2020	15.04.2020	0
Выбор контрагента для ремонта помещения	01.04.2020	15.04.2020	0
Выбор контрагентов для проведения рекламных акций, переделки растяжек	01.04.2020	15.04.2020	0
Выбор контрагентов по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	01.04.2020	15.04.2020	0
Выбор контрагентов по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	01.04.2020	15.04.2020	0
Разработка бизнес-плана по внедрению услуги «ногтевой сервис»	16.04.2020	30.04.2020	0
Заключение договоров с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	01.05.2020	15.05.2020	0
Заключение договоров с контрагентом по ремонту помещения	01.05.2020	15.05.2020	0
Заключение договоров с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	01.05.2020	15.05.2020	0
Заключение договоров с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	01.05.2020	15.05.2020	0
Заключение договоров с контрагентами по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	01.05.2020	15.05.2020	0
Инвестиционный этап			
Оплата по договорам с поставщиками оборудования, инструментов и материалов	16.05.2020	25.05.2020	300 000
Оплата по договору с контрагентом для ремонта помещения	16.05.2020	25.05.2020	78 000

Окончание таблицы Д.1

Название этапа	Дата начала	Дата окончания	Затраты, руб.
Оплата по договорам с контрагентами для проведения рекламных акций, переделки растяжки	16.05.2020	25.05.2020	65 000
Оплата по договору с контрагентом по продвижению нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	16.05.2020	25.05.2020	23 500
Оплата по договорам с контрагентами по производству рекламных материалов (листовки, дисконтные карты)	16.05.2020	25.05.2020	35 000
Освобождение помещения	26.05.2020	31.05.2020	0
Проведение ремонтных работ	01.06.2020	14.06.2020	0
Подбор персонала	01.06.2020	14.06.2020	0
Поставка оборудования, инструментов и материалов	15.06.2020	30.06.2020	0
Производство листовок	15.06.2020	20.06.2020	0
Выпуск дисконтных карт для постоянных посетителей	15.06.2020	20.06.2020	0
Переделка растяжек с указанием нового вида деятельности	15.06.2020	20.06.2020	0
Раздача листовок	21.06.2020	30.06.2020	0
Установка новых растяжек	21.06.2020	30.06.2020	0
Продвижение нового вида услуги «ногтевой сервис» в сети Интернет	21.06.2020	30.06.2020	0
Проведение праздничного мероприятия по случаю первого дня оказания услуги ногтевого сервиса	01.07.2020	01.07.2020	0
Наём персонала	01.07.2020	01.07.2020	0
Эксплуатационная фаза:			
Выдача дисконтных карт для постоянных посетителей	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Маникюр»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Покрытие лаком»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Покрытие гель-лаком»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Покрытие френч»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Снятие гель-лака»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Дизайн (1 ноготок)»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Наращивание»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Парафин для рук»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Японский маникюр»	01.07.2020	-	-
Оказание услуги «Горячий маникюр»	01.07.2020	-	-

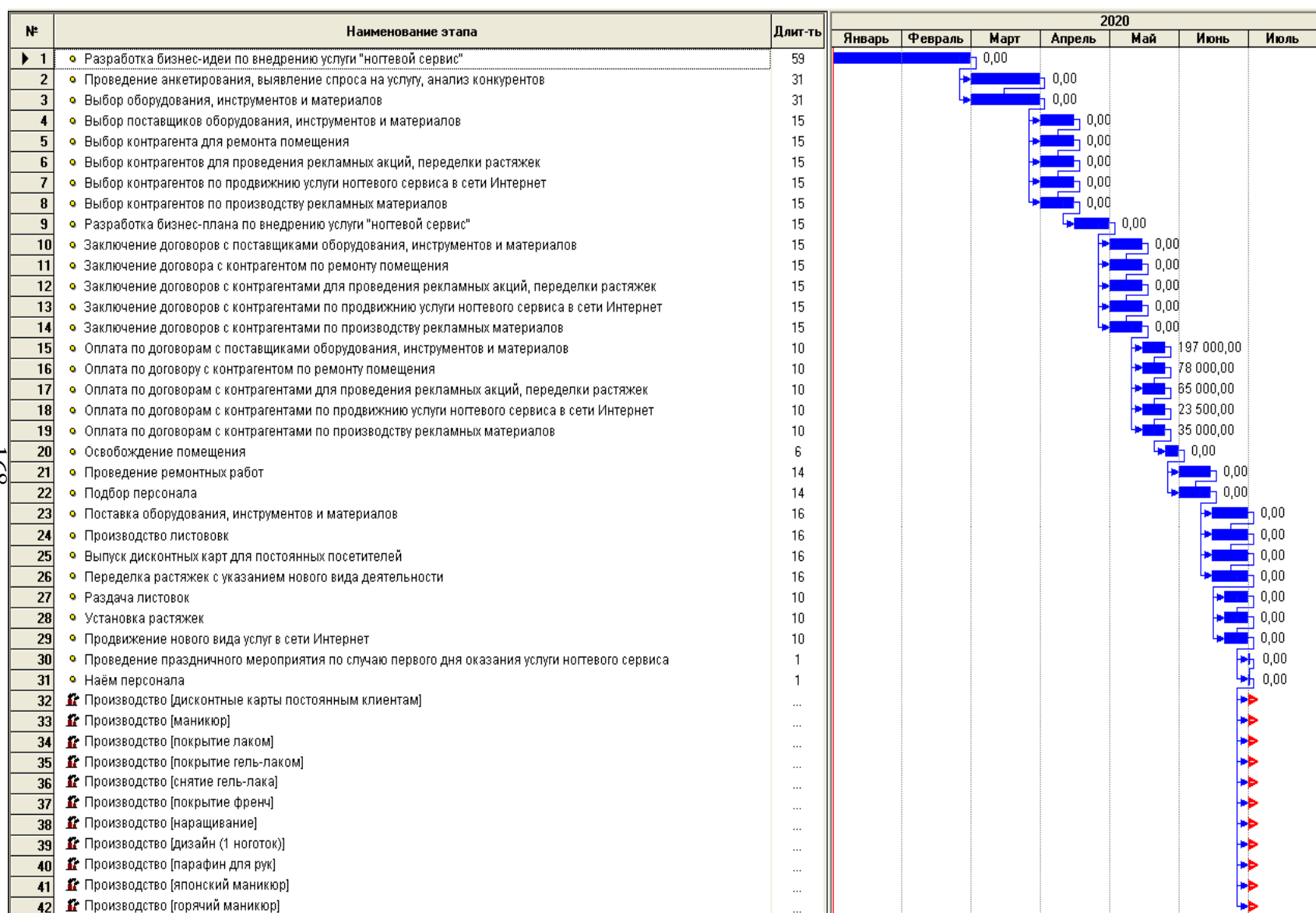


Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Рисунок Е.1 – Диаграмма Ганта

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Значения β -коэффициентов для отраслей

Таблица Ж.1 – Отраслевые значения β -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 Ж.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 Ж.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 (специализирован.)	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

	1.2020	2.2020	3.2020	4.2020	5.2020	6.2020	7.2020	8.2020	9.2020	10.2020	11.2020	12.2020
▶ Валовый объем продаж							176949,15	177161,02	177372,88	177923,73	178728,81	179237,29
Потери												
Налоги с продаж												
Чистый объем продаж							176949,15	177161,02	177372,88	177923,73	178728,81	179237,29
Материалы и комплектующие							15983,05	16004,24	16025,42	16063,56	16144,07	16194,92
Сдельная зарплата							67860,00	67941,25	68022,50	68233,75	68542,50	68737,50
Суммарные прямые издержки							83843,05	83945,49	84047,92	84297,31	84686,57	84932,42
Валовая прибыль							93106,10	93215,53	93324,96	93626,42	94042,25	94304,87
Налог на имущество												
Административные издержки							254,24	254,24	254,24	254,24	254,24	254,24
Производственные издержки							423,73	423,73	423,73	423,73	423,73	423,73
Маркетинговые издержки							4491,53	4491,53	4491,53	4491,53	4491,53	4491,53
Зарплата административного персонала							1950,00	1950,00	1950,00	1950,00	1950,00	1950,00
Зарплата производственного персонала							14300,00	14300,00	14300,00	14300,00	14300,00	14300,00
Зарплата маркетингового персонала												
Суммарные постоянные издержки							21419,49	21419,49	21419,49	21419,49	21419,49	21419,49
Амортизация												
Проценты по кредитам												
Суммарные непроизводственные издержки												
Другие доходы												
Другие издержки					337711,86							
Убытки предыдущих периодов												
Прибыль до выплаты налога					-337711,86		71686,61	71796,04	71905,47	72206,93	72622,75	72885,38
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль												
Прибыль от курсовой разницы												
Налогооблагаемая прибыль											22505,93	72885,38
Налог на прибыль											4501,19	14577,08
Чистая прибыль					-337711,86		71686,61	71796,04	71905,47	72206,93	68121,57	58308,31

План прибылей и убытков по проекту

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Рисунок И.1 – План прибылей и убытков по проекту

	1.2020	2.2020	3.2020	4.2020	5.2020	6.2020	7.2020	8.2020	9.2020	10.2020	11.2020	12.2020
► Поступления от продаж							208800,00	209050,00	209300,00	209950,00	210900,00	211500,00
Затраты на материалы и комплектующие							19212,00	18889,00	18910,00	18955,00	19050,00	19110,00
Затраты на сдельную заработную плату							53080,00	52272,50	52325,00	52487,50	52725,00	52875,00
Суммарные прямые издержки							72292,00	71161,50	71235,00	71442,50	71775,00	71985,00
Общие издержки							6100,00	6100,00	6100,00	6100,00	6100,00	6100,00
Затраты на персонал							12500,00	12500,00	12500,00	12500,00	12500,00	12500,00
Суммарные постоянные издержки							18600,00	18600,00	18600,00	18600,00	18600,00	18600,00
Вложения в краткосрочные ценные бумаги												
Доходы по краткосрочным ценным бумагам												
Другие поступления												
Другие выплаты												
Налоги							19410,00	19428,75	19447,50	42886,94	47771,82	52448,43
Кэш-фло от операционной деятельности							98498,00	99859,75	100017,50	77020,56	72753,18	68466,57
Затраты на приобретение активов												
Другие издержки подготовительного периода					398500,00							
Поступления от реализации активов												
Приобретение прав собственности (акций)												
Продажа прав собственности												
Доходы от инвестиционной деятельности												
Кэш-фло от инвестиционной деятельности					-398500,00							
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	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	173500,00	173500,00	271998,00	371857,75	471875,25	548895,81	621648,98
Баланс наличности на конец периода	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	173500,00	173500,00	271998,00	371857,75	471875,25	548895,81	621648,98	690115,55

Кэш-фло

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Рисунок К.1 – Кэш-фло

	1.2020	2.2020	3.2020	4.2020	5.2020	6.2020	7.2020	8.2020	9.2020	10.2020	11.2020	12.2020
▶ Денежные средства	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	173500,00	173500,00	271998,00	371857,75	471875,25	548895,81	621648,98	690115,55
Счета к получению												
Сырье, материалы и комплектующие												
Незавершенное производство												
Запасы готовой продукции							1178,31	1191,69	1191,69	1191,69	1191,69	1191,69
Банковские вклады и ценные бумаги												
Краткосрочные предоплаченные расходы					60788,14	60788,14	32798,44	4721,34				
Суммарные текущие активы	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	234288,14	234288,14	305974,75	377770,78	473066,94	550087,50	622840,68	691307,25
Основные средства												
Накопленная амортизация												
Остаточная стоимость основных средств:												
Земля												
Здания и сооружения												
Оборудование												
Предоплаченные расходы												
Другие активы												
Инвестиции в основные фонды												
Инвестиции в ценные бумаги												
Имущество в лизинге												
СУММАРНЫЙ АКТИВ	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	234288,14	234288,14	305974,75	377770,78	473066,94	550087,50	622840,68	691307,25
Отсроченные налоговые платежи									23390,69	28204,32	32835,93	42994,19
Краткосрочные займы												
Счета к оплате												
Полученные авансы												
Суммарные краткосрочные обязательства									23390,69	28204,32	32835,93	42994,19
Долгосрочные займы												
Обыкновенные акции												
Привилегированные акции												
Капитал внесенный сверх номинала												
Резервные фонды												
Добавочный капитал												
Нераспределенная прибыль	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	234288,14	234288,14	305974,75	377770,78	449676,25	521883,18	590004,75	648313,05
Суммарный собственный капитал	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	234288,14	234288,14	305974,75	377770,78	449676,25	521883,18	590004,75	648313,05
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	572000,00	572000,00	572000,00	572000,00	234288,14	234288,14	305974,75	377770,78	473066,94	550087,50	622840,68	691307,25

Рисунок Л.1 – Бухгалтерский баланс по проекту

ПРИЛОЖЕНИЕ М

Расчет точки безубыточности (без НДС) за год

Название продукта	Сбыт (шт.)	Цена (руб.)	Объем сбыта (руб.)	Объем сбыта (%)	Переменные издержки/ед.	Суммарные переменные издержки (руб.)	Постоянные издержки (руб.)
▶ маникюр	533,00	169,49	90338,98	8,46	81,95	43678,90	10877,39
покрытие лаком	155,50	84,75	13177,97	1,23	40,97	6371,55	1586,70
покрытие гель-лако	780,00	338,98	264406,78	24,77	163,90	127840,68	31836,58
покрытие френч	24,50	423,73	10381,36	0,97	204,87	5019,39	1249,80
дизайн (1 ноготок)	372,50	42,37	15783,90	1,48	20,49	7631,51	1900,48
наращивание	463,50	677,97	314237,29	29,44	327,80	151933,73	37836,05
парафин для рук	52,00	211,86	11016,95	1,03	102,44	5326,69	1326,28
японский маникюр	206,00	254,24	52372,88	4,91	122,92	25322,29	6305,72
горячий маникюр	302,50	550,85	166631,36	15,61	266,33	80566,26	20062,62
снятие гель-лака	609,00	211,86	129025,42	12,09	85,49	52061,76	15535,32
ИТОГО:	3998,50	×	1067372,88	100,00	×	505752,75	128516,95

Рисунок М.1 – Расчет основных показателей (без НДС) за год на 31.12.2020 г.

Название продукта	Вклад в покрытие (руб.)	Коэффициент вклада в покрытие (%)	Балансовая прибыль (руб.)	Точка безубыточности (шт.)
▶ маникюр	46660,08	51,65	33388,28	124,25
покрытие лаком	6806,42	51,65	4869,97	36,25
покрытие гель-лако	136566,10	51,65	97734,61	181,84
покрытие френч	5361,97	51,65	3826,31	5,71
дизайн (1 ноготок)	8152,38	51,65	5833,22	86,84
наращивание	162303,56	51,65	116127,43	108,05
парафин для рук	5690,25	51,65	4061,31	12,12
японский маникюр	27050,59	51,65	19332,44	48,02
горячий маникюр	86065,10	51,65	61521,35	70,52
снятие гель-лака	76963,67	59,65	57306,62	122,93
ИТОГО:	561620,13	52,62	414024,92	0,23

Рисунок М.2 – Расчет точки безубыточности (без НДС) за год на 31.12.2020 г.

Название продукта	Точка безубыточности (руб.)	Запас финансовой прочности (руб.)	Запас финансовой прочности (%)	Операционный рычаг
▶ маникюр	21059,81	69279,18	76,69	1,40
покрытие лаком	3072,02	10105,94	76,69	1,40
покрытие гель-лако	61639,07	202767,71	76,69	1,40
покрытие френч	2419,75	7961,60	76,69	1,40
дизайн (1 ноготок)	3679,54	12104,36	76,69	1,40
наращивание	73254,69	240982,60	76,69	1,40
парафин для рук	2567,83	8449,12	76,69	1,40
японский маникюр	12208,56	40164,33	76,69	1,40
горячий маникюр	38843,41	127787,95	76,69	1,40
снятие гель-лака	26044,13	102981,29	79,81	1,34
ИТОГО:	244249,63	823123,25	77,12	1,36

Рисунок М.3 – Расчет запаса финансовой прочности за год на 31.12.2020 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Прогнозный бухгалтерский баланс

Таблица Н.1 – Прогнозный бухгалтерский баланс

В тыс. руб.

Наименование статьи	На конец 2017 года	На конец 2018 года	На конец 2019 года	Средний коэффициент динамики	На конец 2020 года		
					Без проекта	По проекту	С проектом
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	736	643	540	0,86	463	0	463
Итого по разделу I	736	643	540	-	463	0	463
II. Оборотные активы							
Запасы	154	197	236	1,24	292	1	293
НДС	32	45	48	1,24	59	0	59
Денежные средства	248	375	572	1,52	924	690	1 614
Итого по разделу II	434	617	856	-	1 275	691	1 966
Баланс	1170	1260	1396	-	1 738	691	2 429
Пассив							
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	10	10	10	1,00	10	0	10
Нераспределенная прибыль	577	835	1159	-	1 554	648	2 202
Итого по разделу III	587	845	1169	-	1 564	648	2 212
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	0	0	0	0,00	0	0	0
Итого по разделу IV	0	0	0	-	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	527	337	128	0,51	65	0	65
Кредиторская задолженность	56	78	99	1,33	109	43	152
Итого по разделу V	583	415	227	-	174	43	217
Баланс	1170	1260	1396	-	1 738	691	2 429

ПРИЛОЖЕНИЕ II

Прогнозный отчёт о финансовых результатах

Таблица II.1 – Прогнозный отчёт о финансовых результатах

В тыс. руб.

Показатели	За 2017 год	За 2018 год	За 2019 год	Средний коэффици- ент дина- мики	За 2020 год		
					Без проекта	По про- екту	С про- ектом
Выручка	7056	8544	9811	1,18	11 573	1 067	12 640
Себестоимость продаж	6003	7261	8375	1,18	9 895	593	10 488
Валовая прибыль	1053	1283	1436	-	1 678	474	2 152
Коммерческие расходы	32	15	34	1,37	47	27	74
Управленческие расходы	734	891	982	1,16	1 137	14	1 151
Прибыль (убыток) от про- даж	287	377	420	-	494	433	927
Проценты к получению	0	0	0	0,00	0	0	0
Проценты к уплате	105	68	25	0,51	13	0	13
Прочие доходы	12	66	24	1,00	24	0	24
Прочие расходы	7	53	12	1,00	12	338	350
Прибыль (убыток) до налогообложения	187	322	407	-	494	95	589
Текущий налог на при- быль	37	64	83	-	99	19	118
Чистая прибыль	150	258	324	-	395	76	471

ПРИЛОЖЕНИЕ Р
Сетевой график проекта

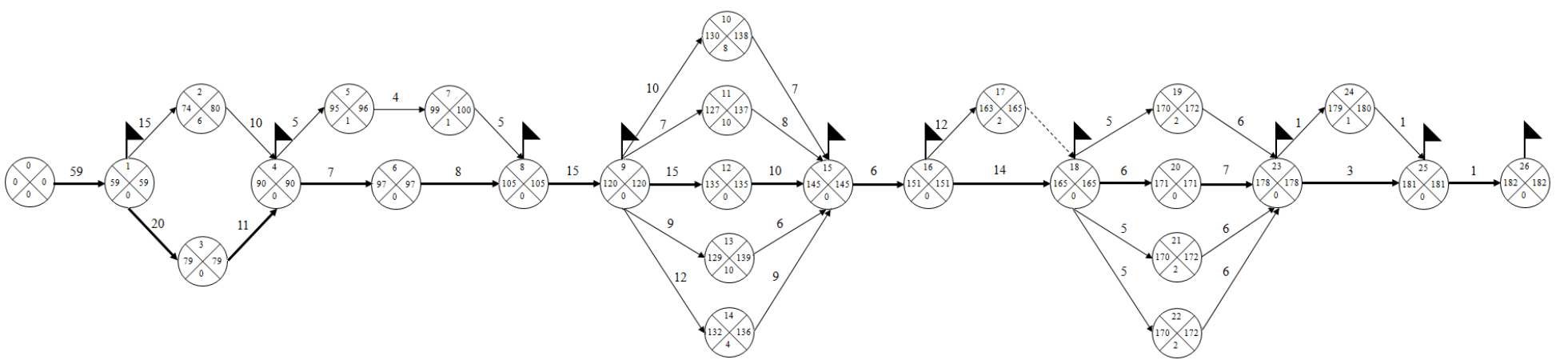


Рисунок Р.1 – Сетевой график проекта