

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент
_____ /Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2021 г.

Проект развития ООО «Совместное хозяйство «Брединский» путём выращивания новых зерновых культур

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ– 38.03.02. 2021.301/181 ВКР

Руководитель работы,
ст.преподаватель кафедры ЭПиУП
_____ /А.С. Камалова/
« ____ » _____ 2021 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ-414/Д
_____ /И.А. Дадаев/
« ____ » _____ 2021 г.

Нормоконтролер,
Ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /А.С. Яковлева/
« ____ » _____ 2021 г.

Челябинск 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Описание экономического субъекта	
1.1.1 История предприятия.....	9
1.1.2 Характеристика предприятия.....	10
1.1.3 Организационная структура предприятия.....	11
1.2 Стратегический анализ	
1.2.1 Анализ внешней среды	
1.2.1.1 Анализ дальнего окружения.....	13
1.2.1.2 Анализ ближнего окружения.....	20
1.2.2 Анализ внутренней среды: выявление сильных и слабых сторон предприятия	27
1.2.3 Проведение SWOT-анализа.....	32
1.3 Анализ финансового состояния деятельности предприятия	
1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	36
1.3.2 Оценка ликвидности и платёжеспособности предприятия.....	41
1.3.3 Анализ финансовой устойчивости предприятия.....	47
1.3.4 Оценка эффективности деятельности	
1.3.4.1 Анализ деловой активности.....	52
1.3.4.2 Анализ рентабельности.....	56
1.3.5 Анализ вероятности банкротства.....	58
Выводы по разделу один.....	59
2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ВЫРАЩИВАНИЮ НОВЫХ ЗЕРНОВЫХ КУЛЬТУР	
2.1 Сравнительная оценка стратегической позиции предприятия и результатов финансово-экономического анализа.....	62
2.2 Анализ потребностей рынка.....	67
2.3 Инвестиционный план.....	68
2.4 Окружение проекта.....	71
2.5 Инвестиционный план.....	72
2.6 Операционный план проекта.....	73
2.7 Оценка эффективности проекта.....	75
2.8 Оценка рисков проекта	
2.8.1 Анализ чувствительности.....	79
2.8.2 Анализ безубыточности.....	80
2.8.3 Анализ Монте-Карло.....	82
Выводы по разделу два.....	86
3 СОПОСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И	

ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗОВ	
3.1 Составление прогнозной отчётности.....	88
3.2 Сравнительный анализ прогнозного и текущего финансового состояния деятельности предприятия.....	91
3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.....	92
3.2.2 Оценка ликвидности и платёжеспособности предприятия.....	96
3.2.3 Оценка финансовой устойчивости предприятия.....	100
3.2.4 Оценка эффективности деятельности	
3.2.4.1 Оценка деловой активности.....	103
3.2.4.2 Оценка рентабельности.....	105
3.2.5 Анализ вероятности банкротства.....	107
Выводы по разделу три.....	108
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	110
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	115
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс.....	119
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчёта о финансовых результатах.....	121
ПРИЛОЖЕНИЕ В Анкета.....	122
ПРИЛОЖЕНИЕ Г План прибылей и убытков по проекту.....	125
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Кэш-фло.....	126
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Бухгалтерский баланс по проекту.....	127

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проведения финансового и стратегического анализов обусловлена тем, что обеспечение устойчивого финансового состояния предприятия в условиях конкурентной среды позволяет привлекать дополнительные инвестиции, увеличивать объемы производства и, в конечном итоге, повысить рентабельность предприятия. Предприятие с устойчивым финансовым состоянием может также получать отсрочку платежа у поставщиков, привлекать денежные средства под более низкий процент, а это снижает издержки и увеличивает его конкурентоспособность.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Совместное хозяйство «Брединский».

Предмет исследования – деятельность ООО «Совместное хозяйство «Брединский».

Цель выпускной квалификационной работы – повысить эффективности деятельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (Челябинская область) путём выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе.

Для достижения поставленной цели требуется решить ряд задач:

- дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- проанализировать финансовое состояние предприятия;
- выявить проблемные области;
- разработать проект по повышению эффективности деятельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (Челябинская область) путём выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе;
- составить прогнозную финансовую отчётность и оценить состояние предприятия с учётом реализации мероприятий.

Для оценки стратегической позиции предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» используется метод SWOT-анализа. Для оценки финансового состояния используется горизонтальный и вертикальный анализ баланса,

анализ финансовой устойчивости и ликвидности, анализ рентабельности и оборачиваемости.

Выпускная квалификационная работа состоит из оглавления, введения, трёх разделов, заключения, библиографического списка, приложений.

В первом разделе содержится характеристика предприятия и организационная структура предприятия, анализируется внешняя, а именно, микросреда и макросреда предприятия, выявляются основные возможности и угрозы, а также оценивается внутренняя среда предприятия, выявляются сильные и слабые стороны ООО «Совместное хозяйство «Брединский», проводится SWOT-анализ, выполняется финансовый анализ

Во втором разделе представлен проект по повышению эффективности деятельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (Челябинская область) путём выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе, рассчитаны основные показатели эффективности, проведён анализ рисков.

В третьем разделе составлена прогнозная отчётность предприятия с учётом реализации проекта, представлен сравнительный анализ текущего и прогнозного состояния предприятия, сделаны выводы о целесообразности внедрения проекта.

Выпускная квалификационная работа содержит 118 страниц основного текста, 44 рисунка, 48 таблицы, 6 приложений. Библиографический список включает 41 наименование.

1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Описание экономического субъекта

1.1.1 История предприятия

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» расположено в центральной части Брединского района Челябинской области и образовано на базе целинного хозяйства. В 2021 году ООО «Совместное хозяйство «Брединский» исполнилось 93 года.

В 2006 году на базе акционерного общества организовано общество с ограниченной ответственностью «Совхоз Брединский».

Несмотря на засушливые годы 2017 – 2020 годы поголовье скота не снизилось и составляет 3790 голов, в том числе коров 1447 голов. Из общего поголовья племенных животных – 1729 голов (45,6%).

В связи с большой отдаленностью Брединского района от значимых городов области (расстояние до г. Челябинска – 500 км) и низкой платежеспособностью, не у всех сельских жителей имеется возможность переезда в другие более экономически развитые города и местности. Единственный выход сохранять рабочие места на селе – это создавать новые. Это возможно при условии только при дальнейшем развитии производства, его расширении за счет внедрения новых технологий и техники. Благодаря реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК» хозяйству, как успешно работающему сельскохозяйственному предприятию, был выдан инвестиционный кредит в сумме 7 120 тыс. рублей на приобретение высокопроизводительной сельскохозяйственной техники – зерноуборочных комбайнов «TUKANO», что позволило сократить сроки посевной и уборки урожая, уменьшению затрат по расходу ГСМ. Земельные площади общества в период с 2006 по 2020 года увеличились в 1,5 раза (с 2568 га до 38522 га).

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» осуществляет благотвори-

тельную деятельность по разным направлениям социальной сферы: поддержка образования, поддержка физической культуры и спорта, поддержка малообеспеченных слоев населения. В целях укрепления здоровья и организации досуга населения ежегодно ООО «Совместное хозяйство «Брединский» выделяется 1 млн. руб. на развитие спорта. Так, 2019 – 2020 годах были приобретена и установлена профессиональная хоккейная площадка, закуплена хоккейная форма и спортивный инвентарь, музыкальная аппаратура и всевозможные подарки для учеников Брединской средней образовательной школы №4. Уже традиционно ООО «Совместное хозяйство «Брединский» проводит чемпионаты по хоккею не только на уровне района, но и области и других регионов.

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» постоянно оказывает материальную помощь детям-сиротам, инвалидам и пенсионерам Дома престарелых п. Бреды. Кроме постоянной материальной, продовольственной помощи всем участникам и ветеранам ВОВ, ежегодно ООО «Совместное хозяйство «Брединский» организует праздничное поздравление с Днём Победы, собирая всех ветеранов за праздничным столом и награждая ценными подарками.

1.1.2 Характеристика предприятия

Миссия предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский»: представляет такое количество и качество зерновой продукции, при котором собственники, арендодатели и покупатели обеспечиваются превосходным зерном, их работники и пайщики уверены в успехе и получают отдачу на свои вложения».

Основной задачей ООО «Совместное хозяйство «Брединский» является увеличение доли уже имеющихся рынков, создание условий для внедрения новых технологий и создание новых конкурентных ассортиментных позиций.

Основные стратегические цели ООО «Совместное хозяйство «Брединский»:

- стремиться к оптимальному соотношению «цена – качество»;
- стремиться к постоянному увеличению прибыли на 10 % за 2 года;

- сокращение прочих расходов (засуха) (на 39 % за 2 года);
- увеличение прибыли на 90 % за 2 года.

Основные оперативные цели ООО «Совместное хозяйство «Брединский»:

- введение нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе;
- улучшение использования складских площадей;
- обеспечение безопасного для окружающей среды производства;
- выбор надежных, конкурентоспособных поставщиков;
- выгодная реализация полученного урожая, т.е. по цене 21 000 рублей за 1 тонну;
- подготовка техники к весенне-полевым работам 2021 года;
- закуп запчастей и ГСМ на 2021 год.

1.1.3 Организационная структура ООО «Совместное хозяйство «Брединский»

Деятельность ООО «Совместное хозяйство «Брединский» осуществляется в соответствии с Федеральными законами и нормативными актами РФ, регулирующими деятельность предприятий, а также Уставом общества. Учредителями общества являются граждане Российской Федерации, всего 14 человек. Все 14 человек – являются работниками и специалистами общества.

Территория ООО «Совместное хозяйство «Брединский» объединяет 4 поселка, в которых проживает 2 248 человек. ООО «Совместное хозяйство «Брединский» имеет подсобные цеха: машинно-тракторная мастерская, автогараж, сельскохозяйственная часть, зерносклады, животноводческие фермы. В хозяйстве ведется переработка собственной продукции. Работают мельница, пекарня, столовая, магазин. Помимо социальных гарантий, предусмотренных законодательством РФ, ООО «Совместное хозяйство «Брединский» проводит дополнительные социальные мероприятия. Для обеспечения достойного дохода сельского труженика: по льготным ценам продаются корма, молоко, мука, мясо.

Организационная структура управления ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлена на рисунке 1.1.

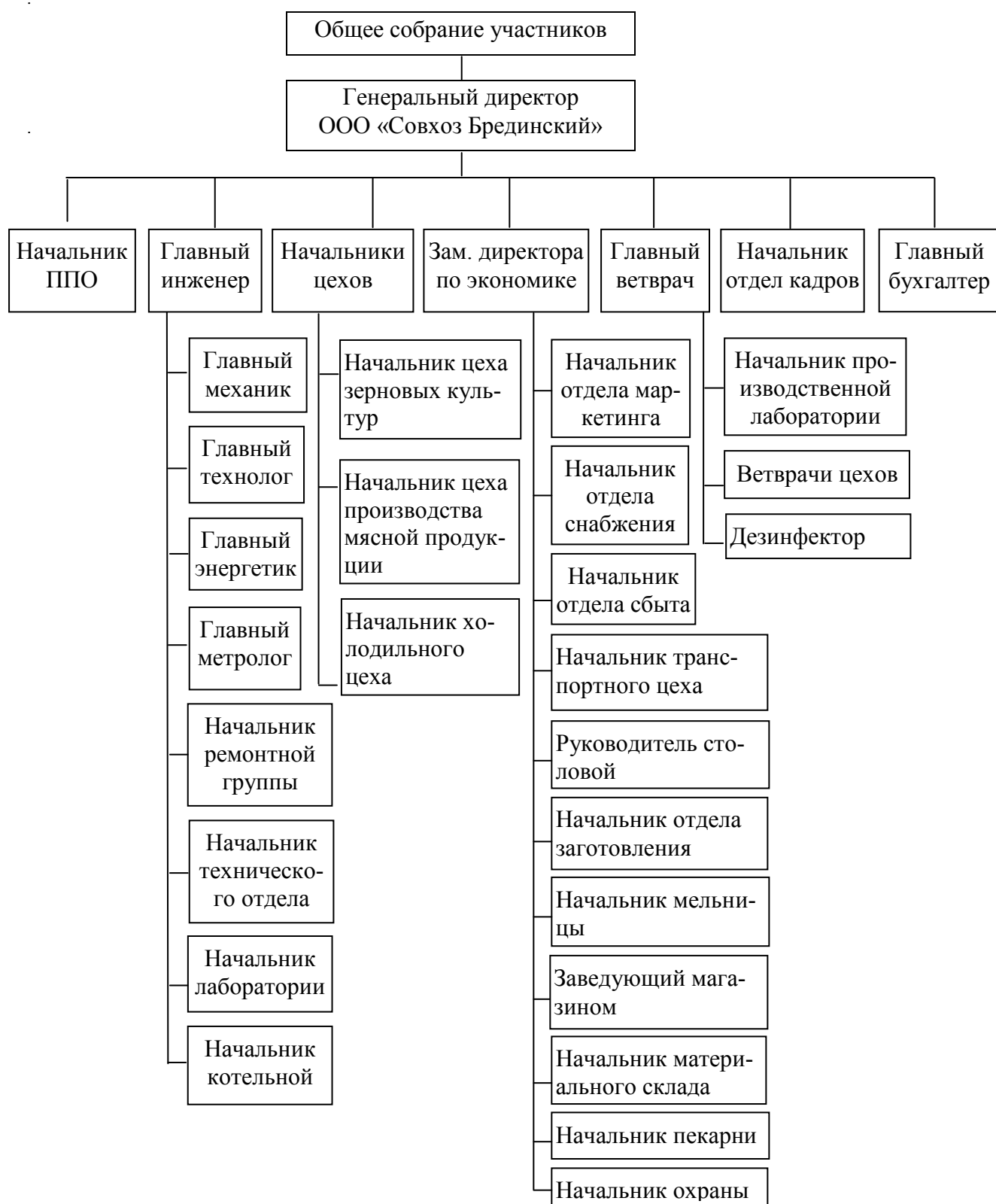


Рисунок 1.1 – Организационная структура управления ООО «Совместное хозяйство «Брединский»

Дети, родители которых работают в хозяйстве, ежегодно получают новогодние подарки, бесплатные путевки в детский районный лагерь «Спутник», материальную помощь ко Дню первоклассника, выпускникам школ. Предусматривается выделение денежных средств из прибыли на выделение льготных ссуд работникам на приобретение, строительство и ремонт жилья.

Имущество ООО «Совхоз Брединское» состоит из единовременных взносов учредителей в уставный капитал Общества, дополнительных взносов, а также доходов, полученных от производства и/или реализации продукции, работ, услуг и других поступлений, в том числе амортизационных отчислений, а также кредитов. Высшим органом управления Общества является собрание участников – учредителей.

Исключительная компетенция собрания участников определяется Уставом Общества. Доля в уставном капитале участников распределена следующим образом генеральный директор Канатпаев С.М. – 67 %, остальные физические лица, 13 человек – 2,75% каждый или 33% всего. С 1985 года по настоящее время возглавляет хозяйство Канатпаев Сабет Мухтарович. Его заслуги перед государством и областью неоднократно были отмечены правительственными наградами и грамотами. На предприятии применяется линейно-функциональная организационная структура управления, то есть, руководители высшего уровня получают рекомендации от руководителей функциональных звеньев, передают для исполнения линейным руководителям низшего уровня.

1.2 Стратегический анализ

1.2.1 Анализ внешней среды

1.2.1.1 Анализ дальнего окружения

Стратегический анализ для предприятия состоит из двух этапов: анализ внешней и внутренней среды. Различают две части внешней среды: макроокружение и непосредственное окружение.

Анализ макросреды проведён при использовании метода оценки STEEP-факторов. STEEP-факторы внешней среды предприятия представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – STEEP-факторы

Политика (P)	Экономика (E)
Позитивное влияние санкций со стороны Европы и Америки	Повышенные процентные ставки по кредитам
Госпрограмма развития сельского хозяйства (поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей)	Рост уровня инфляции
	Позитивное влияние изменения курса иностранных валют в большую сторону
	Рост цен на электроэнергию и топливо
Социум (S)	Технология (Т)
Сохранение рабочих мест в сельской местности	Внедрение высокотехнологичного оборудования
Высокий темп роста потребительских цен	Безопасные удобрения
Отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность	Передовые технологии в посеве и уборке пшеницы
Снижение уровня безработицы	Наличие на рынке доступной малозатратной, широкозахватной техники
Экология (E)	
Высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года	Использование передового опыта в области производства экологически чистых продуктов питания

Рассмотрим все представленные выше факторы подробнее.

Сначала рассматриваются политические факторы.

Позитивное влияние санкций со стороны Европы и Америки заключается в том, что таким образом поддерживается отечественный производитель, в том числе и со стороны государственных органов.

Введенное Россией эмбарго на продовольственные товары из США и ЕС привело к росту цен на мясо, рыбу и другие продукты [28].

Однако рост цен ограничен покупательной способностью населения. После введения запрета на экспорт в Россию продовольствия из ряда западных стран у России появилась возможность реализации своей продукции в большем объеме [18].

Госпрограмма развития сельского хозяйства (поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей) является благоприятным фактором для деятельности предприятия.

В рамках Госпрограммы развития сельского хозяйства (Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 г. №446 «О государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (с изменениями на 26 ноября 2020 года) средства направляются, прежде всего, в животноводство, но в 2018 году началось финансирование производства убойных мощностей, заводов по первичной переработке скота [2]. Все это будет содействовать росту эффективности деятельности предприятия.

На маркетинговых решениях сказываются события, происходящие в политической сфере, поэтому руководство постоянно отслеживает изменения в законодательстве и на основе этого планирует свою деятельность («Закон о поддержке сельскохозяйственных товаропроизводителей», национальный проект «Развитие агропромышленного комплекса», зерновая интервенция).

Далее рассматриваются экономические факторы.

Рост уровня инфляции является неблагоприятным фактором для предприятия, так как приводит к росту цен на закупаемые сырьё и материалы, что приводит к росту цен на конечную продукцию (рисунок 1.2).



Рисунок 1.2 – Уровень инфляции в России за последние 4 года

Инфляция в декабре 2020 года превысила как ожидания аналитиков, так и Минэкономразвития. Минэкономразвития ожидало инфляцию в декабре в интервале 0,6-0,7 %. В целом за 2020 год инфляция, по данным Росстата, составила 4,9 % после 3,0 % в 2019 году. Инфляция в 2020 году стала максимальной с 2016 года (когда она равнялась 5,4%), в 2017 году рост цен составил минимальные за всю историю 2,5%, в 2018 году – 4,3% [27].

Рост инфляции в России продолжится, ее пика следует ожидать в начале 2021 года. Такой прогноз был сделан в Минфине. По данным главы департамента стратегического планирования, в 2021 году инфляция превысит 5% [27].

Повышенные процентные ставки по кредитам являются негативным фактором для предприятия.

Как следует из обзора рейтингового агентства «Эксперт РА», смягчение политики ЦБ, снизившего ключевую ставку с 6 до 4,25 %, не привело к уменьшению стоимости кредитов. По оценкам аналитиков, в четвёртом квартале 2020 года средняя ставка по кредитам, наоборот, выросла более чем на 1 процентный пункт по сравнению с первым кварталом этого же года [12].

Основным эффектом того, что ставки на кредитные продукты достаточно высокие и не снижаются будет дальнейшее замедление экономики [12].

Позитивное влияние изменения курса иностранных валют в большую сторону является важным фактором для предприятия. Необходимо обратить внимание на изменения уровня цен, текущих доходов и других важных показателей. На текущий момент предприятие ориентировано продавать зерно не только на внутренний рынок, но и на внешний.

Цена на зерно в России ниже, в сравнении с Казахстаном, что наглядно проиллюстрировано данными таблицы 1.2.

Таблица 1.2 – Стоимость тонны зерна

Наименование	В рублях	
	Россия	Казахстан
Семена пшеницы, твердый сорт	15 000 – 16 000	19 000 – 21 000
Семена пшеницы, мягкий сорт	10 000 – 11 000	11 000 – 15 000

Следовательно, предприятие не только сможет обеспечить российские потребности, но и привлечь новых клиентов на зарубежном рынке.

Рост цен на электроэнергию и топливо является неблагоприятным фактором для предприятия.

Изменение цен на ряд стратегически важных товаров, а именно на горюче-смазочные материалы в период весенних полевых работ, негативно для предприятия. Цена на дизельное топливо на 1 января 2021 года на рынке Челябинской области составляла 47 руб. 50 коп. – 48 руб. 20 коп. за литр, тогда как на 1 января 2020 года составляла 46 руб. 30 коп. – 46 руб. 80 коп. за литр.

Далее рассматриваются социальные факторы.

Снижение уровня безработицы является негативным фактором для предприятия. В Челябинской области на 1 сентября 2020 года количество зарегистрированных безработных составило 91 738 человек. Для сравнения, на 1 марта 2020 года в регионе было 22 939 безработных. Такие данные опубликованы на сайте областного ГУ по труду и занятости. Уровень зарегистрированной безработицы на 1 сентября 2020 года составляет 4,89 (на 1 марта 2020 года – 1,22). Коэффициент напряженности на 1 сентября 2020 года – 3,07 (на 1 марта 2020 года – 1,1). Также указано, что о предстоящих увольнениях, по данным на конец августа, сообщили 169 организаций (1 254 человека), из них уведомления о массовых сокращениях подали восемь организаций (на 429 человек). Фактически потерять работу в рамках массовых сокращений могут 160 человек (до 1 января 2021 года) [26].

Сохранять рабочие места на селе – это необходимость создавать новые, развивая производство.

Высокий темп роста потребительских цен является неблагоприятным фактором для предприятия. Индексы потребительских цен в России и Европейском Союзе наглядно представлены на рисунке 1.3.

В соответствии с данными рисунка 1.3 видно, что индексы потребительских цен сильно отличаются даже в нестабильных условиях, как в России, так и в ЕС. В Российской Федерации увеличение за 2 года произошло на 9 %, тогда как в ЕС

цены увеличились за тот же период на 0,5% [13].



Рисунок 1.3 – Индексы потребительских цен в России и Европейском Союзе

Далее рассматриваются технологические факторы.

Внедрение высокотехнологичного оборудования является благоприятным фактором для предприятия.

В последнее время делается акцент на компьютеризацию процесса производства. Новейшие производственные линии, современное оборудование и последние технологии в зерно-животноводстве, отвечающие также экологическим требованиям, дают возможность поддерживать всегда отличное качество и высокую производительность труда.

Использование передового опыта в области производства экологически чистых продуктов питания является позитивным фактором для предприятия.

Технология производства мяса и зерна постоянно совершенствуется на основе новейших достижений науки и техники. Здесь же следует отметить появление на рынке усовершенствованной технологии для обработки полей, с целью улучшения качества зерна путем удобрения с применением новейшей технологии «No-till».

Изменения в научно-технической среде толкают руководство предприятия на постоянную закупку новой техники и оборудования. Техника и оборудование по-

стоянно обновляется с целью завершения посевных и уборочных работ.

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» старается не отставать от времени, используя передовые технологии в посеве и уборке пшеницы:

- мало затратную, широкозахватную технику (самоходная косилка «Macdon M155,WR9740Challenger») используется для отдельного комбайнирования с целью улучшения качества зерна;

- высокопроизводительную технику нового поколения в рамках программы под залог вновь приобретаемой техники и оборудования (зерноуборочный комбайн «TUCANO 340, ACROS-530»);

- усовершенствованную технологию для обработки полей, чтобы улучшить качество зерна путем удобрения с применением новейшей технологии «No-till».

Безопасные удобрения также являются благоприятным фактором для предприятия. Одна из позитивных тенденций в сегодняшнем сельском хозяйстве – возвращение к натуральной безопасной продукции. Производители из года в год используют все меньше вредных удобрений и добавок, стремятся сделать продукцию экологически чистой.

Далее рассматриваются экологические факторы. Климатические условия очень сильно влияют на ценовой уровень товара. На протяжении 4 лет (2017 – 2020 гг.) была засуха, в связи с чем составлены акты пострадавших объектов растениеводства в результате чрезвычайных ситуаций, на которые влияют погодные условия (созревание пшеницы, уровень клейковины, влажность и т.д.).

Далее рассматриваются демографические факторы.

Демографическая среда мало влияет на деятельность ООО «Совместное хозяйство «Брединский», так как из пшеницы получают макаронные изделия, хлеб, муку, а это продукты первой необходимости, их приобретают, независимо от уровня рождаемости, смертности или миграции.

Таким образом, предприятие, несмотря на засуху 2017 – 2020 годов, нестабильную ситуацию в России и экономике, ООО «Совхоза Брединское» стабильно развивается и поддерживает социальные сферы в Брединском районе Челябинской области. Руководство предприятия должно постоянно помнить о возможных

изменениях во внешней среде и быстро адаптироваться к ним.

1.2.1.2 Анализ ближнего окружения

Микросреда предприятия представляет собой ближнее окружение предприятия. Микросреда содержит в себе силы, непосредственно влияющие на деятельность предприятия: поставщики, посредники, конкуренты, клиенты и контактные аудитории.

Для оценки микросреды предполагается анализ пяти конкурентных сил (рисунок 1.4).



Рисунок 1.4 – Анализ пяти конкурентных сил

Сначала рассматривается уровень конкуренции в отрасли.

ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» давно известно на региональном рынке, однако, конкуренция по данному направлению деятельности невысокая. Основными конкурентами ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» является ООО «Хлебинка», «Петропавловский зерновой комплекс».

ООО «Хлебинка» – современное сельскохозяйственное предприятие, располагающее пятью тысячами гектаров земли. На пяти тысячах гектаров выращиваются зернобобовые культуры класса элита и суперэлита: пшеница, овес, ячмень, горох,

чечевица, поэтому требования к качеству растениеводческой продукции очень высокие.

Крестьянское хозяйство «Хлебинка» было создано в 1990 году. В «Хлебинка» используется передовая технология земледелия. Плохо с землей: в округе свободных площадей нет. Весной 2016 г. в хозяйстве дополнительно засеяли еще две тысячи гектаров. В 2007 году ООО «Хлебинка» Верхнеуральского района Челябинской области приобрело новый зерноочистительный комплекс производства «Воронежского завода сельхозмашин». Новый комплекс вместе с монтажом оборудования и реконструкцией помещения обошелся хозяйству в 3,5 млн. руб. В результате сократилось время подработки и существенно улучшилось качество очистки семян. Новый комплекс состоит из машины первичной очистки, которая с помощью решет отделяет от зернового материала крупные, мелкие и легкие примеси. Затем зерно поступает в триерные блоки. Там идет обработка воздушным потоком: щуплые зерна и мелкие частицы поднимаются и осаждаются в отстойной камере. На старых машинах, чтобы довести зерно до уровня первого-второго класса, приходилось «прогонять» его два-три раза. Сегодня, чтобы получить кондиционное зерно, достаточно одного раза. Сортировка семенного материала производится на машине окончательной очистки «МОС-9Н» (специалисты называют ее пневмостол). Здесь идет последний и важный этап – сортировка по фракциям в зависимости от удельного веса и размера зерна. В час на пневмостоле отсортировывается около пяти тонн семенного материала. Отобранные по фракциям зерна дают дружные всходы и имеют одинаковую силу роста.

Рассмотрим ещё одного конкурента предприятия.

ООО «Петропавловский зерновой комплекс» – одно из структурных подразделений ОАО «Птицефабрика Челябинска», специализирующаяся на производстве зерновых культур. ООО «Петропавловский зерновой комплекс» создан на базе бывшего Петропавловского зернового совхоза ордена Ленина. В 2002 году, с момента преобразования совхоза, на предприятие начались коренные изменения: стала закупаться современная техника, построено два новых комплекса по подработке и переработке зерна.

На данный момент комплекс располагает девятью бülлерами, импортной по-севной техникой, импортными почвенными комплексами. В 2007 году дополни-тельно были закуплены посевные комплексы «Кузбасс». Всего посевная площадь ООО «Петропавловский зерновой комплекс» составляет 44 тыс. гектаров, где вы-ращиваются зерновые и кормовые культуры, которые идут на нужды птицефаб-рики.

Представим конкурентную позицию рассматриваемого предприятия (данные приведены в таблице 1.3).

Таблица 1.3 – Конкуренты предприятия

Критериальная оценка	Наименование конкурента		
	«Совхоз Брединский»	«Хлебинка»	«Петропавловский зерновой ком-плекс»
Доля рынка, в процентах	35	28	37
Ассортимент продукции	Средний	Широкий	Широкий
Качество продукции	Отличное	Отличное	Отличное
Цена продукции	Средняя	Средняя	Средняя
Применяемые технологии	Современные	Современные	Современные
Материально-техническая база	Наличие большого числа современной техники	Наличие большого числа современной техники	Наличие большого числа современной техники
Объём посевной площади предприятия, в га	38,5	33	44
Особенности предприятия	Единственный в России племенной завод по мясным симменталом	-	Подразделение ОАО «Птицефаб-рика Челябинска»
Оказание благотворитель-ной деятельности	Да	Нет	Нет
Рост поголовья скота за последний год, в процен-тах	10	5	3
Наличие свободных пло-щадей в округе	Есть	Нет	Есть
Возраст рабочих	Средний	Пенсионный	Молодой

Плодородие земель	Высокое	Высокое	Низкое (большие затраты на удобрение почвы)
-------------------	---------	---------	---

Таким образом, ООО «Совместное хозяйство «Брединский» по доле рынка занимает существенную долю рынка, у основных конкурентов предприятия при отличном качестве продукции – средняя цена и ассортимент шире, чем у рассматриваемого предприятия.

Далее рассматриваются потребители предприятия.

За время работы у предприятия установились свои постоянные покупатели. Используя многолетний опыт работы, предприятие имеет возможность предложить поставщикам и покупателям наиболее выгодные условия.

Среди продуктов питания, которые пользуются наибольшим спросом у россиян, мясо и хлебобулочные изделия входят в пятёрку лидеров, наряду с молочной продукцией.

Производители мяса и зерна вынуждены работать в условиях, связанных с постоянным риском. С одной стороны, рынок животноводческой и растениеводческой продукции очень зависим от предложений сырья, а с другой стороны, особенностью является то, что эта продукция относится к категории скоропортящейся и накладывает определенный отпечаток на характер его реализации в условиях потребления. Сбыт такой продукции территориально ограничен местом производства и регионами, к нему прилегающими. Клиенты ООО «Совместное хозяйство «Брединский» – это средний и мелкий бизнес, мясо– и зерноперерабатывающие заводы. На сегодняшний день «Совхоз Брединский» реализует свою продукцию не только в Челябинской, но и в Свердловской и Курганской областях, Пермском крае.

Далее следует рассмотреть товары и услуги-заменители.

Угроза наличия на рынке товаров-заменителей велика, поэтому этот фактор оказывает влияние на деятельность компании. Также товаром-субституттом являются зернобобовые культуры.

К этой группе относятся следующие культуры: горох, чечевица, вика, чина,

арахис, соя, фасоль, маш, нут, бобы, вигна и люпин.

К товарам-заменителям в части производства мясной продукции (говядина) относятся следующие виды продукции: мясо (свинина, конина, баранина); мясо птицы (курица, индейка, гусь, утка); котлеты, фрикадельки и прочие полуфабрикаты, соя.

Затем рассматриваются поставщики предприятия.

На предприятии ООО «Совместное хозяйство «Брединский» при производстве мясной продукции используется сырьё отечественных производителей, что делает отношения с поставщиками стабильнее и надежнее.

Рассматриваемая компания установила устойчивые долгосрочные партнерские отношения с предприятиями, осуществляющими выведение новых сортов семян и коров.

Это гарантирует качество продукции и отсутствие перебоев с поставками.

Основной поставщик семян – общество с ограниченной ответственностью научно-производственное предприятие «Волгасемресурс» (г. Самара), занимающееся выращиванием и реализацией зерновых культур.

Сырьё и материалы ООО «Совместное хозяйство «Брединский» закупает в Челябинской области.

Поставщики оборудования:

- БЕГАРАТ (BEGARAT VERTRIEBS– UND SERVICE GmbH) (Германия);
- «Almi – Matimex»;
- «ProFood»;
- «TRUMF».

Со всеми поставщиками заключены долгосрочные контракты. Поставщики надёжные, при необходимости могут быстро поставить качественное сырьё, используется отсрочка платежа, гибкие условия оплаты.

В заключение следует рассмотреть потенциальных участников рынка.

В Уральском регионе деятельность, аналогичной деятельности рассматриваемого предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» занимается около двух десятков предприятий различной мощности. Как правило, это реали-

зуется за счет комплекса маркетинговых мероприятий.

Факторы микросреды ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Факторы микросреды предприятия

Наименование категории	Фактор
Поставщики	Долгосрочные контракты с поставщиками
	Сложность поставки импортных запчастей к оборудованию
	Гибкие условия оплаты поставщикам
	Отсрочка платежа
	Отечественные поставщики сырья
Потребители	Надёжные поставщики
	Переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы
	Сильные рычаги воздействия потребителя на предприятие
	Приверженность потребителей одному поставщику сырья
	Сбыт территориально ограничен местом производства и регионами, к нему прилегающими
Существующие конкуренты	Наличие на рынке крупных конкурентов
	Ухудшение положения тех конкурентов на рынке, чья деятельность основана на импортном сырье
Потенциальные конкуренты	Законодательные барьеры на поставку зарубежной продукции
	Экономические барьеры выхода новых конкурентов на рынок
	Лицензирование и контроль надзорными органами
Товары-субституты	Высокая степень влияния товаров-субститутов

По результатам анализа факторов микросреды ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» выявлены основные положительные и отрицательные моменты. Объединяя между собой факторы внешней макро- и микросреды можно представить ранжированную таблицу 1.5.

Таблица 1.5 – Основные факторы внешней среды

Наименование фактора	Вес	Оценка	В баллах
			Взвешенная оценка
Возможности			

Позитивное влияние изменения курса иностранных валют в большую сторону	0,10	4	0,40
Госпрограмма развития сельского хозяйства	0,10	5	0,50
Снижение уровня безработицы	0,05	2	0,10
Внедрение высокотехнологичного оборудования	0,05	5	0,25

Окончание таблицы 1.5

В баллах

Наименование фактора	Вес	Оцен-ка	Взвешенная оценка
Безопасные удобрения	0,10	3	0,30
Долгосрочные контракты с поставщиками	0,05	3	0,15
Надёжные поставщики	0,05	5	0,25
Гибкие условия оплаты и отсрочка платежа поставщикам	0,05	2	0,10
Приверженность потребителей одному поставщику сырья	0,05	5	0,25
Отечественные поставщики сырья	0,10	5	0,50
Ухудшение положения тех конкурентов на рынке, чья деятельность основана на импортном сырье	0,05	4	0,20
Наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы	0,10	5	0,50
Наличие на рынке доступной малозатратной, широкозахватной техники	0,05	4	0,20
Использование передового опыта в области производства экологически чистых продуктов питания	0,05	4	0,20
Сохранение рабочих мест в сельской местности	0,05	5	0,25
Итого	1,00	-	4,15
Угрозы			
Позитивное влияние санкций со стороны Европы и Америки	0,05	3	0,15
Переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы	0,10	5	0,50
Сложность поставки импортных запчастей к оборудованию	0,05	3	0,15
Высокий темп роста потребительских цен	0,05	5	0,25
Рост уровня инфляции	0,05	5	0,25
Повышенные процентные ставки по кредитам	0,05	2	0,10
Рост цен на электроэнергию и топливо	0,05	3	0,15
Повышенные процентные ставки по кредитам	0,05	3	0,15
Высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года	0,10	5	0,50
Сбыт территориально ограничен местом производства и регионами, к нему прилегающими	0,05	2	0,10
Сильные рычаги воздействия потребителя на предприятие	0,05	3	0,15
Отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность	0,10	5	0,50
Наличие на рынке крупных конкурентов	0,05	5	0,25

Законодательные барьеры на поставку зарубежной продукции	0,05	3	0,15
Экономические барьеры выхода новых конкурентов на рынок	0,05	4	0,20
Лицензирование и контроль надзорными органами	0,05	5	0,25
Высокая степень влияния товаров-субститутов	0,05	4	0,20
Итого	1,00	-	4,00

Таким образом, по результатам анализа внешней среды были выявлены наиболее сильные угрозы для предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский»:

- переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы;
- высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года;
- отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность.

Самыми значимыми возможностями для ООО «Совместное хозяйство «Брединский» являются:

- госпрограмма развития сельского хозяйства;
- наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы;
- отечественные поставщики сырья.

1.2.2 Анализ внутренней среды: выявление сильных и слабых сторон предприятия

Рассмотрим внутреннюю среду предприятия.

Предприятие специализируется на производстве широкого ассортимента мяса и зерновой продукции. Высокое качество продукции растениеводства и животноводства достигается путем использования высококачественных натуральных удобрений, строгого соблюдения стандартов и контроля качества на выходе каждой партии продукции.

Предприятие не представляет существенной угрозы для окружающей среды.

Предприятие оснащено современным высокотехнологичным оборудованием немецких и австрийских производителей.

Главным принципом работы для ООО «Совместное хозяйство «Брединский» всегда является предельная честность и порядочность по отношению к своим поставщикам и покупателям, без которого невозможно добиться долгосрочного сотрудничества, построенного на доверии и взаимном уважении. Рамками для принятия решений являются – действующее законодательство и моральные нормы. Предприятие дорожит своей репутацией, поэтому следует таким принципам как профессионализм, честность, ответственность, пунктуальность, дисциплинированность.

Основными ценностями организации являются – справедливое отношение к работникам, выполнение социальных программ.

В ООО «Совместное хозяйство «Брединский» определены ценности, которые являются наиболее важными и значимыми для достижения поставленных целей:

- ориентация на потребителя;
- улучшение организации деятельности;
- повышение прибыльности;
- соблюдение социального, налогового, экологического законодательств;
- повышение качества продукции;
- ответственность;
- инновационность.

В рамках повышения квалификации персонала проводятся постоянные тренинги, но не эффективно, поскольку после проведения тренингов не наблюдается рост показателей эффективности труда. Сотрудники ООО «Совместное хозяйство «Брединский» стремятся руководствоваться принципами компании в своей работе, во взаимоотношениях с потребителями и партнерами, друг с другом. ООО «Совместное хозяйство «Брединский», в свою очередь, поощряет развитие в сотрудниках этих качеств.

Условия труда соответствуют санитарно-гигиеническим нормам.

На предприятии практически развита нематериальная система мотивации персонала. При этом среднемесячная заработная плата персонала составляет

14 000 рублей.

Руководство ООО «Совместное хозяйство «Брединский» стремится, к тому, чтобы персонал участвовал в разработке изменений, к обновлению производственных процессов и оборудования [20].

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» находится в стадии роста. Это связано с тем, что увеличивается количество посевных площадей. Ожидается, что объем выращенного зерна увеличится. ООО «Совместное хозяйство «Брединский» – развивающаяся компания, следующая инновациям в методах посева и сельскохозяйственной техники, стремящаяся удовлетворить своих потребителей, осуществляющая свою деятельность на законных основаниях.

На предприятии незначительная текучесть кадров, так как в селе сложно найти работу на другом предприятии. Однако, в работе с клиентами предприятие стремится к качественному обслуживанию. При этом сотрудникам предприятия гарантирован социальный пакет, включающий обязательное медицинское страхование, предоставление очередных и внеочередных отпусков, бесплатное питание в столовой предприятия.

На предприятии практически не применяется система бюджетирования, не разрабатываются финансовые планы. Однако, равильное и своевременное распределение полномочий позволяет повышать эффективность выполнения задач.

Предприятие хорошо оснащено с технологической точки зрения, присутствует малый процент устаревшего оборудования. Рабочие места оснащены необходимым оборудованием, что позволяет выпускать продукцию, соответствующую высшим стандартам качества.

Система бухгалтерской и статистической отчетности на предприятии обеспечивает возможность отслеживания изменений по показателям ФХД.

Предприятие имеет линейно-функциональную организационную структуру, основным недостатком которой является отсутствие четких связей между подразделениями.

На предприятии регулярно проводятся маркетинговые исследования рынка – выявляется спрос на новую продукцию. Однако, практически полностью отсутст-

вует рекламная деятельность, нет сформулированной четкой стратегии развития.

Проведем SNW-анализ внутреннего окружения для предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (таблица 1.6).

Таблица 1.6 – SNW-анализ ООО «Совместное хозяйство «Брединский»

Значимые параметры в деятельности предприятия	S (сильная)					N	W (слабая)				
	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
Обучение персонала						x					
Условия труда				x							
Мотивация и стимулирование персонала							x				
Заработная плата персонала										x	
Текучесть кадров							x				
Квалификация персонала					x						
Оценка качества работы персонала				x							
Социальный пакет			x								
Организация планирования							x				
Уровень технической оснащенности	x										
Информационное обеспечение					x						
Качество продукции	x										
Номенклатура продукции											x
Организация маркетинга на предприятии				x							
Производственные площади							x				
Организационная структура предприятия							x				
Состояние охраны труда				x							
Дилерская сеть					x						
Объемы производства								x			
Численность персонала			x								
Заработная плата				x							
Имидж (деловая репутация) предприятия	x						x				
Психологический климат в коллективе				x							
Финансовая устойчивость предприятия									x		
Территориальное расположение			x								
Ценовая политика						x					
Сроки выполнения заказов						x					
Зависимость от поставщиков				x							
Ориентация на потребителя					x						
Стратегия развития предприятия						x					
Зона земледелия											x

Ценовая политика базируется на стратегии поддержания цен ниже среднеры-

ночных. Деятельность предприятия зависит от ограниченного количества поставщиков, что является достаточно рискованным фактором. В географическом плане «ООО Совхоз Брединский» расположено достаточно рационально:

- рядом находятся потребители («Варнинский элеватор», «Брединский элеватор», «Гогинский элеватор»);
- обилие транспортных путей (автомобильных дорог, железнодорожный транспорт).

Для достижения уровня прибыльности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» расширяются виды зерновых культур:

а) твердые сорта:

- «Аннушка»;
- «Безынчукская Саратовская»;
- «Безынчукская Степная»;

б) мягкие сорта:

- «Челябинская Юбилейная»;
- «Элитроспермная».

Тем самым происходит улучшение качества нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе. Климатические условия, в которых работает предприятие, относятся к зоне рискованного земледелия. Хороший уровень качества продукции позволяет удерживать имеющихся клиентов и привлекать новых, что, несомненно, положительно отражается на покупательском спросе.

Предприятие хорошо оснащено с технологической точки зрения, присутствует малый процент устаревшего оборудования. Рабочие места оснащены необходимым оборудованием, что позволяет выпускать продукцию, соответствующую высшим стандартам качества.

Система бухгалтерской и статистической отчетности на предприятии обеспечивает возможность отслеживания изменений по показателям ФХД.

Предприятие имеет линейно-функциональную организационную структуру, основным недостатком которой является отсутствие четких связей между подразделениями. На предприятии регулярно проводятся маркетинговые исследования

рынка – выявляется спрос на новую продукцию. Однако, практически полностью отсутствует рекламная деятельность, нет сформулированной четкой стратегии развития.

Таким образом, можно выделить следующие слабые факторы ООО «Совместное хозяйство «Брединский»: предприятие расположено в зоне рискованного земледелия; низкая заработная плата персонала; недостаточно широкая продуктовая линейка.

Сильные факторы ООО «Совместное хозяйство «Брединский» заключаются в следующем: высокий уровень технической оснащённости; хороший имидж предприятия на рынке; высокое качество продукции.

1.2.3 Проведение SWOT-анализа

Оценку сильных и слабых сторон компании, ее внешних возможностей и угроз называют SWOT-анализом. Этот анализ позволяет быстро оценить стратегическое положение предприятия (таблица 1.7) [19].

Таблица 1.7 – Матрица SWOT

Сильные стороны	Слабые стороны
– высокий уровень технической оснащённости;	– предприятие расположено в зоне рискованного земледелия;
– хороший имидж предприятия на рынке;	– недостаточно широкая продуктовая линейка;
– высокое качество продукции.	– низкая заработная плата персонала.
Возможности	Угрозы
– госпрограмма развития сельского хозяйства;	– переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы;
– наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы;	– высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года;
– отечественные поставщики сырья.	– отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность.

Вторым шагом SWOT-анализа является количественная оценка факторов из

полученных списков. Оценивается каждое сочетание факторов по пятибалльной шкале. Причем если угроза значима для сильных и слабых сторон предприятия, то оценка будет высокой (таблица 1.8).

Таблица 1.8 – Количественная оценка взаимовлияния факторов SWOT

В баллах

Наименование факторов SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Высокий уровень технической оснащенности	Хороший имидж предприятия на рынке	Высокое качество продукции	Предприятие расположено в зоне рискованного земледелия	Недостаточно широкая продуктовая линейка	Низкая заработная плата персонала
Возможности	Госпрограмма развития сельского хозяйства	2	2	3	5	2	5
	Наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы	4	5	5	4	4	4
	Отечественные поставщики сырья	2	1	5	5	2	4
Угрозы	Переход потребителей на более качественную продукцию твердых сортов пшеницы	3	4	3	5	5	5
	Высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года	1	3	2	5	3	5
	Отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность	2	3	2	5	2	4

Таким образом, получается количественная оценка проблем, возникающих на пересечении сильных и слабых сторон предприятия, с возможностями и угрозами внешней среды.

Суммируя полученные оценки, определяется общая значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды (таблица 1.9).

В слабых сторонах наибольшее значение должно уделяться тому, что предприятие расположено в зоне рискованного земледелия. Лидирующую позицию в воз-

возможностях занимает наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы. Максимальную угрозу для предприятия составляет переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы.

Таблица 1.9 – Суммарная оценка факторов SWOT

		В баллах	
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
– высокий уровень технической оснащённости;	14	– предприятие расположено в зоне рискованного земледелия;	29
– хороший имидж предприятия на рынке;	18	– недостаточно широкая продуктовая линейка;	18
– высокое качество продукции.	20	– низкая заработная плата персонала.	27
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
– госпрограмма развития сельского хозяйства;	19	– переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы;	25
– наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы;	26	– высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года;	19
– отечественные поставщики сырья.	19	– отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность.	18

Таким образом, из совокупной количественной оценки факторов (таблица 2.9) видно, что наибольшее значение среди сильных сторон занимает высокое качество продукции.

В слабых сторонах наибольшее значение должно уделяться тому, что предприятие расположено в зоне рискованного земледелия. Лидирующую позицию в возможностях занимает наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы.

Максимальную угрозу для предприятия составляет переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы.

Для комбинаций сильных и слабых сторон предприятия с возможностями и угрозами нужно сформировать возникшие проблемы. Формирование проблемного поля в рамках матрицы SWOT приведено в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Формирование проблемного поля в рамках матрицы SWOT

В баллах

Наименование факторов SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		Высокий уровень технической оснащённости	Хороший имидж предприятия на рынке	Высокое качество продукции	Предприятие расположено в зоне рискованного земледелия	Недостаточно широкая продуктовая линейка	Низкая заработная плата персонала
Возможности	Госпрограмма развития сельского хозяйства	Получение кредитов на развитие бизнеса (7)			Выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности (47)	Повышение заработной платы персонала предприятия (27)	
	Наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы	Повышение объёмов производства и реализации продукции (22)					
	Отечественные поставщики сырья						
Угрозы	Переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы	Выход в новые отрасли (23)			Повышение заработной платы персонала предприятия (27)		
	Высокая вероятность засухи на основе данных за последние 4 года						
	Отсутствие притока молодых специалистов в сельскую местность						

Сформулированные решения могут быть количественно оценены с использованием оценок сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (таблица 1.11).

Таблица 1.11 – Количественная оценка и ранжирование решений

В баллах

Ранг	Решение	Оценка
1	Выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности	47

2	Повышение заработной платы персонала предприятия	27
3	Выход в новые отрасли	23
4	Повышение объёмов производства и реализации продукции	22
5	Получение кредитов на развитие бизнеса	7

По результатам проведённого SWOT-анализа наиболее значимым решением, имеющим наивысшую количественную оценку, является выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности.

1.3 Анализ финансового состояния деятельности предприятия

1.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Анализ финансового состояния предприятия осуществляется на основе бухгалтерской отчётности: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах, представленные в Приложении Б и В соответственно [35]. Горизонтальный анализ заключается в сопоставлении финансовых данных предприятия в относительном и абсолютном виде. Результаты горизонтального анализа баланса ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены таблица 1.12.

Таблица 1.12 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2018 г.	на конец 2019 г.	на конец 2020 г.	2018-2019 гг.	2019-2020 гг.	2018-2019 гг.	2019-2020 гг.
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	281828	302063	292695	20235	-9368	7,18	-3,10
Прочие внеоборотные активы	4606	6376	5965	1770	-411	38	-6
Итого по разделу I	286434	308439	298660	22005	-9779	7,68	-3,17
II. Оборотные активы							
Запасы	175075	178610	204433	3535	25823	2,02	12,63
НДС	0	0	0	0	0	-	-
Дебиторская задолженность	56561	46017	57585	-10544	11568	-18,64	20,09
Денежные средства и денежные эквиваленты	13541	1634	1477	-11907	-157	-87,93	-10,63

Окончание таблицы 1.12

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2018 г.	на конец 2019 г.	на конец 2020 г.	2018 – 2019 гг.	2019 – 2020 гг.	2018 – 2019 гг.	2019 – 2020 гг.
Итого по разделу II	245177	226261	263495	-18916	37234	-7,72	14,13
Баланс	531611	534700	562155	3089	27455	0,58	4,88
Пассив							
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	400	400	778	0	378	0,00	48,59
Добавочный капитал (без переоценки)	120	120	120	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	447936	448909	460120	973	11211	0,22	2,44
Итого по разделу III	448456	449429	461018	973	11589	0,22	2,51
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	56960	62661	60294	5701	-2367	10,01	-3,93
Прочие долгосрочные обязательства	10225	6860	5260	-3365	-1600	-32,91	-30,42
Итого по разделу IV	67185	69521	65554	2336	-3967	3,48	-6,05
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	15000	10000	20000	-5000	10000	-33,33	50,00
Кредиторская задолженность	970	5750	15583	4780	9833	492,78	63,10
Итого по разделу V	15970	15750	35583	-220	19833	-1,38	55,74
Баланс	531611	534700	562155	3089	27455	0,58	4,88

По результатам горизонтального анализа баланса отмечается увеличение оборотных активов на конец 2020 года и снижение внеоборотных активов на конец 2020 года.

Дебиторская задолженность предприятия сначала снижается, а затем – увеличивается на 20,09% в 2020 году по сравнению с 2019 годом, что говорит о том, что предприятие наращивает объёмы продаж.

Денежные средства предприятия снижаются на 87,93% в 2018 году из-за ис-

пользования их на приобретение основных средств и на 10,63% за счёт приобретения запасов, что, с одной стороны, свидетельствует о развитии предприятия, а с другой, говорит о снижении абсолютной ликвидности предприятия.

Финансовые вложения отсутствуют в структуре активов предприятия.

Горизонтальный анализ пассива баланса показал увеличение уставного капитала в 2020 году на 378 тыс. руб. (или на 48,59% относительно предыдущего периода).

Добавочный капитал составляет 120 тыс. руб. и не изменяется в динамике в течение всех рассматриваемых периодов.

Нераспределённая прибыль растёт в динамике на 0,22% в 2019 году и на 2,44% в 2020 году по сравнению с 2019 годом, что говорит о прибыльности предприятия.

Обязательства представлены долгосрочными, краткосрочными банковскими кредитами, кредиторской задолженностью и прочими долгосрочными обязательствами.

Долгосрочные заёмные средства сначала возросли за счёт получения нового долгосрочного кредита, а затем – снизились, что обусловлено выплатами по текущему кредиту предприятия.

Прочие долгосрочные обязательства снижаются в динамике, что благоприятно для предприятия.

Кредиторская задолженность увеличивается на 492,78% в 2019 году и на 63,10% в 2020 году, что свидетельствует об увеличении объёмов приобретаемого сырья и материалов, а также роста отсрочки платежей по срокам погашения данного вида задолженности.

Таким образом, по результатам горизонтального анализа баланса можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных активов на конец периода и снижение внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт того, что внедрения нового оборудования в данном периоде не было, только лишь начислялась амортизация. Оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов и дебиторской задолженности. Пассив баланса предприятия показал

увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост краткосрочных кредитов на конец периода и повышение задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ позволяет проанализировать динамику структуры баланса. Вертикальный анализ представлен в таблице 1.13.

Таблица 1.13 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Статья	Удельный вес			Изменение доли	
	на конец 2018 г.	на конец 2019 г.	на конец 2020 г.	2018 - 2019 гг.	2019 – 2020 гг.
Актив					
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	53,01	56,49	52,07	3,48	-4,43
Прочие внеоборотные активы	0,87	1,19	1,06	0,33	-0,13
Итого по разделу I	53,88	57,68	53,13	3,80	-4,56
II. Оборотные активы					
Запасы	32,93	33,40	36,37	0,47	2,96
Налог на добавленную стоимость	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дебиторская задолженность	10,64	8,61	10,24	-2,03	1,64
Денежные средства	2,55	0,31	0,26	-2,24	-0,04
Итого по разделу II	46,12	42,32	46,87	-3,80	4,56
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пассив					
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	0,08	0,07	0,14	0,00	0,06
Добавочный капитал (без переоценки)	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	84,26	83,96	81,85	-0,30	-2,11
Итого по разделу III	84,36	84,05	82,01	-0,31	-2,04
IV. Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	10,71	11,72	10,73	1,00	-0,99
Прочие долгосрочные обязательства	1,92	1,28	0,94	-0,64	-0,35
Итого по разделу IV	12,64	13,00	11,66	0,36	-1,34
V. Краткосрочные обязательства					
Заёмные средства	2,82	1,87	3,56	-0,95	1,69
Кредиторская задолженность	0,18	1,08	2,77	0,89	1,70
Итого по разделу V	3,00	2,95	6,33	-0,06	3,38
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В соответствии с данными, представленными в таблице 1.13, видно, что вне-

оборотные активы представлены основными средствами – от 52,07% до 56,49% от валюты баланса, при этом их доля в общем объёме снижается за счёт снижения данной статьи в абсолютном выражении.

В оборотных активах наибольшую долю занимают запасы – от 32,93% до 36,37%. Отмечается рост доли запасов на 0,47% в 2019 году и на 2,96% на конец 2020 года.

Дебиторская задолженность занимает от 8,61% до 10,64%, так как предприятие даёт минимальную отсрочку платежа в связи с тем, что продукция скоропортящаяся и товар доставляется регулярно, а долг от одной отгрузки до другой – должен быть закрыт. Доля дебиторской задолженности сначала уменьшается в 2019 году на 2,03%, а затем – растёт на 1,64%.

Снижается доля денежных средств в 2020 году за счёт снижения данной статьи в денежном выражении, что отрицательно характеризует состояние предприятия. Доля денежных средств снижается на 2,24% на конец 2019 года и на 0,04% на конец 2020 года.

В части источников формирования имущества доля собственного капитала в пассиве баланса несколько снижается – с 84,26% на конец 2018 года до 81,85% на конец 2020 года, что положительно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о том, что прибыль предприятия растёт очень низкими темпами.

Доля долгосрочных заёмных средств растёт в 2019 году на 1% и снижается в 2020 году на 0,99%, тогда как доля краткосрочных заёмных средств сначала снижается в 2019 году на 0,95% и растёт на ,69% в 2020 году.

Доля кредиторской задолженности увеличивается в 2019 году на 0,89% и на 1,70% в 2020 году, что отрицательно для предприятия.

Таким образом, вертикальный анализ предприятия позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается на конец периода, тогда как доля оборотных активов возрастает, в основном это обусловлено ростом доли запасов и снижением доли денежных средств. В пассивной части баланса отмечается снижение доли нераспределённой прибыли предприятия, тогда как доля заёмных средств растёт в части краткосрочных обязательств в 2020 году и кредиторской задолженности в

этом же периоде.

1.3.2 Оценка ликвидности и платёжеспособности предприятия

Ликвидность – это способность превращения активов организации, компании в наличные деньги.

В процессе анализа финансовой отчетности используют следующие основные показатели ликвидности.

Коэффициент общей ликвидности предприятия ($K_{\text{общ.ликв.}}$) рассчитывается по формуле (1.1).

$$K_{\text{общ.ликв.}} = \frac{\text{Об.А}}{\text{КО}}, \quad (1.1)$$

где Об.А – оборотные активы;

КО – краткосрочные обязательства.

Коэффициент срочной ликвидности предприятия ($K_{\text{сроч.ликв.}}$) рассчитывается по формуле (1.2).

$$K_{\text{сроч.ликв.}} = \frac{\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}}{\text{КО}}, \quad (1.2)$$

где ДС – денежные средства;

ФВ – финансовые вложения;

ДЗ – дебиторская задолженность.

Коэффициент абсолютной ликвидности предприятия ($K_{\text{абс.ликв.}}$) рассчитывается по формуле (1.3).

$$K_{\text{абс.ликв.}} = \frac{\text{ДС}}{\text{КО}}. \quad (1.3)$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{\text{собс}}$)

рассчитывается по формуле (1.4).

$$K_{\text{собс}} = \frac{\text{ЧОК}}{\text{Об.А}}, \quad (1.4)$$

где ЧОК – чистый оборотный капитал.

Далее рассмотрим значения коэффициентов ликвидности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» в таблице 1.14.

Таблица 1.14 – Показатели оценки ликвидности

Наименование показателя	Норматив	На конец 2018 года	На конец 2019 года	На конец 2020 года
Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{\text{абс.ликв}}$)	0,15 – 0,20	0,85	0,10	0,04
Коэффициент срочной ликвидности ($K_{\text{сроч.ликв}}$)	0,50 – 0,80	4,39	3,03	1,66
Коэффициент общей ликвидности ($K_{\text{общ.ликв}}$)	1,00 – 3,00	15,35	14,37	7,41
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ($K_{\text{собс}}$)	> 0,1	0,66	0,62	0,62
Собственный оборотный капитал (СОК), в тыс. руб.	> 0	162 022	140 990	162 358

Коэффициент абсолютной ликвидности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» практически соответствует нормативу в 2018 году, что свидетельствует о достаточности денежных средств для покрытия краткосрочных обязательств, однако, к концу 2020 года значение показателя существенно ниже нормативного значения, что негативно для предприятия, следовательно, оно способно погасить свои краткосрочные обязательства лишь на 4%.

Коэффициент срочной ликвидности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» больше нормативного значения, что свидетельствует о большой величине быстрореализуемых активов для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент общей ликвидности выше нормативного значения во всех пе-

риодах, что свидетельствует о достаточности оборотных средств для формирования краткосрочных обязательств, что положительно для предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами соответствует нормативному значению, это говорит о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Чистый оборотный капитал положительный на конец всех периодов, это благоприятно характеризует деятельность предприятия, то есть собственного капитала достаточно для формирования внеоборотных активов.

Графически показатели ликвидности предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены на рисунке 1.5.

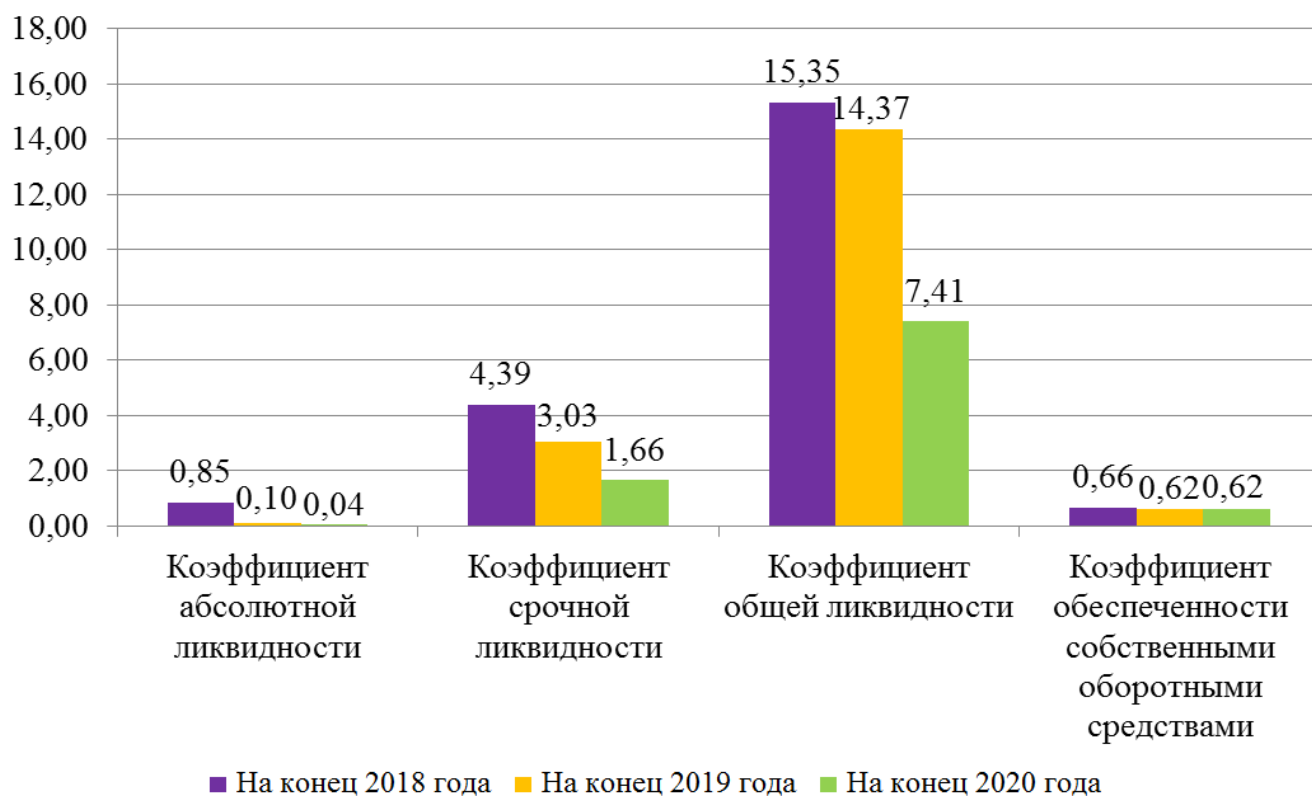


Рисунок 1.5 – Показатели ликвидности предприятия

Таким образом, все коэффициент абсолютной ликвидности не соответствует нормативному значению, значит предприятие не способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющейся наличности. Коэффициенты срочной и текущей ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о возмож-

ности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков [35].

В зависимости от степени ликвидности, то есть скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на четыре группы.

А1. Наиболее ликвидные активы – денежные средства предприятия и краткосрочные финансовые вложения. Данная группа рассчитывается по формуле (1.5):

$$A1 = ДС + ФВ, \quad (1.5)$$

где ДС – денежные средства;

ФВ – краткосрочные финансовые вложения.

А2. Быстро реализуемые активы – дебиторская задолженность предприятия (формула (1.6)):

$$A2 = ДЗ, \quad (1.6)$$

где ДЗ – дебиторская задолженность.

А3. Медленно реализуемые активы – запасы, налог на добавленную стоимость и прочие оборотные активы. Данная группа рассчитывается по формуле (1.7):

$$A3 = З + ДБЗ + НДС + ПОА, \quad (1.7)$$

где З – запасы;

ДБЗ – долгосрочная дебиторская задолженность;

НДС – налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям;

ПОА – прочие оборотные активы.

А4. Трудно реализуемые активы – статьи раздела I актива баланса – внеобо-

ротные активы. Данная группа рассчитывается по формуле (1.8):

$$A4 = \text{ВНА}, \quad (1.8)$$

где ВНА – внеоборотные активы.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты.

П1. Наиболее срочные обязательства – к ним относится кредиторская задолженность. Данная группа рассчитывается по формуле (1.9):

$$П1 = \text{КЗ}, \quad (1.9)$$

где КЗ – кредиторская задолженность.

П2. Краткосрочные пассивы – это краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы. Данная группа рассчитывается по формуле (1.10):

$$П2 = \text{КЗС} + \text{ЗВД} + \text{ПКО}, \quad (1.10)$$

где КЗС – краткосрочные заемные средства;

ЗВД – заложенность участникам по выплате доходов;

ПКО – прочие краткосрочные обязательства.

П3. Долгосрочные пассивы – это статьи баланса, относящиеся к разделам IV и V, т.е. долгосрочные кредиты и заемные средства, а также доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей. Данная группа рассчитывается по формуле (1.11):

$$П3 = \text{ДО} + \text{ДБП} + \text{РПР}, \quad (1.11)$$

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 (1.12):

$$П4 = СК, \quad (1.12)$$

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

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения, представленные формулой (1.13) [35].

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4. \quad (1.13)$$

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

Для анализа ликвидности баланса составляется таблица 1.15.

Таблица 1.15 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.	Пассив	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.
A1. Наиболее ликвидные активы	13 541	1 634	1 477	П1. Наиболее срочные обязательства	970	5 750	15 583
A2. Быстрореализуемые активы	56 561	46 017	57 585	П2. Краткосрочные пассивы	15 000	10 000	20 000
A3. Медленно реализуемые активы	175 075	178 610	204 433	П3. Долгосрочные пассивы	67 185	69 521	65 554
A4. Трудно реализуемые активы	286 434	308 439	298 660	П4. Постоянные или устойчивые пассивы	448 456	449 429	461 018
Валюта баланса	531 611	534 700	562 155	Валюта баланса	531 611	534 700	562 155

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия на конец 2018 –

2020 гг. представлено в таблице 1.16.

Таблица 1.16 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2018 года			На конец 2019 года			На конец 2020 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 1.16 показал, что условия абсолютной ликвидности соответствуют нормативным значениям только на конец 2018 года, тогда как на конец 2019 и 2020 гг. из соотношений, выполнение которых необходимо для признания баланса абсолютно ликвидным, выполняются только три, следовательно, баланс нельзя признать ликвидным. Состояние предприятия характеризуется текущей ликвидностью.

1.3.3 Оценка финансовой устойчивости предприятия

Финансовая устойчивость предприятия характеризуется состоянием собственных и заемных средств и оценивается с помощью системы финансовых коэффициентов [36]. Рассмотрим формулы расчёта.

Коэффициент финансовой независимости (автономии) ($K_{ФА}$) рассчитывается по формуле (1.14):

$$K_{ФА} = \frac{СК}{ВБ}, \quad (1.14)$$

где ВБ – валюта баланса.

Коэффициент финансовой зависимости (заёмного капитала) ($K_{ФЗ}$) рассчитывается по формуле (1.15):

$$K_{\text{Фз}} = \frac{ЗК}{ВБ}, \quad (1.15)$$

где ЗК – заемный капитал.

Коэффициент финансирования предприятия ($K_{\text{Ф}}$) рассчитывается по формуле (1.16):

$$K_{\text{Ф}} = \frac{СК}{ЗК}. \quad (1.16)$$

Коэффициент долгосрочной финансовой независимости ($K_{\text{Ф}}$) рассчитывается по формуле (1.17):

$$K_{\text{дФз}} = \frac{СК + ДО}{ВБ}. \quad (1.17)$$

Коэффициент структуры долгосрочных вложений ($K_{\text{ДВ}}$) рассчитывается по формуле (1.18):

$$K_{\text{ДВ}} = \frac{ДО}{ВОВА}. \quad (1.18)$$

Коэффициент обеспеченности долгосрочных инвестиций ($K_{\text{ОДВ}}$) рассчитывается по формуле (1.19):

$$K_{\text{ОДВ}} = \frac{ВОВА}{ДО + СК}. \quad (1.19)$$

Коэффициент задолженности ($K_{\text{З}}$) рассчитывается по формуле (1.20):

$$K_3 = \frac{3K}{СК}. \quad (1.20)$$

Относительные показатели финансовой устойчивости предприятия на конец 2018 – 2020 годов представлены в таблице 1.17.

Таблица 1.17 – Оценка финансовой устойчивости

Наименование показателя	Норматив	На конец 2018 года	На конец 2019 года	На конец 2020 года
Коэффициент финансовой независимости ($K_{ФА}$)	> 0,5	0,84	0,84	0,82
Коэффициент задолженности ($K_{ФЗ}$)	< 1	0,19	0,19	0,22
Коэффициент самофинансирования ($K_{Ф}$)	> 1	5,39	5,27	4,56
Коэффициент долгосрочной финансовой независимости ($K_{ДФЗ}$)	-	0,97	0,97	0,94
Коэффициент структуры долгосрочных вложений ($K_{ДВ}$)	-	0,23	0,23	0,22
Коэффициент финансовой зависимости (K_3)	< 0,5	0,16	0,16	0,18

Для наглядности оценки финансовой устойчивости ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены полученные данные на рисунке 1.6.

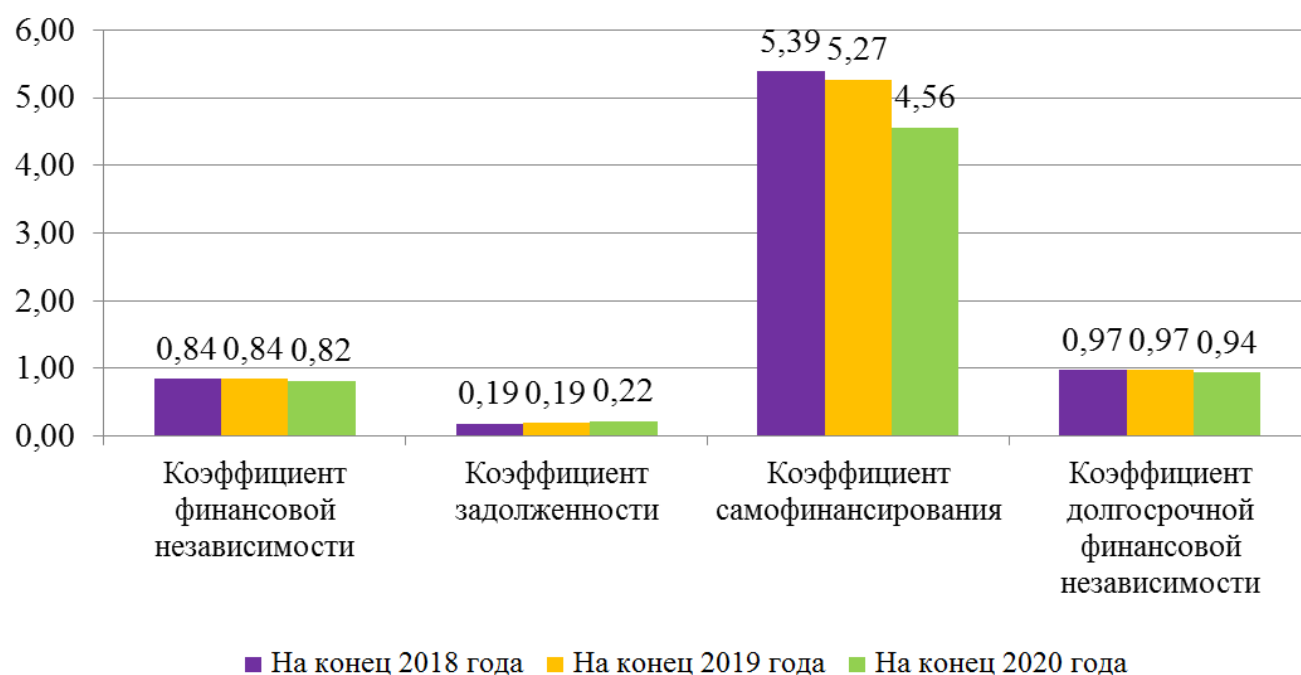


Рисунок 1.6 – Оценка финансовой устойчивости ООО «Совместное хозяйство «Брединский»

Согласно результатам, отображённым в таблице 1.16 и на рисунке 1.6, можно сделать выводы:

– коэффициент финансовой независимости соответствует нормативному значению, однако, снижается в динамике, следовательно, предприятие имеет собственных средств больше, чем заемных, что говорит о его финансовой независимости, но динамика снижения негативна для предприятия;

– коэффициент задолженности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» растёт в динамике, однако, не превышает нормативные значения, что свидетельствует об росте величины заёмных средств, но в пределах нормы;

– коэффициент самофинансирования соответствует нормативу, что также свидетельствует о независимости предприятия от внешних источников, однако, динамика его снижения негативна для предприятия;

– коэффициент долгосрочной финансовой независимости снижается, что свидетельствует о динамике снижения долгосрочных обязательств в 2020 году;

– коэффициент структуры долгосрочных вложений ООО «Совместное хозяйство «Брединский» снижается, что свидетельствует о динамике снижения долгосрочных обязательств в 2020 году, тогда как в 2019 году они росли;

– коэффициент финансовой зависимости растёт, что свидетельствует том, что обязательства в структуре баланса имеют существенную долю, которая растёт, что негативно для предприятия.

Таким образом, анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и устойчиво, однако, отмечается тенденция к её снижению.

С помощью метода Шеремета можно определить тип финансовой устойчивости предприятия за 3 года. Трем показателям Н1, Н2, Н3 соответствуют показатели обеспеченности запасами и затратами этими источниками Е1, Е2, Е3. Принято выделять четыре типа состояния предприятия [16]:

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

Расчет приведен абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия в таблице 1.18.

Таблица 1.18 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2018 г.	На конец 2019 г.	На конец 2020 г.
1. Источники собственных средств	448 456	449 429	461 018
2. Основные средства и иные внеоборотные активы	286 434	308 439	298 660
3. Наличие собственных оборотных средств (п.1 – п.2)	162 022	140 990	162 358
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	56 960	62 661	60 294
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.3 + п.4)	218 982	203 651	222 652
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	15 000	10 000	20 000
7. Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5 + п.6)	233 982	213 651	242 652
8. Величина запасов и затрат	175 075	178 610	204 433
9. Излишек (+) / недостаток (-) собственных оборотных средств (п.3 – п.8)	-13 053	-37 620	-42 075
10. Излишек (+) / недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5 – п.8)	43 907	25 041	18 219
11. Излишек (+) / недостаток (-) общей величины формирования запасов и затрат (п.7 – п.8)	58 907	35 041	38 219
Трёхкомпонентный критерий	S (0; 1; 1)		
Тип финансовой ситуации	Нормальная финансовая устойчивость предприятия		

Результаты анализа финансовой устойчивости, представленные в таблице 1.18, показали, что предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устойчивостью, что позитивно характеризует предприятие и свидетельствует о наличии возможности покрытия запасов как собственными, так и заёмными средствами.

1.3.4 Оценка эффективности деятельности

1.3.4.1 Оценка деловой активности

Деловая активность выражает эффективность использования материальных, трудовых, финансовых и других ресурсов по всем бизнес-линиям деятельности и характеризует качество управления, возможности экономического роста и достаточность капитала организации.

Значение анализа деловой активности заключается в формировании экономически обоснованной оценки эффективности и интенсивности использования ресурсов организации и в выявлении резервов их повышения.

Коэффициент оборачиваемости активов ($K_{обА}$) находится по формуле (1.21):

$$K_{обА} = \frac{Вр}{\bar{А}}, \quad (1.21)$$

где $Вр$ – выручка от реализации;

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

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($K_{обОА}$) рассчитывается по формуле (1.22):

$$K_{обОА} = \frac{Вр}{\overline{ОА}}, \quad (1.22)$$

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

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала рассчитывается по формуле (1.23):

$$K_{\text{обСК}} = \frac{Bp}{\overline{СК}}, \quad (1.23)$$

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

Коэффициент оборачиваемости запасов рассчитывается по формуле (1.24):

$$K_{\text{обЗ}} = \frac{C/c}{\overline{З}}, \quad (1.24)$$

где C/c – себестоимость,

$\overline{З}$ – среднегодовая стоимость запасов.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности рассчитывается по формуле (1.25):

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

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

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности рассчитывается по формуле (1.26):

$$K_{\text{обКЗ}} = \frac{C/c}{\overline{КЗ}}, \quad (1.26)$$

где $\overline{КЗ}$ – среднегодовая стоимость кредиторской задолженности.

Фондоотдача рассчитывается по формуле (1.27):

$$\Phi_0 = \frac{Bp}{\overline{OC}}, \quad (1.27)$$

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

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ($K_{обВОА}$) рассчитывается по формуле (1.28):

$$K_{обВОА} = \frac{Bp}{\overline{ВОА}}, \quad (1.28)$$

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

Показатели оборачиваемости, представленные в таблице 1.19, характеризуют активность производственно-сбытовой деятельности предприятия.

Таблица 1.19 – Показатели оценки деловой активности

В оборотах

Наименование показателя	За 2019 год	За 2020 год
Коэффициент оборачиваемости активов ($K_{обА}$)	0,37	0,39
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ($K_{обВОА}$)	0,66	0,71
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($K_{обОА}$)	0,83	0,88
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ($K_{обСК}$)	0,43	0,48
Коэффициент оборачиваемости запасов ($K_{обЗ}$)	1,10	1,13
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ($K_{обДЗ}$)	3,81	4,18
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ($K_{обКЗ}$)	58,12	20,29
Фондоотдача (Φ_0), в руб. / руб.	0,67	0,73

В соответствии с данными таблицы 1.19 видно, что в целом показатели улучшаются, а именно:

– коэффициент оборачиваемости активов составляет 0,37 в 2019 году, а к 2020 году возрастает до 0,39, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в активы в 2020 году, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ООО «Совместное хозяйство «Брединский» составляет 0,66 в 2019 году, а к 2020 году возрастает

до 0,71, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного во внеоборотные активы в 2020 году, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости оборотных активов ООО «Совместное хозяйство «Брединский» составляет 0,83 в 2019 году, а к 2020 году возрастает до 0,88, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в оборотные активы в 2020 году, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости собственного капитала был 0,43 в 2019 году, а к 2020 году возрос до 0,48, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в собственный капитал в 2020 году, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости запасов составляет 1,10 в 2019 году, а к 2020 году возрастает до 1,13, это говорит о том, что за год запасов были реализованы в 2020 году на 2% больше, чем в 2019 году;

– коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности составляет 3,81 в 2019 году, в 2020 году он растёт до 4,18, значит, величина неоплаченной дебиторской задолженности снизилась за рассматриваемый период;

– коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» составляет 58,12 в 2019 году, а к 2020 году снижается до 20,29, это говорит о том, что кредиторская задолженность за рассматриваемый период обернулась меньше в 2020 году;

– фондоотдача возросла с 0,67 в 2019 году до 0,73 в 2020 году, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в основные фонды в 2020 году, увеличилась.

Показатели деловой активности предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» за 2019 – 2020 гг. представлены на рисунке 1.7.

В оборотах

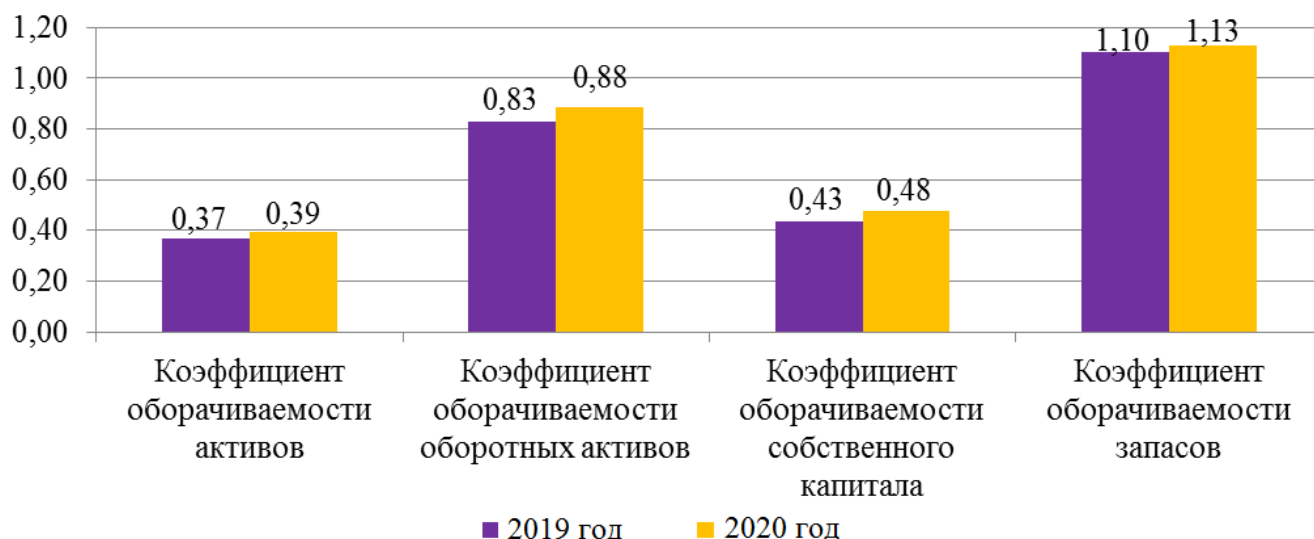


Рисунок 1.7 – Оценка показателей деловой активности предприятия
 Таким образом, все коэффициенты, за исключением оборачиваемости кредиторской задолженности, увеличиваются в динамике, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.

1.3.4.2 Оценка рентабельности

Рентабельность – относительный показатель экономической эффективности. Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов, а также природных богатств.

Коэффициенты рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность предприятия. Представим формулы расчёта.

Рентабельность активов (R_A) рассчитывается по формуле (1.29):

$$R_A = \frac{\text{ЧП}}{\bar{A}} \cdot 100\% \quad (1.29)$$

где ЧП – чистая прибыль;

\bar{A} – среднегодовая стоимость активов.

Рентабельность реализации ($R_{\text{реал.}}$) рассчитывается по формуле (1.30):

$$R_{\text{реал.}} = \frac{\text{ЧП}}{B} \cdot 100\%. \quad (1.30)$$

где B – выручка от реализации.

Рентабельность собственного капитала ($R_{\text{СК}}$) рассчитывается по формуле (1.31).

$$R_{\text{СК}} = \frac{\text{ЧП}}{\overline{\text{СК}}} \cdot 100\%. \quad (1.31)$$

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

Рентабельность производства предприятия ($R_{\text{произв.}}$) рассчитывается по формуле (1.32):

$$R_{\text{произв.}} = \frac{P_{\text{от реал.}}}{C} \cdot 100\%. \quad (1.32)$$

где $P_{\text{от реал.}}$ – прибыль от реализации продукции;

C – себестоимость.

Виды коэффициентов рентабельности и значения показателей ООО «Совместное хозяйство «Брединский» приведены в таблице 1.20.

Таблица 1.20 – Показатели рентабельности

Наименование показателя	В процентах	
	За 2019 г.	За 2020 г.
Рентабельность реализованной продукции	0,49	5,45
Рентабельность производства	-	-
Рентабельность совокупных активов	0,18	2,04
Рентабельность собственного капитала	0,22	2,46

Наглядно показатели рентабельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены на рисунке 1.8.

В процентах

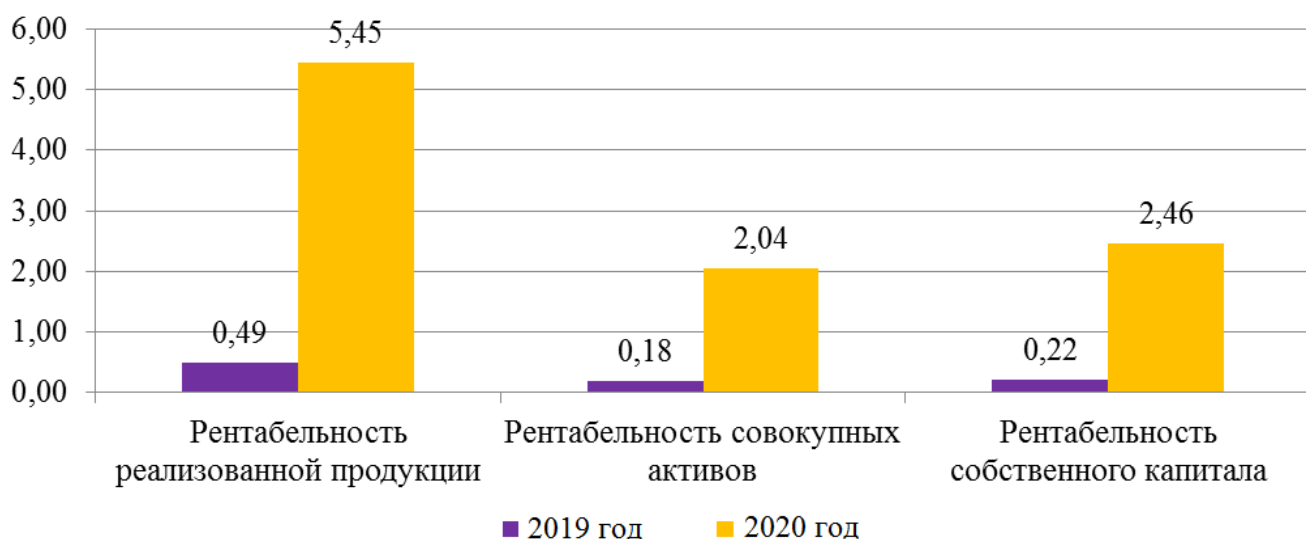


Рисунок 1.8 – Показатели рентабельности

Коэффициент рентабельности реализации показывает, что в 2019 году один рубль реализованной продукции приносил 0,5 копеек чистой прибыли. В 2020 году улучшилась ухудшилась до 5 копеек.

Рентабельность производства невозможно рассчитать, так как прибыль от продаж имеет отрицательное значение, т.е. отмечается убыток от продаж.

Коэффициент рентабельности активов ООО «Совместное хозяйство «Брединский» увеличился с 0,18% в 2019 году до 2,04% в 2020 году, что свидетельствует о повышении способности предприятия порождать прибыль.

Коэффициент рентабельности собственного капитала также вырос с 0,22% в 2019 году до 2,46% в 2020 году. Такая динамика свидетельствует об улучшении эффективности вложений денежных средств собственников в предприятие.

Таким образом, несмотря на то, что значение показателя рентабельности производства невозможно рассчитать, основная часть показателей рентабельности растёт, что положительно характеризует предприятие.

1.3.5 Анализ вероятности банкротства

Рассчитаем вероятность угрозы банкротства по пятифакторной модели Альтмана. Модель Альтмана имеет следующий вид (формула 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 (уровень доходности активов);

X_4 – коэффициент соотношения собственного и заемного капитала;

X_5 – отношение валовой выручки к сумме активов.

Методика расчёта Z -счёта Альтмана на примере ООО ПКФ «Гофра-Пак» представлена в таблице 1.21.

Таблица 1.21 – Методика расчёта Z -счёта Альтмана

Наименование показателя	На конец 2018 года	На конец 2019 года	На конец 2020 года
X_1	0,431	0,394	0,405
X_2	0,843	0,840	0,818
X_3	0,031	0,002	0,020
X_4	28,081	28,535	12,956
X_5	0,373	0,365	0,385
Z -счёт	13,284	13,347	6,870

Уровень угрозы банкротства в модели Альтмана оценивается как представлено в таблице 1.22.

Таблица 1.22 – Угроза банкротства в модели Альтмана

Значение Z	Вероятность банкротства
Менее 1,81	очень высокая
От 1,81 до 2,7	высокая
От 2,7 до 2,99	вероятность невелика
Более 2,99	вероятность ничтожна, очень низкая

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

Выводы по разделу два

«Совхоз Брединский» расположен в центральной части Брединского района Челябинской области. Основное направление в хозяйстве – это выращивание зерновых культур – однодольные растения семейства мятликовых (злаков): пшеница, ячмень, овес, кукуруза, рис, просо, гречиха. Все злаки выращивают прежде всего для получения зерна – основного продукта сельского хозяйства, из которого изготавливают хлеб, крупы, макаронные и кондитерские изделия.

В ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» применяется линейно-функциональная структура управления, которая обеспечивает проведение единоначалия и создает предпосылки для квалифицированного руководства.

Стратегический анализ деятельности предприятия показал, что наибольшее значение среди сильных сторон занимает высокое качество продукции. В слабых сторонах наибольшее значение должно уделяться тому, что предприятие расположено в зоне рискованного земледелия. Лидирующую позицию в возможностях занимает наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы. Максимальную угрозу для предприятия составляет переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы.

По результатам проведённого SWOT-анализа наиболее значимым решением, имеющим наивысшую количественную оценку, является выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе.

По результатам горизонтального анализа баланса ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных активов на конец периода и снижение внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт того, что внедрения нового оборудования в данном периоде не было, только лишь начислялась амортизация. Оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов и дебиторской задолженности. Пассив баланса предприятия показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост краткосрочных

кредитов на конец периода и повышение задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ баланса ООО «Совместное хозяйство «Брединский» позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается на конец периода, тогда как доля оборотных активов возрастает, в основном это обусловлено ростом доли запасов и снижением доли денежных средств. В пассивной части баланса отмечается снижение доли нераспределённой прибыли предприятия, тогда как доля заёмных средств растёт в части краткосрочных обязательств в 2020 году и кредиторской задолженности в этом же периоде.

Коэффициент абсолютной ликвидности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» не соответствует нормативному значению, значит предприятие не способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющейся наличности. Коэффициенты срочной и текущей ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Условия абсолютной ликвидности соответствуют нормативным значениям только на конец 2018 года, тогда как на конец 2019 и 2020 гг. из соотношений, выполнение которых необходимо для признания баланса абсолютно ликвидным, выполняются только три, следовательно, баланс ООО «Совместное хозяйство «Брединский» нельзя признать ликвидным. Состояние предприятия характеризуется текущей ликвидностью.

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и устойчиво, однако, отмечается тенденция к её снижению.

Результаты анализа финансовой устойчивости ООО «Совместное хозяйство «Брединский» показали, что предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устойчивостью, что позитивно характеризует предприятие и свидетельствует о наличии возможности покрытия запа-

сов как собственными, так и заёмными средствами.

Все коэффициенты оборачиваемости, за исключением оборачиваемости кредиторской задолженности, увеличиваются в динамике, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.

Несмотря на то, что значение показателя рентабельности производства невозможно рассчитать, основная часть показателей рентабельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» растёт, что положительно характеризует предприятие.

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

2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ВЫРАЩИВАНИЮ НОВЫХ ЗЕРНОВЫХ КУЛЬТУР

2.1 Сравнительная оценка стратегической позиции предприятия и результатов финансово-экономического анализа

Сравнительная оценка результатов финансово-экономического состояния ООО «Совместное хозяйство «Брединский» и его стратегической позиции показала, что в связи с имеющимися у него слабыми сторонами (предприятие расположено в зоне рискованного земледелия, недостаточно широкая продуктовая линейка, низкая заработная плата персонала), отмечается ряд негативных моментов в финансовом состоянии предприятия:

- снижение абсолютной величины внеоборотных активов предприятия на конец периода;
- доля внеоборотных активов снижается на конец периода, тогда как доля оборотных активов возрастает, в основном это обусловлено ростом доли запасов и снижением доли денежных средств;
- рост краткосрочных кредитов ООО «Совместное хозяйство «Бредин-

ский» на конец периода и повышение задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств;

- снижение доли нераспределённой прибыли предприятия, тогда как доля заёмных средств растёт в части краткосрочных обязательств и кредиторской задолженности на конец периода;

- коэффициент абсолютной ликвидности на конец периода не соответствует нормативному значению, значит ООО «Совместное хозяйство «Брединский» не способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющейся наличности;

- условия абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям на конец 2019 и 2020 гг., состояние предприятия характеризуется текущей ликвидностью;

- снижение оборачиваемости кредиторской задолженности;

- отмечается тенденция к снижению финансовой зависимости и устойчивости;

- предприятие на конец всех рассматриваемых периодов имеет кризисное финансовое состояние;

- значение показателя рентабельности производства невозможно рассчитать из-за получаемого убытка от продаж.

Сильные стороны ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (высокий уровень технической оснащённости, хороший имидж предприятия на рынке и высокое качество продукции) способствовали улучшению части показателей финансового состояния предприятия:

- рост оборотных активов на конец периода на конец периода;

- увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств;

- коэффициенты срочной и текущей ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности;

- условия абсолютной ликвидности соответствуют нормативным значениям на

конец 2018 года;

- предприятие финансово независимо и устойчиво;
- все коэффициенты, за исключением оборачиваемости кредиторской задолженности, увеличиваются в динамике, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.
- основная часть показателей рентабельности растёт;
- на конец всех рассматриваемых периодов вероятность банкротства оценивается как очень низкая.

Предложенный проект по выращиванию нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский», выявленный по итогам SWOT-анализа, поможет и улучшать финансовые показатели предприятия.

2.2 Анализ потребностей рынка

Наиболее значимым мероприятием по итогам сравнительной оценке стратегической позиции предприятия и результатов финансово-экономического анализа является выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе.

Методом опроса путём анкетирования потребителей продукции ООО «Совместное хозяйство «Брединский» было выявлено, что на рынке недостаточно продукции зерновых культур, а именно, твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе и основные потребители отметили её как наиболее востребованную (анкета расположена в Приложении В).

Генеральная совокупность потребителей твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе, ООО «Совместное хозяйство «Брединский», составляет 200 крупных предприятий России, которые осуществляют производство макаронных изделий.

Допустимая погрешность выборки рассчитывается по формуле (2.1) [31].

$$\Delta = t \sqrt{\frac{\sigma^2}{n}}, \quad (2.1)$$

где Δ – допустимая погрешность, которая задаётся исследователем исходя из требуемой точности результатов проектируемой выборки;

t – табличная величина, соответствующая заданной доверительной вероятности, с которой будут гарантированы оценки генеральной совокупности по данным выборочного исследования;

σ^2 – генеральная дисперсия;

σ – среднеквадратическое отклонение.

Количество потребителей, которых необходимо опросить, рассчитывается по формуле (2.2) [31].

$$n = \frac{t^2 \times \sigma^2}{\Delta^2}. \quad (2.2)$$

Для того, чтобы рассчитать объём выборки были заданы следующие значения величин:

– доверительная вероятность $p = 95\%$, тогда $t = 1,96$,

– допустимая погрешность $\Delta = 0,05$.

В соответствии с формулами (2.1) и (2.2) для того чтобы определить среднеквадратическое отклонение принимаем гипотезу о заданной форме распределения, будем считать, что закон распределения является равномерным.

Среднеквадратическое отклонение находится по формуле (2.3) [31].

$$\sigma = \frac{R}{2\sqrt{3}}, \quad (2.3)$$

где R – размах вариации.

При использовании шкалы Лайкерта размах вариации равен 4 ($R = 5 - 1 = 4$), так как балльная оценка от 1 до 5.

Подставляя значения в формулу (2.3), выявлено, что среднеквадратическое отклонение составит:

$$\sigma = \frac{4}{2\sqrt{3}} = 1,1547.$$

Подставляя значения в формулу (2.2), выявлено, что численность (опрашиваемых) респондентов составит:

$$n = \frac{1,96^2 \times 1,1547^2}{0,05^2} = 2048 \text{ предприятий.}$$

В представленной работе объём выборки не только превышает 5%, но и превышает генеральную совокупность, следовательно, необходимо опросить все предприятия. Опрос проводился путём выделения наиболее крупных российских производителей по России в количестве 200 предприятий. Далее составленная анкета рассылалась им по электронной почте либо по факсу.

В результате опроса были получены ответы лишь на 5%, то есть от 10 предприятий. Данные представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Определение годового спроса на новую продукцию предприятия
В тоннах

Наименование потенциального потребителя новой продукции	Наименование зерновой культуры			
	стандартные сорта зерновых культур твёрдых сортов пшеницы	зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе	стандартные сорта зерновых культур мягких сортов пшеницы	зерновые культуры мягких сортов пшеницы, устойчивых к засухе
ОАО «Макфа» (Челябинская область)	100	800	0	10
ООО «Гарнир» (Челябинская область)	50	50	0	0
ООО «Огма-продукт» (Челябинская область)	40	0	0	20

ООО «Союз-П» (Челябинская область)	0	50	20	0
ООО «Фенгри» (Челябинская область)	50	0	0	0
ООО «СтройДэп» (Свердловская область)	0	50	0	0
ОАО «Орский элеватор» (Оренбургская область)	30	200	10	0
ООО «Элеваторновоорск» (Оренбургская область)	50	200	0	20
ООО «Макстори» (г. Екатеринбург)	0	100	0	0
ООО «СМАК» (г. Екатеринбург)	0	50	0	0
Итого	320	1500	30	50

В соответствии с данными таблицы 2.1 выявлено, что большинство предприятий предпочитает заключить договора на зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе, так как в этом случае, учитывая суровые погодные условия и зону рискованного земледелия, они получают возможность с большой долей вероятностью получить необходимую продукцию по адекватной цене.

Таким образом, потенциальный объём продаж зерновых культур твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе, составит 1 500 тонн в год.

Основными конкурентами предприятия являются «Хлебинска» и «Петропавловский зерновой комплекс». Однако, у данных предприятий на сегодняшний день отсутствует такой сорт твёрдых сортов пшеницы, который был бы устойчив к засушливой погоде.

Как известно, урожайность зерновых зависит от климатических условий выращивания, технологии выращивания, сорта и других факторов, прежде всего от плодородия почвы и погодных условий. Следует отметить, что Брединский район является зоной рискованного (сухого) земледелия.

Новый вид зерна, который планируется производить, называется «Безынчукская пшеница». Стоимость элитных (дорогих) семян данного сорта составляет 30 тыс. руб. за тонну, тогда как средняя закупочная цена семенного фонда в среднем 15 – 18 тыс. руб. за тонну. Предполагается засеять данным видом семян 1 000 га, для этого необходимо приобрести 200 тонн семян. Поставщиком семян будет общество с ограниченной ответственностью научно-производственное предприятие

«Волгасемресурс» (г. Самара), занимающееся выращиванием и реализацией зерновых культур.

У сорта зерна «Безынчукская» средняя урожайность составляет 2 000 кг / га. Максимальная урожайность 3 800 кг / га получена в Самарской области.

При получении нового урожая (планируемый объем сбора зерна данной породы – 2 000 тонн при средней урожайности – 2 000 кг / га, возможно и выше при урожайности свыше 2 000 кг / га, т.е. планируемое количество семенного фонда породы «Безынчукская» увеличится в среднем в 10 раз. «Совхозом Брединский» планируется к реализации 1 500 тонн полученной продукции, а 500 тонн планируется оставить на следующий сезон посева, т.к. закупочная цена элитных семян, как указано выше – 30 тыс. руб. за тонну, а цена реализации твердых сортов зерна в 2020 – 2021 году составляет – 15 – 20 тыс. руб. за тонну в России и 25 тыс. руб. – в Казакстане. Поэтому, часть полученной продукции «Совхозу Брединский» необходимо оставить для дальнейшего разведения.

Цену реализации планируется установить как минимальную среднерыночную – 15 000 рублей за тонну, чтобы потребители стали лояльными, а у предприятия появились новые рынки сбыта, что помогло бы обеспечить дополнительный объем производства и реализации и создать новые рабочие места. Сорт зерна «Безынчукская» – среднеспелый, засухоустойчив, вегетационный период 80 – 90 дней. Среднеустойчив к полеганию. Данный вид сорта обладает очень хорошими макаронными качествами. Сорт восприимчив к твердой и пыльной головне, за период испытания корневыми гнилями почти не поражался, мучнистой росой также поражался очень слабо.

Посев семян будет производиться за счет собственных посевных площадей путем высвобождения неэффективно задействованных.

План сбыта новой продукции приведен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – План сбыта новой продукции

			В руб.
Наименование	Цена	Объем, в тоннах	Сумма

Зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе	15 000	1 500	22 500 000
---	--------	-------	------------

Таким образом, по данному виду продукции в своём регионе предприятие будет монополистом, оно сможет поставлять продукцию высочайшего качества и отменного вкуса на рассматриваемые предприятия-заказчики.

2.3 Инвестиционный план

На предприятии имеется всё необходимое оборудование, часть оборудования свободно и не задействовано в производственном процессе, однако, для тракторов «К-700» (4 единицы техники) требуется капитальный ремонт (замена комплектующих).

Суммарные затраты на капитальный ремонт (приобретение, доставку и установку комплектующих) обойдутся предприятию в 1 500 000 руб.

Нормативный срок службы комплектующих к оборудованию в соответствии с классификатором основных средств – 3 года.

Амортизация начисляется линейным способом (формула 2.4).

$$N_{\text{ам}} = \frac{100\%}{T_{\text{норм}}}, \quad (2.4)$$

где $N_{\text{ам}}$ – норма амортизации (ежегодный процент износа);

$T_{\text{норм}}$ – нормативный срок службы оборудования.

Норма амортизации – 33% в год, при стоимости оборудования в 1 500 000 руб. амортизационные отчисления должны составлять 500 000 руб. в год.

В таблице 2.3 представлен календарный план реализации проекта по выращиванию новых сортов пшеницы на 2021 г.

Таблица 2.3 – Календарный план реализации проекта по выращиванию новых сортов пшеницы

Этапы	Срок	Сумма, в руб.
Прединвестиционный этап		
Разработка и обоснование проекта	01.03.2021 – 15.03.2021 (15 дней)	0
Определение спроса на новую продукцию предприятия	01.03.2021 – 15.03.2021 (15 дней)	0
Определение источников финансирования	01.03.2021 – 15.03.2021 (15 дней)	0
Поиск поставщика семян	16.03.2021 – 31.03.2021 (15 дней)	0
Поиск поставщиков комплектующих к тракторам	16.03.2021 – 31.03.2021 (15 дней)	0
Поиск поставщиков удобрений	16.03.2021 – 31.03.2021 (15 дней)	0
Анализ кредитных программ в банках, определение банка для взятия кредита	16.03.2021 – 31.03.2021 (15 дней)	0
Заключение договора на поставку семян	01.04.2021 – 15.04.2021 (15 дней)	0
Заключение договора на поставку комплектующих к тракторам	01.04.2021 – 15.04.2021 (15 дней)	0
Заключение договора на поставку удобрений	01.04.2021 – 15.04.2021 (15 дней)	0
Получение кредита	16.04.2021 – 26.04.2021 (11 дней)	0

Окончание таблицы 2.3

Этапы	Срок	Сумма, в руб.
Инвестиционный этап		
Оплата по договору поставки оборудования (приобретение комплектующих для оборудования)	27.04.2021 – 29.04.2021 (3 дня)	1 500 000
Доставка комплектующих для тракторов	30.04.2021 – 05.05.2021 (6 дней)	20 000
Монтаж комплектующих для тракторов	06.05.2021 – 10.05.2021 (5 дней)	100 000
Пусконаладочные работы	11.05.2021 – 15.05.2021 (5 дней)	30 000
Приобретение нового вида семян	11.05.2021 – 15.05.2021 (5 дней)	6 000 000
Приобретение удобрений	11.05.2021 – 15.05.2021 (5 дней)	200 000
Доставка семян	16.05.2021 – 20.05.2021 (5 дней)	40 000
Доставка удобрений	16.05.2021 – 20.05.2021 (5 дней)	10 000
Посевная кампания	20.05.2021 – 31.05.2021 (12 дней)	0
Выращивание урожая	01.06.2021 – 31.08.2021 (92 дня)	0
Сбор урожая	01.09.2021 – 20.09.2021 (20 дней)	0
Обработка, сортировка, хранение урожая	21.09.2021 – 31.10.2021 (41 день)	0
Заключение договоров на реализацию урожая	21.09.2021 – 31.10.2021 (41 день)	0
Итого	8 месяцев	7 900 000

На рисунке 2.1 представлена диаграмма Ганта реализации проекта по выращиванию нового сорта пшеницы.

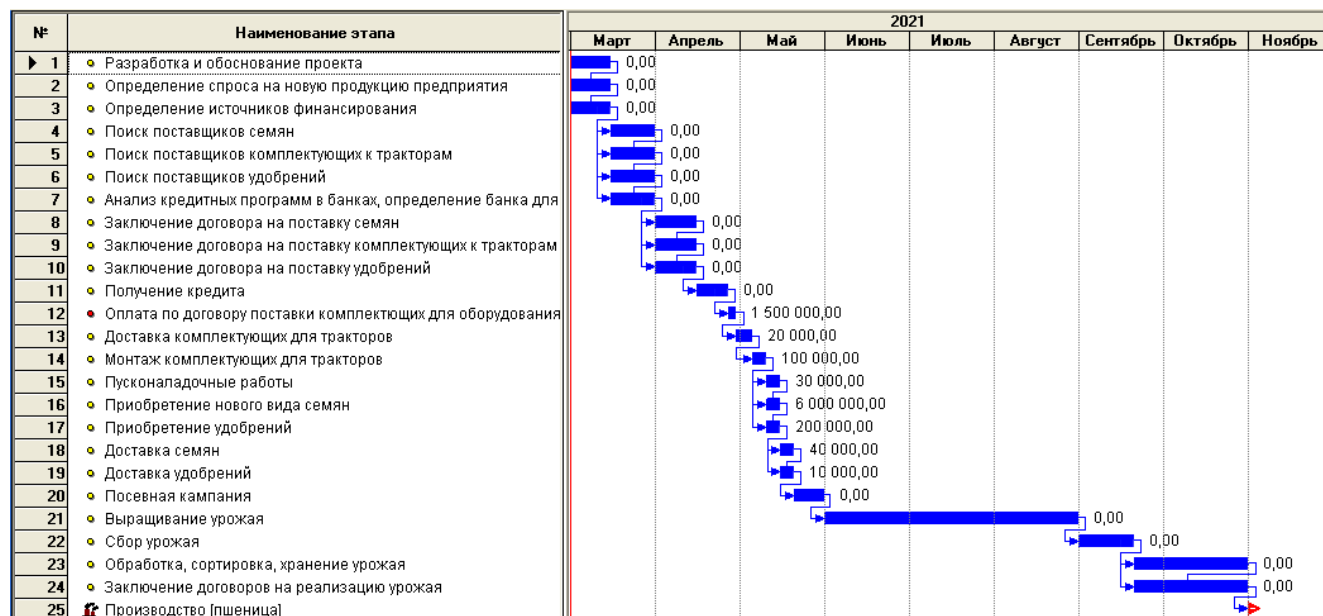


Рисунок 2.1 – Диаграмма Ганта

По данным таблицы 2.3 и рисунка 2.1 прединвестиционный этап длится почти 2 месяца, а инвестиционный – 6 месяцев. Эксплуатационный этап начинается 01.11.2021 года.

2.4 Окружение проекта

Следует отметить, что имитационное моделирование проекта проводится с помощью программного продукта «ProjectExpert».

Начнём с составляющих модуля «Окружение проекта».

Основной валютой в проекте являются рубли. В соответствии с решением Совета директоров Банка России (протокол заседания Совета директоров Банка России от 21 декабря 2020 года) ставка рефинансирования Банка России остаётся в размере 4,25 % годовых [1].

Основные налоги, которые уплачивает предприятие, представлены на рисунке 2.2 [1]. Следует отметить, что НДС предприятие не платит.

Рисунок 2.2 – Налоги проекта

2.5 Инвестиционный план

Инвестиционные затраты по проекту выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе, приведены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Инвестиционные затраты

Наименование	Сумма
Приобретение комплектующих для оборудования (заключение договора)	1 500 000
Доставка комплектующих для тракторов	20 000
Монтаж комплектующих для тракторов	100 000
Пусконаладочные работы	30 000
Приобретение нового вида семян	6 000 000
Приобретение удобрений	200 000
Доставка семян	40 000
Доставка удобрений	10 000

Итого	7 900 000
-------	-----------

Исходя из составленного календарного плана можно сделать вывод о том, что стоимость реализации проекта составит 7 900 000 рублей. Данные денежные средства будут взяты в кредит, так как ООО «Совместное хозяйство «Брединский» не обладает необходимой суммой денежных средств. На расчётном счёте предприятия имеется 1 477 000 рублей. Данная сумма для предприятия является очень малой, поэтому необходимо оставить её в случае возникновения кассового разрыва. Информация о кредите в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Информация о кредите

Показатель	Показатель
Банк, предоставляющий кредит	«Россельхозбанк»
Дата привлечения кредита	16.04.2021 г.
Сумма кредитования, в тыс. руб.	13 000
Годовая ставка, в процентах	12
Срок кредитования, в месяцах	7
Поступления денежных средств	Одной суммой
Выплаты процентов и основного долга	Ежемесячно
Отсрочка выплат, в месяцах	1
Итоговая сумма кредита с процентами, в тыс. руб.	13 910

Таким образом, для финансирования проекта необходимо будет привлечение заемных средств в виде банковского кредита.

Сумма кредитования была определена с помощью программы «Project Expert». Платежи по кредиту представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Платежи по кредиту

Показатель	В тыс. руб.
	2021 год
Выплаты в погашение займов	13 000
Выплаты процентов по займам	910
Итого	13 910

Далее следует рассмотреть операционный план проекта, где представлены основные издержки по проекту.

2.6 Операционный план проекта

Общие издержки ООО «Совместное хозяйство «Брединский» из расчёта на месяц представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Общие издержки из расчёта на месяц

В руб.

Наименование затрат	Стоимость	Период затрат
Управление		С 3 по 8 месяцы проекта
Канцелярские расходы	50	
Производство		
Коммунальные платежи	1 000	
Спецодежда	2 000	
Закупка комплектующих	600	
Закупка спецсредств	2 300	
Маркетинг		
Реклама	200	

Стоимость закупа семян и удобрений было произведено единоразово и относится к инвестиционным затратам, поэтому данный виды издержек здесь не учитываются. Затраты на остальные сырьё и материалы представлены на рисунке 2.3.

Наименование	Ед. изм.	Цена(руб.)	Цена(\$ US)
ГСМ	руб./тонн	200,00	
вода	руб./тонн	100,00	

Рисунок 2.3 – Стоимость сырья и материалов

Прямые издержки на продукцию предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Прямые издержки

В руб. / тонна

Наименование затрат	Стоимость
Расходы на посев семян	200
Расходы на ГСМ	200
Расходы на полив урожая	100
Другие издержки	30
Итого	530

Для реализации проекта был привлечён дополнительный персонал. Данный план персонала представлен на рисунке 2.4.

Должность	Кол-во	Зарпл.(руб.)	Зарпл.(\$ US)
прочий персонал	5	24 000,00	
комбайнёр	3	30 000,00	
тракторист	8	34 000,00	
агроном	1	36 000,00	
водитель	5	34 000,00	

прочий персонал - Описание

Периодические выплаты

Ежемесячно

В течение

всего проекта

периода производства

периода с 3 по 8 мес.

Рисунок 2.4 – План по персоналу

Таким образом, планируется задействовать в проекте 22 человека. Заработная плата установлена в соответствии со средним размером заработной платы в данном поселении.

Прогнозная финансовая отчётность по проекту представлена в приложениях Г – Е в таблицах Г.1 – Е.1. Далее проведена оценка эффективности проекта.

2.7 Оценка эффективности проекта

На основании полученных результатов по мероприятию можно рассчитать основные критерии эффективности данного мероприятия. Для расчета данных критериев необходимо определить ставку дисконта.

Обычно ставка дисконтирования определяется как средневзвешенная стоимость капитальных активов (WACC), которая учитывает стоимость собственного (акционерного) капитала и стоимость заемных средств [9] формула (2.5).

$$WACC = \sum SK \cdot D1 + \sum ZK \cdot D2, \quad (2.5)$$

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

$\sum ZK$ – ставка по заёмному капиталу;

$D1$ – доля собственного капитала;

$D2$ – доля заёмного капитала.

Рассчитаем ставку собственного капитала по модели оценки стоимости капитальных активов (CAPM) согласно формуле (2.6) [9]. Распространенным подходом к оценке уровня премий за рыночный риск, применяемым на практике основными инвестбанками и аудиторами, является модель CAPM. Модель CAPM применяется для оценки активов путём соотношения риска и ожидаемого дохода.

Ставка дисконтирования рассчитана следующим образом:

$$r = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f), \quad (2.6)$$

где R_f – безрисковая ставка дохода;

β – коэффициент, определяется в соответствии со спецификой отрасли;

R_m – среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке.

В качестве безрисковых активов возьмём ставку рефинансирования, которая составляет 4,25 % годовых.

β -коэффициент приведён в соответствии со спецификой отрасли (розничная торговля) на сайте «Ра-Эксперт» и равен 1,25 [30].

Среднерыночные ставки доходности на фондовом рынке составляют на апрель 2021 года 16,31 % [30]. Ставка по собственному капиталу составляет:

$$r = 4,25 + 1,25 \cdot (16,31 - 4,25) = 19,33 \%$$

Ставка по заёмному капиталу составляет 12 %.

Тогда ставка дисконтирования составляет (формула 2.2):

$$WACC(r) = 19,33 \cdot 0 + 12 \cdot 1 = 12\%$$

Таким образом, ставка дисконтирования по мероприятию составляет 12 %.

Ставка дисконтирования составляет 12 %, именно данную минимальную доходность должен генерировать проект, чтобы он был принят к реализации.

Один из главных критериев оценки эффективности инвестиционных проектов – чистую приведенную стоимость проекта – NPV (Net Present Value) [9] рассчитывается по формуле (2.7):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (2.7)$$

где NPV – чистая текущая стоимость;

S_t – приток денежных средств в i -ом году;

I_i – отток денежных средств в i -ом году;

r – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход составит 6 650 311 рублей за 9 месяцев реализации проекта.

Индекс доходности (PI) характеризует доход на единицу затрат, представлен формулой (2.8) [9].

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{S_i}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}, \quad (2.8)$$

Индекс доходности равен 1,50. Это значение индекса доходности свидетельст-

вует о том, что дисконтированных притоков за 9 месяцев реализации проекта в 1,50 раза больше, чем инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) показывает значение ставки дисконтирования, при котором доходы от проекта равны инвестициям (формула 2.9) [9].

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

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

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

Внутренняя норма рентабельности составит 1 196,70 %. Согласно данному методу должны приниматься все проекты, индекс доходности которых превышает единицу, поэтому по данному критерию и, учитывая, что $NPV > 0$ и $IRR = 1 196,70 \%$, проект стоит принимать. При ставке дисконтирования равной 1 196,70 %, величина доходов по проекту будет равна капитальным затратам.

Простой срок окупаемости предприятия (PP) свидетельствует о том, что по истечении рассчитанного периода проект полностью окупится (чистая прибыль покрывает вложения). Он рассчитывается по формуле (2.10) [9]:

$$PP = \frac{I_0}{NP}, \quad (2.10)$$

где I_0 – первоначальные инвестиции по проекту;

NP – чистая прибыль.

Простой срок окупаемости предприятия составит 9 месяцев.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – период, за который дисконтированные притоки от проекта покроют дисконтированные инвестиции. Дисконтированный срок окупаемости проекта рассчитывается по формуле (2.11) [9]:

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}} \cdot 365, \quad (2.11)$$

Простой срок окупаемости предприятия составит 9 месяцев. Дисконтированный срок немного больше, чем простой срок окупаемости, так как дисконтирование учитывает стоимость денег во времени.

На рисунке 2.5 приведены основные интегральные показатели эффективности проекта.

Эффективность инвестиций

Длительность проекта: 9 мес.
Период расчета: 9 мес.

Показатель	Рубли
▶ Ставка дисконтирования, %	12,00
Период окупаемости - РВ, мес.	9
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	9
Средняя норма рентабельности - АRR, %	199,91
Чистый приведенный доход - NPV	6 650 311
Индекс прибыльности - PI	1,50
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	1 196,70
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	71,60

Рисунок 2.5 – Показатели эффективности проекта

Проект окупится за 9 месяцев, если рассчитывать через простой срок окупаемости и столько же, если рассчитывать через дисконтированный срок окупаемости). Чистый приведенный доход значительно выше нуля, значит проект приносит прибыль. На вложенный рубль проект дает 50 копеек прибыли по показателю PI. Критерий IRR больше цены капитала, следовательно, значит проект имеет существенный запас прочности. Из всего вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным и его следует принимать к реализации.

2.8 Оценка рисков проекта

2.8.1 Анализ чувствительности

Для анализа рисков следует определить чувствительность показателей эффективности к изменениям различных параметров. С этой целью были выбраны параметры: цена сбыта, объем сбыта, зарплата персонала, общие и прямые издержки (рисунок 2.6).

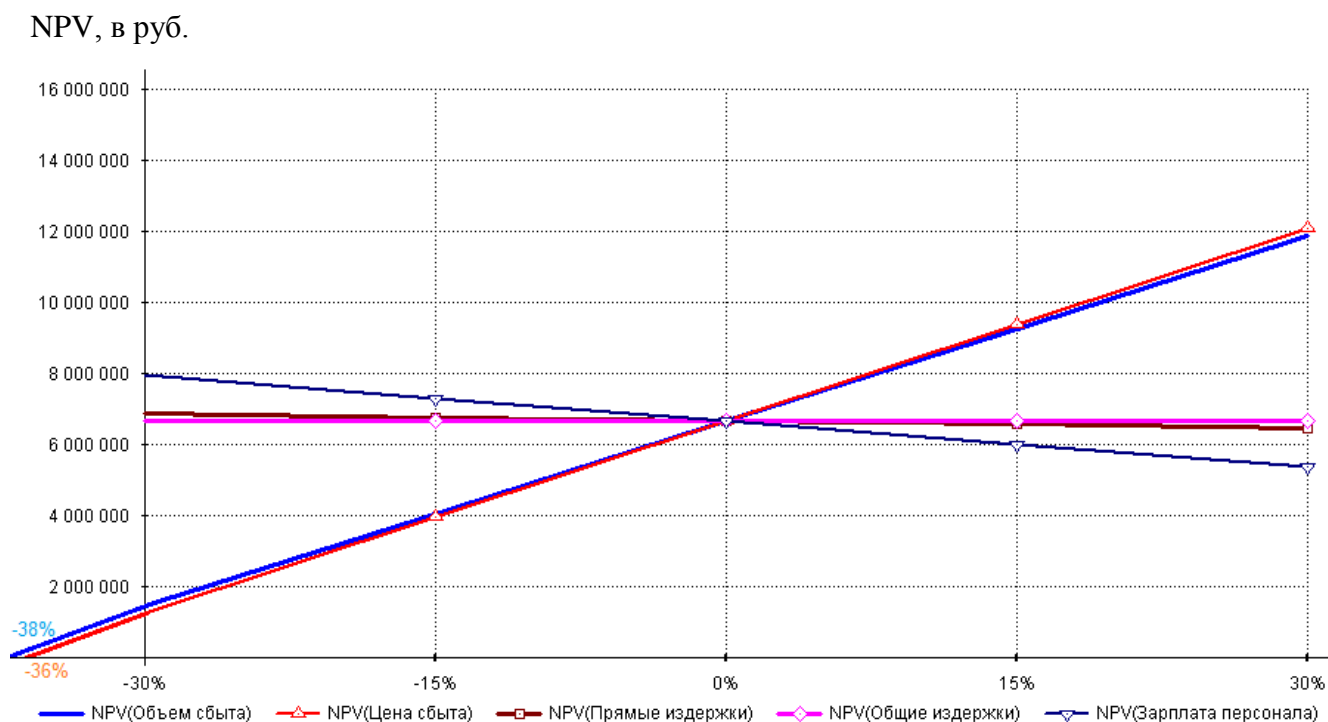


Рисунок 2.6 – Анализ чувствительности проекта

Анализ чувствительности проводился для чистой приведенной стоимости. Расчет производился в диапазоне изменений от -30% до 30% с шагом расчета 15%. Анализ чувствительности показал, что проект более чувствителен к изменениям цены сбыта и объема сбыта. При уменьшении цены сбыта более, чем на 36% NPV проекта станет отрицательным. Колебания могут существенно отразиться на результатах деятельности. Но снижение цены маловероятно, так как цена у рассматриваемого предприятия является минимальной при высоком качестве продукции. При уменьшении объема сбыта более, чем на 38% NPV также будет отрицательным. Планируется, что спрос будет только расти, так как помимо посто-

янных клиентов, которые покупают и другие сорта пшеницы, у предприятия появятся новые клиенты благодаря рекламе. Следовательно, проект можно признать низко рискованным, поэтому его необходимо принять к реализации.

2.8.2 Анализ безубыточности

Анализ безубыточности подразумевает определение точки безубыточности (количество единиц продукции, которую необходимо продать, чтобы покрыть затраты). Для расчета точки безубыточности использовались формулы (2.12) – (2.14). Маржинальная прибыль рассчитывается по формуле (2.12):

$$\text{МП} = \text{В} - \text{ПерЗ}, \quad (2.12)$$

где МП – маржинальная прибыль;

ПерЗ – переменные затраты [38].

Безубыточный объем продаж в денежном выражении рассчитывается по формуле (2.13):

$$\text{В бу} = \frac{\text{В} \cdot \text{ПЗ}}{\text{МП}}, \quad (2.13)$$

где В бу – безубыточный объем продаж в денежном выражении;

ПЗ – постоянные затраты [38].

Результаты расчета анализа безубыточности в натуральном выражении предприятия в 2021 году наглядно представлены на рисунке 2.7.

В тоннах

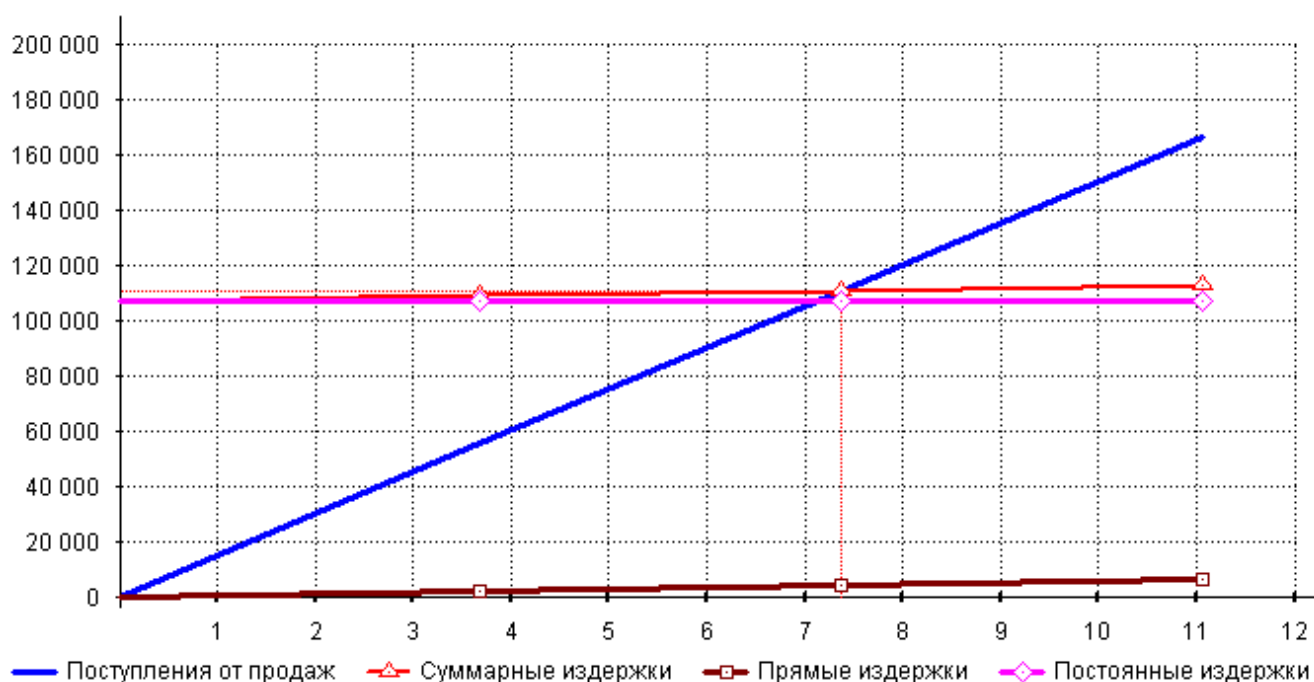


Рисунок 2.7 – Анализ безубыточности в натуральном выражении в 2021 году

В таблице 2.10 расчет сделан на 2021 год. Как видно из полученных данных, запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль.

Результаты расчета анализа безубыточности в денежном выражении в таблице 2.9 и на рисунке 2.8.

Таблица 2.9 – Анализ безубыточности в денежном выражении

Показатель	В тыс. руб.
	2021 год
Выручка	22 500 000,00
Себестоимость, в том числе:	7 399 966,67
– постоянные затраты	6 604 966,67
– переменные затраты	795 000,00
Маржинальная прибыль	21 705 000,00
Доля маржинального дохода в выручке, в долях	96,47
Безубыточный объем продаж в денежном выражении	6 846 890,12
Запас финансовой прочности, в процентах	69,57

Следует отметить, что заключены договора (соглашения о намерениях) со всеми предприятиями-потребителями на определённый объём продаж на 2021 год по фиксированной цене, поэтому при формировании цены инфляция не учитыва-

ется. Результаты расчета анализа безубыточности предприятия в денежном выражении в 2021 году наглядно представлены на рисунке 2.8.

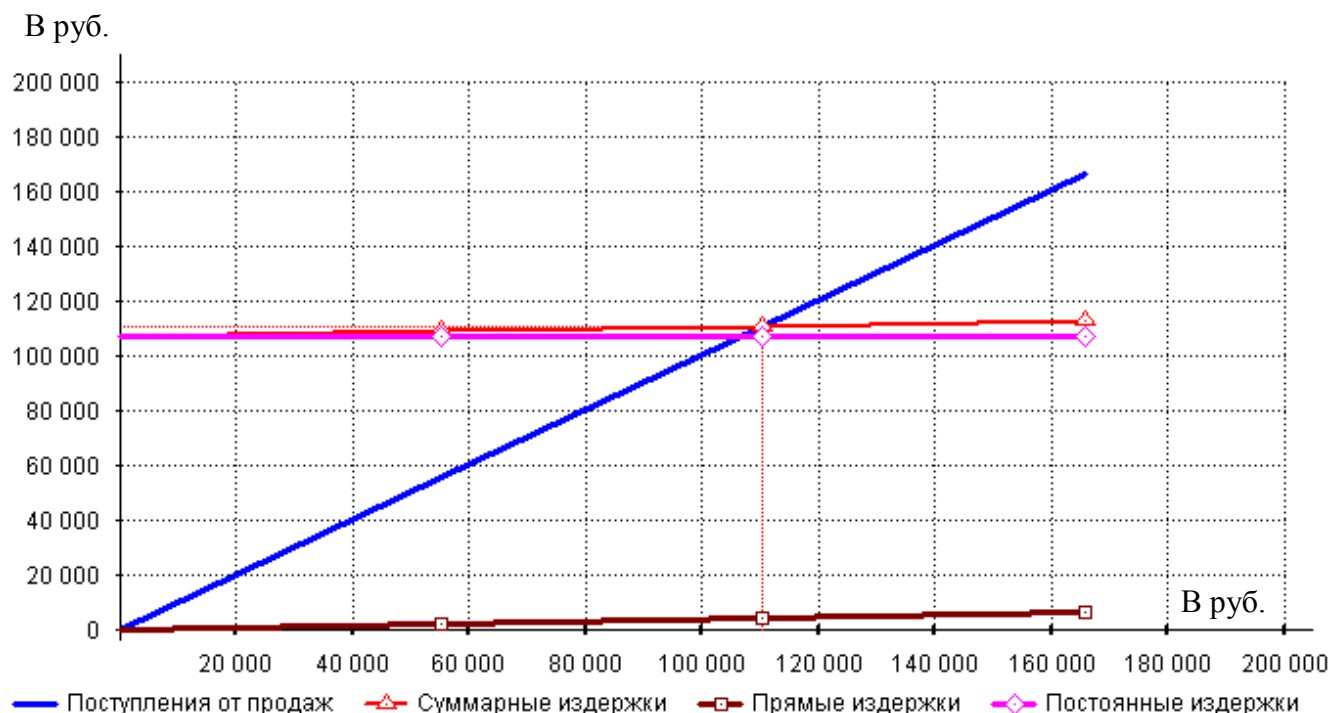


Рисунок 2.8 – Анализ безубыточности в денежном выражении в 2021 году

Снижение объёма продаж на 69,57 % по сравнению с прогнозным значением даст проект с нулевой доходностью в 2021 году. Таким образом, запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж в 2021 году, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Проект имеет хороший запас финансовой прочности – от 69,57 % в 2021 году.

2.8.3 Анализ Монте-Карло

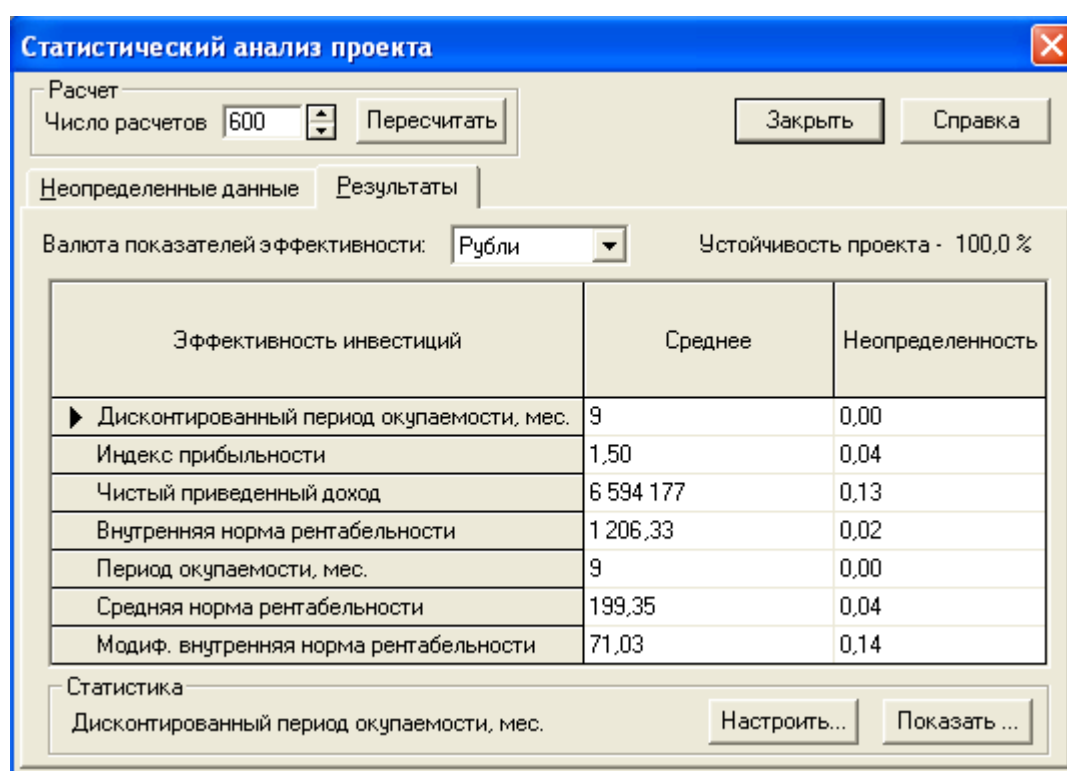
Далее следует рассмотреть, как изменяются показатели проекта при изменении сразу нескольких рыночных параметров. Итак, в качестве входных параметров для вероятностного анализа были использованы те факторы, которые оказали наибольшее влияние на чистую приведенную стоимость проекта по результатам анализа чувствительности.

В качестве таких параметров были взяты цена продаж, объем инвестиций и общие издержки.

Диапазон изменений параметров колеблется от +10% до -10%. Число расчетов при анализе Монте-Карло равно 600.

Устойчивость проекта – 100%.

Данные статистического анализа проекта выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе, показаны на рисунке 2.9.



Эффективность инвестиций	Среднее	Неопределенность
▶ Дисконтированный период окупаемости, мес.	9	0,00
Индекс прибыльности	1,50	0,04
Чистый приведенный доход	6 594 177	0,13
Внутренняя норма рентабельности	1 206,33	0,02
Период окупаемости, мес.	9	0,00
Средняя норма рентабельности	199,35	0,04
Модиф. внутренняя норма рентабельности	71,03	0,14

Таблица 2.9 – Эффективность инвестиций по результатам анализа Монте-Карло

Следует отметить, что все значения, которые получились в результате расчета анализа Монте-Карло, похожи с расчетами в общем анализе эффективности инвестиций.

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Средняя норма рентабельности» представлены на рисунке 2.12.

В долях

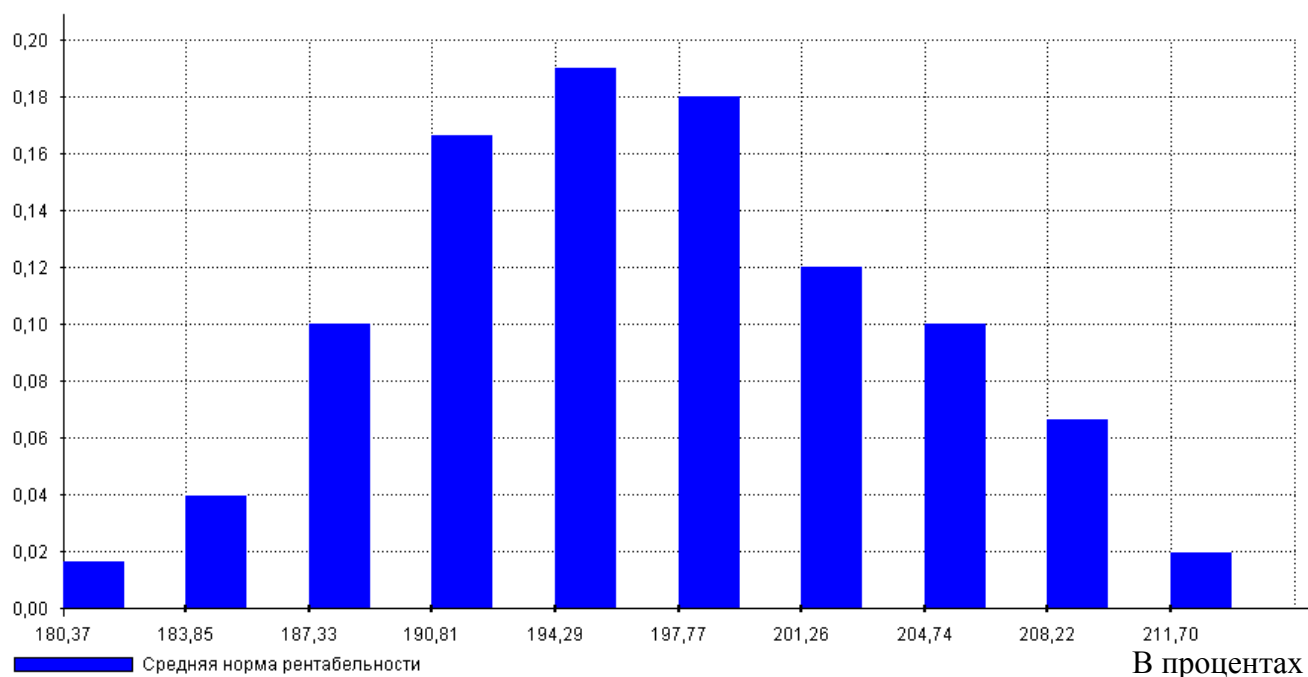


Рисунок 2.12 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Средняя норма рентабельности»

Результаты анализа Монте-Карло проекта по параметру «Чистый приведённый доход» представлены на рисунке 2.13.

В долях

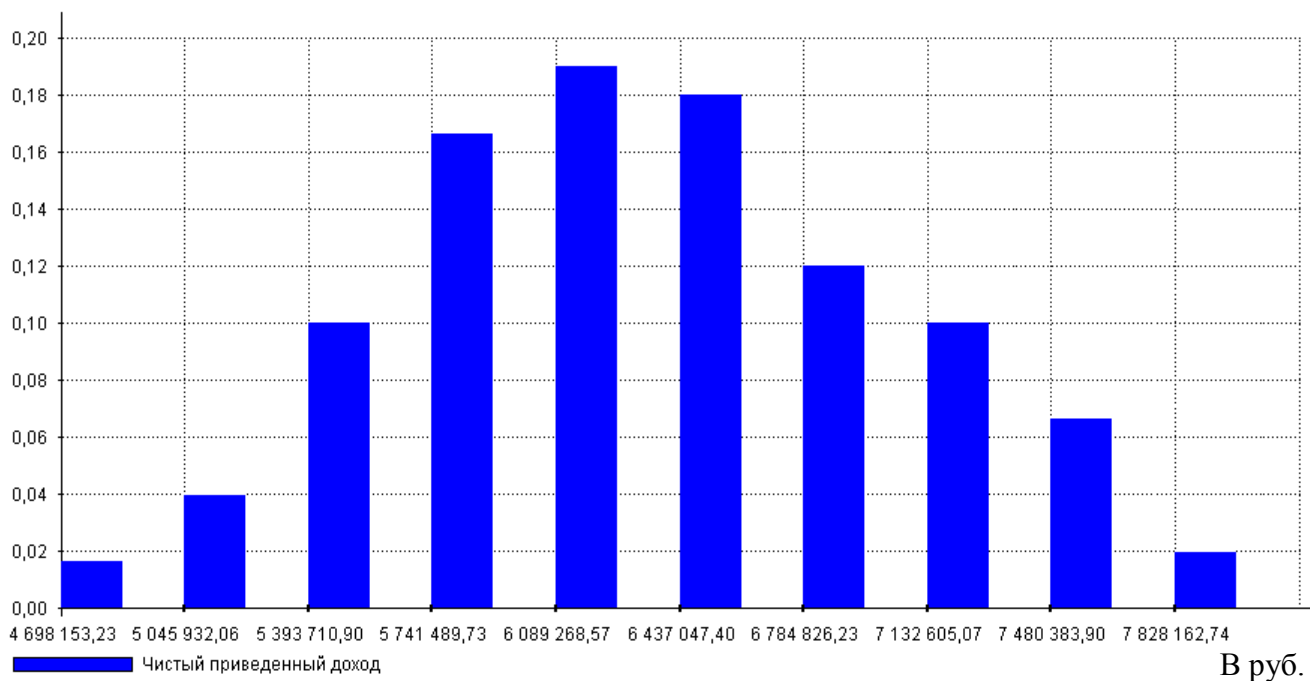


Рисунок 2.13 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Чистый приведённый доход»

Анализ проекта по параметру «Средняя норма рентабельности» показал, что 90% значений попали в диапазон от 187,33% до 208,22% при исходном значении 199,91%. Полученные данные, при условии, что ставка дисконтирования составила 12 %, говорят о низком риске получения убытков от реализации проекта.

Анализ проекта по параметру «Чистый приведённый доход» показал, что около 86% значений попали в диапазон от 5 393 710,90 рублей до 7 123 605,07 рублей при исходном значении 6 650 311 рублей. 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 Монте-Карло проекта по параметру «Индекс прибыльности» представлены на рисунке 2.14.

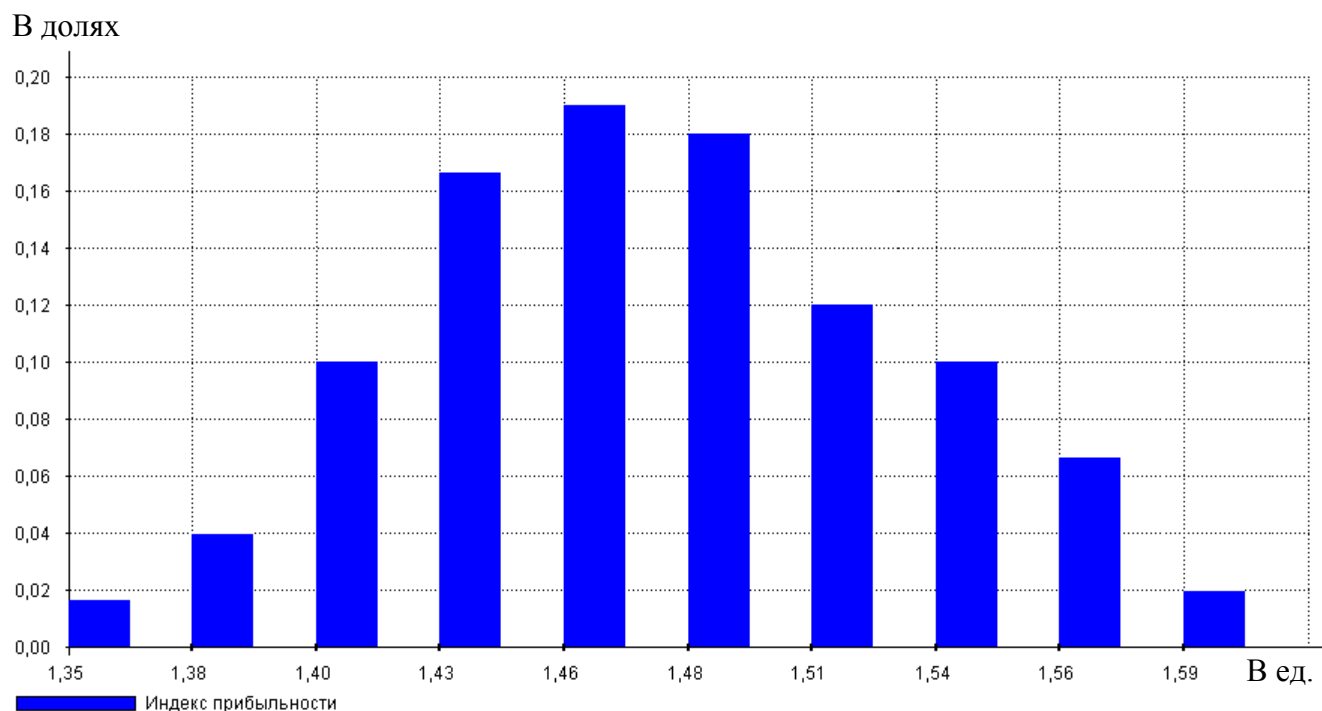


Рисунок 2.14 – Анализ Монте-Карло проекта по параметру «Индекс прибыльности»

Анализ показал, что около 92% значений попали в диапазон от 1,40 до 1,56 при исходном значении 1,50. Полученные данные говорят о низком риске получения убытков от реализации данного проекта, так как в любом случае ожидаемое значение превысит единицу.

Таким образом, необходимо заметить, что проект обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло.

Выводы по разделу три

По результатам проведения стратегического и финансового анализа было выявлено три мероприятия, являющихся наиболее актуальными для развития ООО «Совместное хозяйство «Брединский». Такими мероприятиями стали: выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности, повышение заработной платы персонала предприятия и выход в новые отрасли.

С целью повышения эффективности деятельности предприятия рекомендуется осуществить проект выращивания нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью, что позволит достичь следующие цели:

- увеличить прибыль;
- повысить рентабельность;
- ускорить оборачиваемость;
- улучшить показатели ликвидности баланса.

Проект является актуальным для предприятия, решает задачи оптимизации ресурсных ограничений: временных и финансовых, что должно сделать функционирование предприятия более эффективным и рациональным.

Срок реализации проекта – 9 месяцев. Планируемые капитальные вложения: 7 900 000 руб. Источники финансирования: заёмные средства.

В результате оценки анализа эффективности выявлено, что проект обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации. А именно, имеет положительный NPV, на вложенный рубль проект дает 50 копеек прибыли по показателю PI. Также проект имеет небольшой период окупаемости.

Анализ чувствительности показал, что проект более чувствителен к изменениям цены сбыта и объёма сбыта. При уменьшении цены сбыта на 36% NPV проекта

станет отрицательным. Снижение цены маловероятно, так как цена у рассматриваемого предприятия является минимальной. При уменьшении объёма сбыта на 38% NPV также будет отрицательным. Планируется, что спрос будет только расти, так как помимо постоянных клиентов, у предприятия появятся новые клиенты благодаря рекламе. Следовательно, проект можно признать низко рискованным, поэтому его необходимо принять к реализации.

Анализ безубыточности показал, что запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж в 2021 годах, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Проект имеет хороший запас финансовой прочности 69,57 % в 2021 году.

Проект обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло. Число расчетов при анализе Монте-Карло равно 600. Устойчивость проекта – 100%.

3 ОЦЕНКА ПРОГНОЗНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Составление прогнозной отчётности

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

- расчёт коэффициента динамики за 2018 – 2019 гг.;
- расчёт коэффициента динамики за 2019 – 2020 гг.;
- расчёт среднего коэффициента динамики.

Данный метод широко применяется в прогнозировании бухгалтерской отчётности, поскольку обладает преимуществом простоты и лаконичности, основу метода составляет положение о том, что существует базовый показатель для определения прогнозных значений других показателей в том смысле, что они привязываются к базовому с помощью простейших пропорциональных зависимостей, в качестве базового показателя чаще всего используется выручка от продаж

Далее составлялась бухгалтерская отчётность без мероприятия. С этой целью данные за 2020 год умножались на средний коэффициент динамики и получались данные без мероприятия за 2021 год. Затем составлялась бухгалтерская отчётность с учётом реализации мероприятия. Данные по мероприятию складывались с данными отчётности без мероприятия, в результате получалась прогнозная финансовая отчётность с учётом реализации мероприятия.

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

- выручка увеличивается на сумму выручки по мероприятию;
- себестоимость увеличивается на сумму постоянных и переменных затрат по мероприятию;
- налог на прибыль увеличивается, так как увеличивается прибыль до налогообложения.

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

Отметим основные статьи, на которые повлиял проект в части бухгалтерского баланса (активные статьи):

- основные средства (увеличение за счёт приобретения оборудования в результате реализации мероприятия);
- денежные средства (снижение на величину инвестиционных затрат, увеличение за счёт чистой прибыли по мероприятию, снижение на величину кредитных выплат по проекту).

Отметим основные статьи, на которые повлиял проект в части бухгалтерского баланса (пассивные статьи):

- нераспределённая прибыль (увеличение ежегодно на величину чистой прибыли по мероприятию);
- краткосрочные заёмные средства (увеличение в связи с взятием кредита в размере 13 000 тыс. руб. и далее – выплата долга в конце срока проекта).

Представим сравнительную отчётность. Данные отчёта о финансовых результатах за 2020 год, 2021 год без мероприятия и с учётом его реализации представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Данные отчёта о финансовых результатах за 2020 год, за 2021 год без мероприятия и с учётом его реализации

Показатель	В тыс. руб.		
	За январь – декабрь 2020 г.	За январь – декабрь 2021 г. без мероприятия	За январь – декабрь 2021 г. с мероприятием
Выручка	216 387	226 467	248 967
Себестоимость продаж	219 792	230 031	232 770
Валовая прибыль (убыток)	-3 405	-3 564	16 198
Прибыль (убыток) от продаж	-3 405	-3 564	16 198
Проценты к уплате	9 976	9 285	9 976
Прочие доходы	43 581	55 534	43 581
Прочие расходы	18 989	30 991	18 989
Прибыль (убыток) до налогообложения	11 211	11 694	30 814
Текущий налог на прибыль	0	0	0
Прочее	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	11 211	11 694	30 814

Таким образом, результаты таблицы 3.1 свидетельствуют, что выручка от реализации продукции увеличится на 5% за рассматриваемый период времени, тогда как с учётом реализации мероприятия – на 15% относительно 2020 года. Также отмечается динамика роста себестоимости в прогнозном периоде с мероприятием.

В результате чистая прибыль, получаемая предприятием, увеличится на 17% в период с 2020 года по 2021 год без учёта реализации мероприятия, тогда как в прогнозном периоде с учётом реализации по сравнению с текущим периодом она увеличится на 171%. Прогнозный бухгалтерский баланс составляется с учётом динамики предыдущих лет с учётом реализации мероприятия.

Данные бухгалтерского баланса на конец 2020 года, на конец 2021 года без мероприятия и с учётом его реализации представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Данные бухгалтерского баланса на конец 2020 года, на конец 2021 года без мероприятия и с учётом его реализации

В тыс. руб.

Статья	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2021 года без мероприятия	На 31 декабря 2021 года с мероприятием
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Основные средства	292 695	283 618	284 905
Прочие внеоборотные активы	5 965	6 919	6 919
Итого по разделу I	298 660	290 536	291 824
II. Оборотные активы			
Запасы	204 433	221 275	221 275
Налог на добавленную стоимость	0	0	0
Дебиторская задолженность	57 585	59 456	59 456
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 477	1 335	17 293
Итого по разделу II	263 495	282 066	298 023
Баланс	562 155	572 602	589 847
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	778	778	778
Добавочный капитал	120	120	120
Нераспределенная прибыль	460 120	473 203	490 449

Окончание таблицы 3.2

В тыс. руб.

Статья	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2021 года без мероприятия	На 31 декабря 2021 года с мероприятием
Итого по разделу III	461 018	474 101	491 347
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	60 294	62 173	62 173
Прочие долгосрочные обязательства	5 260	3 781	3 781
Итого по разделу IV	65 554	65 954	65 954
V. Краткосрочные обязательства			
Заёмные средства	20 000	12 000	12 000
Кредиторская задолженность	15 583	20 547	20 547
Итого по разделу V	35 583	32 547	32 547
Баланс	562 155	572 602	589 847

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

3.2 Сравнительный анализ прогнозного и текущего финансового состояния деятельности предприятия

Сравнительный анализ прогнозного и текущего финансового состояния деятельности предприятия проводился в следующих направлениях:

- горизонтальный и вертикальный анализ баланса;
- оценка ликвидности и платёжеспособности предприятия;
- анализ финансовой устойчивости предприятия;
- оценка эффективности деятельности (анализ деловой активности и рентабельности);
- анализ вероятности банкротства.

Данные текущего периода сравнивались со значениями прогнозного периода с учётом реализации проекта и без учёта его реализации.

3.2.1 Горизонтальный и вертикальный анализ баланса

Горизонтальный анализ баланса ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.12 представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Горизонтальный анализ баланса

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2020г.	на конец 2021 г. без проекта	на конец 2021 г. с проектом	2020 – 2021 гг. без проекта	2020 – 2021 гг. с проектом	2020 – 2021 гг. без проекта	2020 – 2021 гг. с проектом
Актив							
I. Внеоборотные активы							
Основные средства	292 695	283 618	284 905	-9 077	-7 790	-3,10	-2,66
Прочие внеоборотные активы	5 965	6 919	6 919	954	954	16	15,99
Итого по разделу I	298 660	290 536	291 824	-8 124	-6 836	-2,72	-2,29
II. Оборотные активы							
Запасы	204 433	221 275	221 275	16 842	16842	8,24	8,24
НДС	0	0	0	0	0	-	-
Дебиторская задолженность	57 585	59 456	59 456	1 871	1 871	3,25	3,25
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 477	1 335	17 293	-142	15 816	-9,61	1070,80
Итого по разделу II	263 495	282 066	298 023	18 571	34 528	7,05	13,10
Баланс	562 155	572 602	589 847	10 447	27 692	1,86	4,93
Пассив							
III. Капитал и резервы							
Уставный капитал	778	778	778	0	0	0,00	0,00
Добавочный капитал	120	120	120	0	0	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	460 120	473 203	490 449	13 083	30 329	2,84	6,59
Итого по разделу III	461 018	474 101	491 347	13 083	30 329	2,84	6,58

Окончание таблица 3.1

В тыс. руб.

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение, в процентах	
	на конец 2020г.	на конец 2021 г. без проекта	на конец 2021 г. с проектом	2020 – 2021 гг. без проекта	2020 – 2021 гг. с проектом	2020 – 2021 гг. без проекта	2020 – 2021 гг. с проектом
IV. Долгосрочные обязательства							
Заёмные средства	60 294	62 173	62 173	1 879	1 879	3,12	3,12
Прочие долгосрочные обязательства	5 260	3 781	3 781	-1 479	-1 479	-28,12	-28,12
Итого по разделу IV	65 554	65 954	65 954	400	400	0,61	0,61
V. Краткосрочные обязательства							
Заёмные средства	20 000	12 000	12 000	-8 000	-8 000	-40,00	-40,00
Кредиторская задолженность	15 583	20 547	20 547	4 964	4 964	31,86	31,86
Итого по разделу V	35 583	32 547	32 547	-3 036	-3 036	-8,53	-8,53
Баланс	562 155	572 602	589 847	10 447	27 692	1,86	4,93

По результатам горизонтального анализа баланса отмечается значительное ежегодное увеличение оборотных активов, тогда как внеоборотные активы снижаются.

Запасы предприятия увеличивается на 8,24% в 2021 году без мероприятия и столько же с мероприятием, что наряду с ростом выручки, говорит о повышении эффективности деятельности предприятия. Дебиторская задолженность предприятия увеличивается на 3,25% в 2021 году без мероприятия и столько же с мероприятием, что говорит о том, что предприятие наращивает объёмы продаж.

Денежные средства предприятия снизятся на 9,61% в 2021 году без мероприятия и увеличатся на 1070,8% в 2021 году с мероприятием за счёт притока чистой прибыли, что положительно характеризует его состояние.

Финансовые вложения отсутствуют.

Горизонтальный анализ пассива баланса показал неизменность уставного и добавочного капитала в динамике, однако нераспределённая прибыль растёт в

динамике на 2,84% в 2021 году без мероприятия и на 6,59% в 20207 году с мероприятием, что говорит о повышении прибыльности предприятия.

Обязательства представлены долгосрочными и краткосрочными банковскими кредитами, прочими долгосрочными обязательствами и кредиторской задолженностью.

Долгосрочные заёмные средства будут расти с учётом динамики роста предыдущих лет на 3,12 % в 2021 году по сравнению с данными 2020 года.

Прочие долгосрочные обязательства будут снижаться в динамике на 1479 тыс. руб. или на 28,12% в 2021 году с мероприятием и без мероприятия.

Краткосрочные заёмные средства в 2021 году с мероприятием вырастут в марте 2021 года на 13 000 тыс. руб. и будут выплачены в октябре 2021 года, поэтому на конец прогнозного периода без мероприятия и с мероприятием будут совпадать. Кредиторская задолженность увеличится на 31,86% в 2021 году без мероприятия и с мероприятием, что свидетельствует об увеличении объёмов продаж и как следствие, увеличении периода отсрочки платежей за поставляемые сырьё и материалы. Следует отметить, что заработная плата выплачивается регулярно, долгов по зарплате нет.

Таким образом, по результатам горизонтального анализа баланса можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных и снижение внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт начисляемой амортизации, а оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов, дебиторской задолженности, денежных средств и финансовых вложений. Пассив баланса показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост долгосрочных кредитов и задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ баланса ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.13 представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Вертикальный анализ баланса

В процентах

Статья	Удельный вес			Изменение доли	
	на конец 2020 г.	на конец 2021 г. без проекта	на конец 2021 г. с проектом	2020 – 2021 гг. без проекта	2020 – 2021 гг. с проектом
Актив					
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	52,07	49,53	48,30	-2,54	-3,77
Прочие внеоборотные активы	1,06	1,21	1,17	0,15	0,11
Итого по разделу I	53,13	50,74	49,47	-2,39	-3,65
II. Оборотные активы					
Запасы	36,37	38,64	37,51	2,28	1,15
Дебиторская задолженность	10,24	10,38	10,08	0,14	-0,16
Денежные средства	0,26	0,23	2,93	-0,03	2,67
Итого по разделу II	46,87	49,26	50,53	2,39	3,65
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пассив					
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	0,14	0,14	0,13	0,00	-0,01
Добавочный капитал	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	81,85	82,64	83,15	0,79	1,30
Итого по разделу III	82,01	82,80	83,30	0,79	1,29
IV. Долгосрочные обязательства					
Заёмные средства	10,73	10,86	10,54	0,13	-0,19
Прочие долгосрочные обязательства	0,94	0,66	0,64	-0,28	-0,29
Итого по разделу IV	11,66	11,52	11,18	-0,14	-0,48
V. Краткосрочные обязательства					
Заёмные средства	3,56	2,10	2,03	-1,46	-1,52
Кредиторская задолженность	2,77	3,59	3,48	0,82	0,71
Итого по разделу V	6,33	5,68	5,52	-0,65	-0,81
Баланс	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В соответствии с данными, представленными в таблице 3.2, видно, что внеоборотные активы представлены основными средствами – от 48,3% до 52,07% от валюты баланса, при этом их доля в общем объеме снижается за счёт снижения данной статьи в абсолютном выражении.

Доля денежных средств в 2021 году снижается на 0,03% без мероприятия и растёт на 2,67% в этом же периоде при условии осуществления мероприятия за счёт существенного повышения данной статьи в денежном выражении с учётом реализации мероприятия, что также положительно характеризует состояние предприятия.

Доля собственного капитала в пассиве баланса несколько увеличивается – с 82,01% на конец 2020 года до 82,80% на конец 2021 года без мероприятия и до 83,15% на конец 2021 года с мероприятием, что положительно характеризует состояние предприятия, свидетельствуя о том, что прибыль предприятия растёт.

Доля долгосрочных заёмных средств увеличивается в 2021 году без мероприятия на 0,13% и снижается на 0,19% с мероприятием.

Доля краткосрочных заёмных средств снижается в 2021 году без мероприятия на 1,46% и на 1,52% с мероприятием.

Доля кредиторской задолженности растёт в 2021 году на 0,65% без мероприятия и на 0,81% с мероприятием за счёт преобладающего роста доли нераспределённой прибыли в этом периоде, что положительно для предприятия.

Таким образом, вертикальный анализ предприятия позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается, тогда как доля оборотных активов возрастает. Рост доли оборотных активов в основном обусловлен ростом доли денежных средств в прогнозном периоде с мероприятием, что является позитивным моментом. В пассивной части баланса отмечается увеличение доли нераспределённой прибыли, особенно при условии реализации мероприятия, тогда как доля заёмных средств снижается.

3.2.2 Оценка ликвидности и платёжеспособности предприятия

Анализ показателей ликвидности ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» в прогнозном периоде по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.14 и формул (1.1) – (1.4) представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.3 – Показатели оценки ликвидности

Наименование показателя	Норматив	На конец 2020 года	На конец 2021 года без проекта	На конец 2021 года с проектом
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,2	0,04	0,04	0,53
Коэффициент срочной ликвидности	0,5 – 0,8	1,66	1,87	2,36
Коэффициент общей ликвидности	1,0 – 3,0	7,41	8,67	9,16
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	> 0,1	0,62	0,65	0,67
Собственный оборотный капитал, в тыс. руб.	> 0	162 358	183 565	199 523

Графически показатели ликвидности предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены на рисунке 3.1.

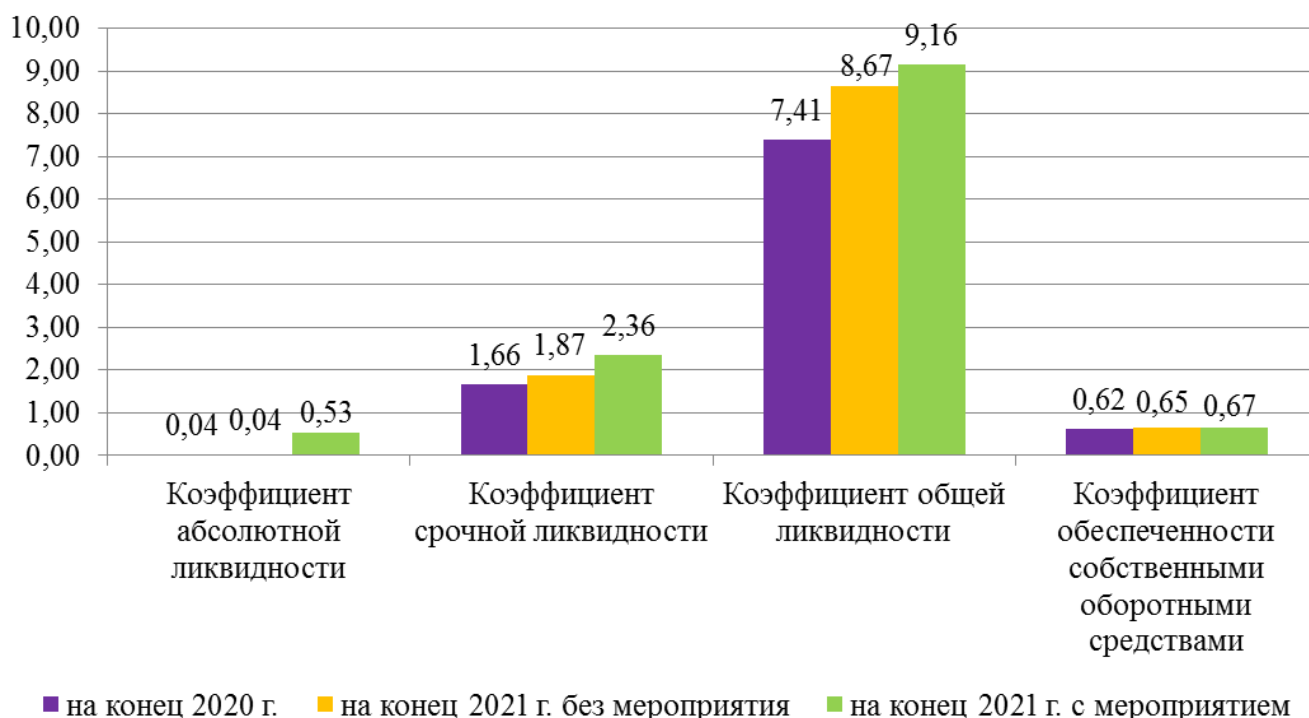


Рисунок 3.1 – Показатели ликвидности предприятия ООО «Совместное хозяйство «Брединский»

Коэффициент абсолютной ликвидности не соответствует нормативам в 2020 году и в 2021 году без мероприятия, тогда как в прогнозном периоде с мероприятием значение показателя даже превышает норматив, что свидетельствует о достаточности денежных средств для покрытия краткосрочных обязательств.

Коэффициент срочной ликвидности выше нормативного значения, что свидетельствует о достаточности быстрореализуемых активов для погашения кредиторской задолженности.

Коэффициент общей ликвидности превышает норматив во всех рассматриваемых периодах, что свидетельствует о достаточности оборотных средств для формирования краткосрочных обязательств, что положительно для предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами соответствует нормативному значению, это говорит о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Чистый оборотный капитал положительный на конец всех периодов, это благоприятно характеризует деятельность предприятия, то есть собственного капитала достаточно для формирования внеоборотных активов.

Таким образом, все коэффициенты ликвидности соответствуют нормативным значениям и даже превышают их в 2021 году с мероприятием, что положительно для предприятия и говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности. При этом стоит отметить, что в текущем периоде и в прогнозном периоде без мероприятия у предприятия отсутствовали денежные средства для формирования краткосрочных обязательств, о чём свидетельствует значение показателя абсолютной ликвидности баланса.

Группировка активов и пассивов баланса ООО «Совместное хозяйство «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.15 и формул (1.5) – (1.13) представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Группировка активов и пассивов баланса

В тыс. руб.

Актив	На конец 2020 года	На конец 2021 года без проекта	На конец 2021 года с проектом	Пассив	На конец 2020 года	На конец 2021 года без проекта	На конец 2021 года с проектом
А1. Наиболее ликвидные активы	1 477	1 335	17 293	П1. Наиболее срочные обязательства	15 583	20 547	20 547
А2. Быстрореализуемые активы	57585	59 456	59 456	П2. Краткосрочные пассивы	20 000	12 000	12 000
А3. Медленно реализуемые активы	204 433	221 275	221 275	П3. Долгосрочные пассивы	65 554	65 954	65 954
А4. Трудно реализуемые активы	298 660	290 536	291 824	П4. Постоянные или устойчивые пассивы	461 018	474 101	491 347

Сравнение показателей ликвидности баланса предприятия представлено в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Сравнительная таблица показателей ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2020 года			На конец 2021 года без проекта			На конец 2021 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 3.5 показал, что условия абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным. Однако, учитывая, что не соблюдается только первое неравенство в условии абсолютной ликвидности, то можно констатировать текущую ликвидность баланса.

3.2.3 Оценка финансовой устойчивости предприятия

Относительные показатели финансовой устойчивости ООО «Совместное хозяйство «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.17 и формул (1.14) – (1.20) представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Оценка финансовой устойчивости

Наименование показателя	Норматив	На конец 2020 года	На конец 2021 года без проекта	На конец 2021 года с проектом
Коэффициент финансовой независимости ($K_{ФА}$)	$> 0,5$	0,82	0,83	0,83
Коэффициент задолженности ($K_{ФЗ}$)	< 1	0,22	0,21	0,20
Коэффициент самофинансирования ($K_{Ф}$)	> 1	4,56	4,81	4,99
Коэффициент долгосрочной финансовой независимости ($K_{ДФЗ}$)	-	0,94	0,94	0,94
Коэффициент структуры долгосрочных вложений ($K_{ДВ}$)	-	0,22	0,23	0,23
Коэффициент финансовой зависимости ($K_{З}$)	$< 0,5$	0,18	0,17	0,17

Согласно результатам, отображённым в таблице 3.6, можно сделать следующие выводы:

– коэффициент финансовой независимости соответствует нормативному значению и растёт в динамике, следовательно, предприятие имеет собственных средств больше, чем заемных, что говорит о его финансовой независимости;

– коэффициент задолженности снижается в динамике, не превышает нормативные значения, что свидетельствует об уменьшающейся величине заёмных средств;

– коэффициент самофинансирования предприятия соответствует нормативному значению, что также свидетельствует о независимости предприятия от внешних источников;

– коэффициент долгосрочной финансовой независимости не изменяется в динамике и практически достигает единицы, следовательно, доля краткосрочных обязательств в валюте баланса очень мала, что благоприятно для предприятия;

– коэффициент структуры долгосрочных вложений растёт, что свидетельствует о динамике роста долгосрочных обязательств, при этом внеоборотные активы имели тенденцию к снижению;

– коэффициент финансовой зависимости снижается, что свидетельствует том, что заёмных средств становится меньше относительно собственных средств.

Для наглядности оценки финансовой устойчивости представим полученные данные на рисунке 3.2.

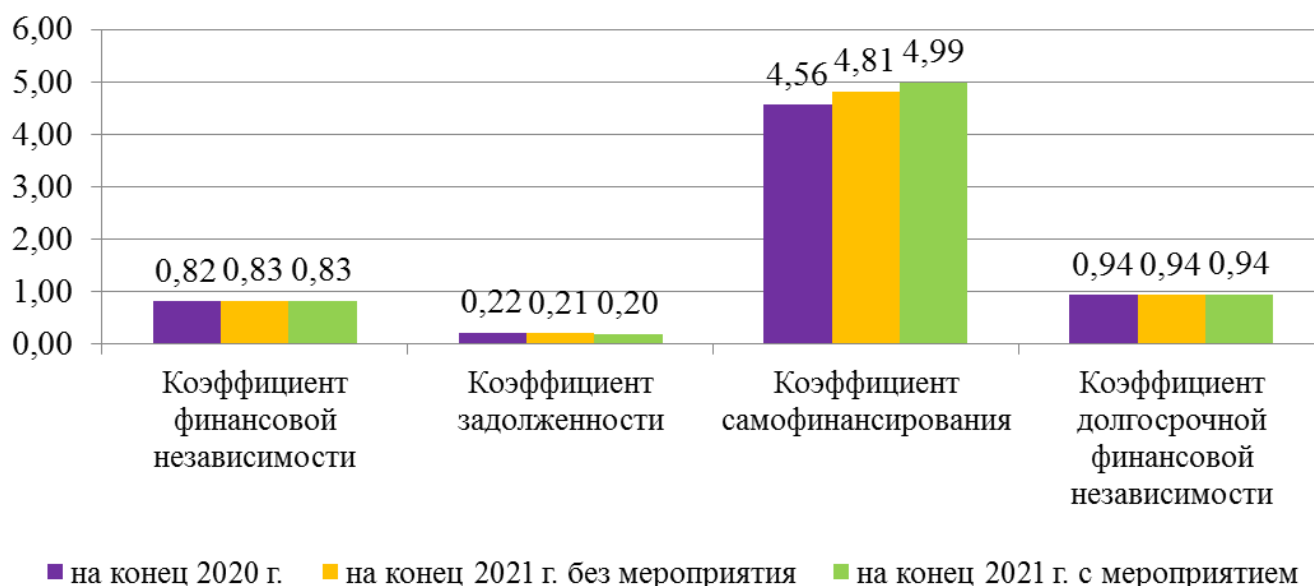


Рисунок 3.2 – Оценка финансовой устойчивости

Таким образом, анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и повышает свою самостоятельность с течением времени.

Расчет абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.18 представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

В тыс. руб.

Показатели	На конец 2020 года	На конец 2021 года без проекта	На конец 2021 года с проектом
1. Источники собственных средств	461 018	474 101	491 347
2. Основные средства и иные внеоборотные активы	298 660	290 536	291 824
3. Наличие собственных оборотных средств (п.1 – п.2)	162 358	183 565	199 523
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	60 294	62 173	62 173
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.3 + п.4)	222 652	245 738	261 695
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	20 000	12 000	12 000
7. Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5 + п.6)	242 652	257 738	273 695
8. Величина запасов и затрат	204 433	221 275	221 275
9. Излишек (+) / недостаток (-) собственных оборотных средств (п.3 – п.8)	-42 075	-37 710	-21 752
10. Излишек (+) / недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5 – п.8)	18 219	24 463	40 420
11. Излишек (+) / недостаток (-) общей величины формирования запасов и затрат (п.7 – п.8)	38 219	36 463	52 420
Трёхкомпонентный критерий	S (0; 1; 1)		
Тип финансовой ситуации	Нормальная финансовая устойчивость предприятия		

Результаты анализа финансовой устойчивости, представленные в таблице 3.7, показали, что предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устойчивостью, что позитивно характеризует предприятие и свидетельствует о наличии возможности покрытия запасов как собственными и долгосрочными заёмными средствами. При этом недостаток собственных оборотных средств в 2021 году с мероприятием меньше, чем без мероприятия, что свидетельствует в пользу реализации мероприятия.

3.2.4 Оценка эффективности деятельности

3.2.4.1 Оценка деловой активности

Показатели деловой активности (оборачиваемости) ООО «Совместное хозяйство «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.19 и формул (1.21) – (1.28) представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Показатели оценки деловой активности

Наименование показателя	В оборотах		
	За 2020 год	За 2021 год без проекта	За 2021 год с проектом
Коэффициент оборачиваемости активов ($K_{обА}$)	0,39	0,40	0,43
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($K_{обОА}$)	0,88	0,83	0,89
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала ($K_{обСК}$)	0,48	0,48	0,52
Коэффициент оборачиваемости запасов ($K_{обЗ}$)	1,13	1,06	1,17
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ($K_{обДЗ}$)	4,18	3,87	4,25
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности ($K_{обКЗ}$)	20,29	12,54	13,78
Фондоотдача (Φ_0)	0,73	0,79	0,86
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов ($K_{обВОА}$)	0,71	0,77	0,84

В соответствии с данными таблицы 3.8 видно, что в целом показатели улучшаются, а именно:

– коэффициент оборачиваемости активов составляет 0,39 в 2020 году, а к 2021 году без мероприятия возрастает до 0,40, а с мероприятием – до 0,43, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в активы в 2021 году при условии реализации проекта, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости оборотных активов составляет 0,71 в 2020 году, а к 2021 году с мероприятием возрастает до 0,89, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в оборотные активы в 2021 году при условии реализации проекта, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости собственного капитала возрос в 2021 году с мероприятием по сравнению с 2021 годом без мероприятия, что свидетельствует в пользу реализации мероприятия;

– коэффициент оборачиваемости запасов составлял 1,13 в 2020 году, а к 2021 году без мероприятия снижается до 1,06, а с мероприятием – до 1,17, это говорит о том, что за указанный период запасов были реализованы в 2021 году с мероприятием на 17% больше, чем без мероприятия;

– коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности составляет 4,18 в 2020 году, тогда как в 2021 году без мероприятия он снижается до 3,87, значит, величина неоплаченной дебиторской задолженности увеличилась за рассматриваемый период; этот коэффициент возрастает до 4,25 в 2021 году с мероприятием, что свидетельствует в пользу реализации мероприятия;

– коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности составляет 20,29 в 2020 году, а к 2021 году без мероприятия снижается до 12,54, а с мероприятием – до 13,78%, это говорит о том, что кредиторская задолженность за рассматриваемый период обернулась больше в прогнозном периоде;

– фондоотдача возросла с 0,73 в 2020 году до 0,86 в 2021 году с мероприятием, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного в основные фонды в 2021 году с мероприятием, увеличилась;

– коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов составляет 0,71 в 2020 году, а к 2021 году без мероприятия возрастает до 0,77, тогда как в 2021 году с мероприятием увеличивается до 0,86, это говорит о том, что выручка, полученная с каждого рубля, вложенного во внеоборотные активы в 2020 году, увеличилась.

Показатели деловой активности предприятия в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом представлены на рисунке 3.3.

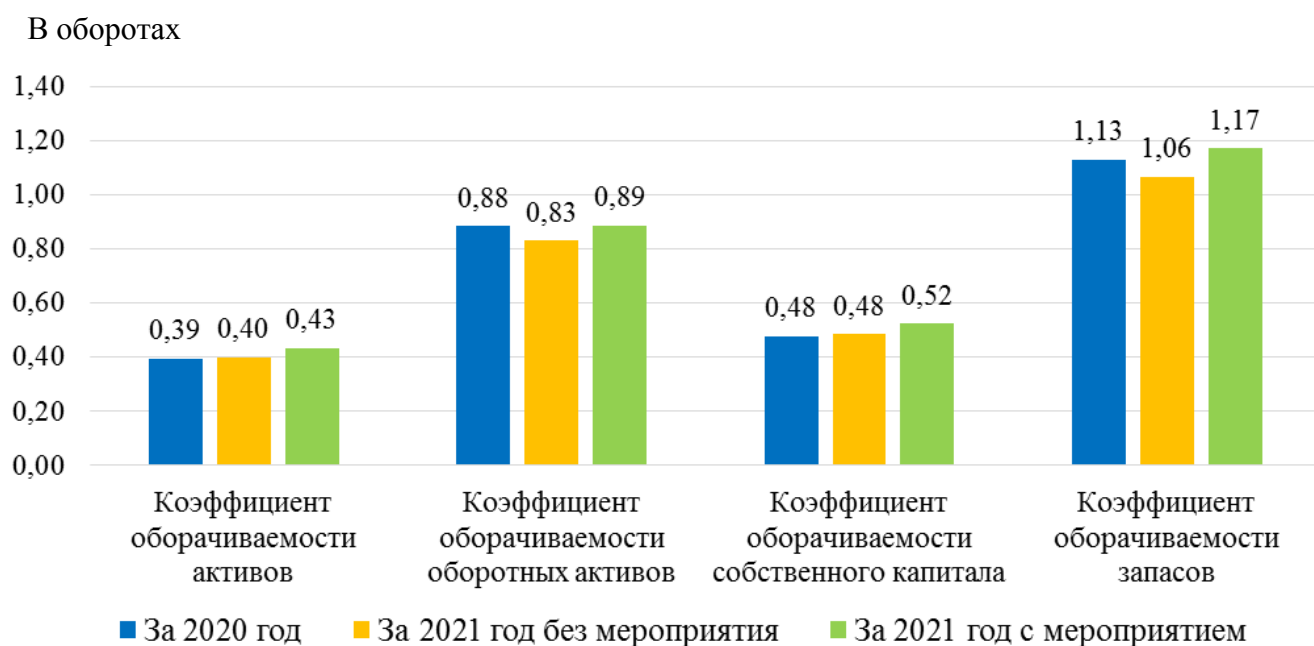


Рисунок 3.3 – Оценка показателей деловой активности предприятия

Таким образом, все коэффициенты оборачиваемости в прогнозном периоде с мероприятием увеличиваются в динамике по сравнению со значениями прогнозного периода без мероприятия, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия в случае реализации мероприятия.

3.2.4.2 Оценка рентабельности

Коэффициенты рентабельности в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.20 и формул (1.29) – (1.32) представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Показатели рентабельности

Наименование показателя	В процентах		
	За 2020 год	За 2021 год без проекта	За 2021 год с проектом
Рентабельность реализованной продукции	5,45	5,91	13,03
Рентабельность производства	-	-	7,16
Рентабельность совокупных активов	2,04	2,31	5,27
Рентабельность собственного капитала	2,46	2,80	6,37

Наглядно показатели рентабельности ООО «Совместное хозяйство «Брединский» представлены на рисунке 3.4.

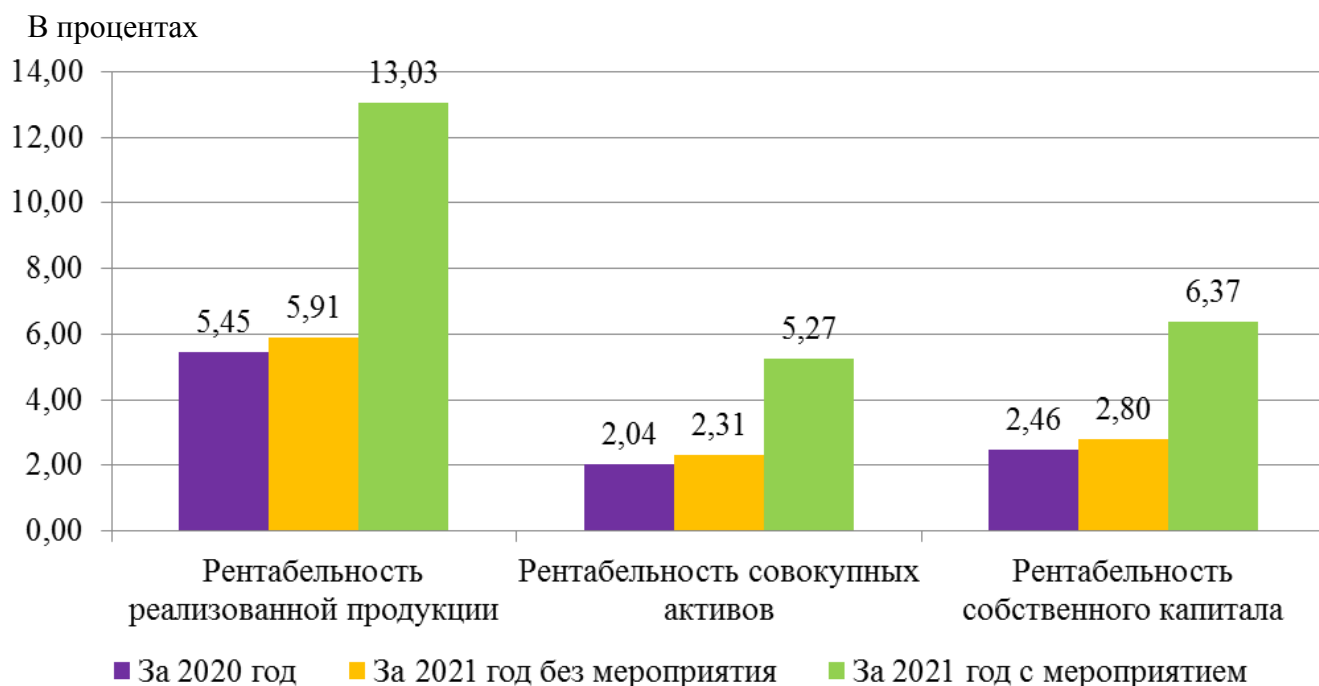


Рисунок 3.4 – Показатели рентабельности

Коэффициент рентабельности реализации показывает, что в 2020 году один рубль реализованной продукции приносил 5 копеек чистой прибыли. В 2021 году без мероприятия ситуация немного улучшилась до 6 копеек без мероприятия и существенно улучшилась – до 13 копеек с мероприятием.

Рентабельность производства в 2020 и 2021 годах без мероприятия невозможно рассчитать, так как отмечается убыток от продаж, что негативно для предприятия. Однако в 2021 году с мероприятием прибыль от продаж должна принять положительно значение и на каждый рубль затрат будет приходиться 7 копеек прибыли.

Коэффициент рентабельности активов возрастёт с 2,04% в 2020 году до 2,31% в 2021 году без мероприятия и до 5,27% в 2021 году с мероприятием, что свидетельствует о повышении способности предприятия порождать прибыль. При этом значения в прогнозном периоде с мероприятием лучше, чем без его реализации.

Коэффициент рентабельности собственного капитала возрастёт с 2,46% в 2020 году до 2,80% в 2021 году без мероприятия и до 6,37% в 2021 году с меро-

приятием. Такая динамика свидетельствует об улучшении эффективности вложений денежных средств собственников в предприятие. При этом значения в прогнозном периоде с мероприятием лучше, чем без его реализации.

Таким образом, значения показателей рентабельности в прогнозном периоде имеют тенденцию к росту, при этом значения в прогнозном периоде с мероприятием лучше, чем без его реализации, что положительно характеризует предприятие и говорит о необходимости реализации мероприятия.

3.2.5 Анализ вероятности банкротства

Результаты расчёта Z-счёта по методике Альтмана на примере ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» в прогнозном периоде с учётом реализации мероприятия и без учёта его реализации по сравнению с текущим периодом на основе таблицы 1.20 и формулы (1.33) представлены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Методика расчёта Z-счёта Альтмана

Наименование показателя	На конец 2020 год	На конец 2021 год без проекта	На конец 2021 год с проектом
X ₁	0,405	0,436	0,450
X ₂	0,818	0,826	0,831
X ₃	-0,012	0,020	0,052
X ₄	12,956	14,567	15,096
X ₅	0,385	0,396	0,422
Z-счёт	6,771	7,587	7,949

Уровень угрозы банкротства в модели Альтмана оценивается как представлено в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Угроза банкротства в модели Альтмана

Значение Z	Вероятность банкротства
Менее 1,81	очень высокая
От 1,81 до 2,7	высокая
От 2,7 до 2,99	вероятность невелика
Более 2,99	вероятность ничтожна, очень низкая

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

Выводы по разделу три

По результатам горизонтального анализа баланса можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных и снижение внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт начисляемой амортизации, а оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов, дебиторской задолженности, денежных средств и финансовых вложений. Пассив баланса показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост долгосрочных кредитов и задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ предприятия позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается, тогда как доля оборотных активов возрастает. Рост доли оборотных активов в основном обусловлен ростом доли денежных средств в прогнозном периоде с мероприятием, что является позитивным моментом. В пассивной части баланса отмечается увеличение доли нераспределённой прибыли, особенно при условии реализации мероприятия, тогда как доля заёмных средств снижается.

Все коэффициенты ликвидности соответствуют нормативным значениям и даже превышают их в 2021 году с мероприятием, что положительно для предприятия и говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности. При этом стоит отметить, что в текущем периоде и в прогнозном периоде без мероприятия у предприятия отсутствовали денежные средства для формирования краткосрочных обязательств, о чём свидетельствует значение показателя абсолютной ликвидности баланса.

Условия абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным. Однако, учитывая,

что не соблюдается только первое неравенство в условии абсолютной ликвидности, то можно констатировать текущую ликвидность баланса.

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и повышает свою самостоятельность с течением времени.

Предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устойчивостью, что позитивно характеризует предприятие и свидетельствует о наличии возможности покрытия запасов как собственными и долгосрочными заёмными средствами. При этом недостаток собственных оборотных средств в 2021 году с мероприятием меньше, чем без мероприятия, что свидетельствует в пользу реализации мероприятия.

Все коэффициенты оборачиваемости в прогнозном периоде с мероприятием увеличиваются в динамике по сравнению со значениями прогнозного периода без мероприятия, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия в случае реализации мероприятия.

Значения показателей рентабельности в прогнозном периоде имеют тенденцию к росту, при этом значения в прогнозном периоде с мероприятием лучше, чем без его реализации, что положительно характеризует предприятие и говорит о необходимости реализации мероприятия.

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

Таким образом, реализация мероприятия позволит улучшить показатели деятельности предприятия в прогнозном периоде по сравнению со значениями текущего периода и прогнозного периода без реализации мероприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

«Совхоз Брединский» расположен в центральной части Брединского района Челябинской области. Основное направление в хозяйстве – это выращивание зерновых культур – однодольные растения семейства мятликовых (злаков): пшеница, ячмень, овес, кукуруза, рис, просо, гречиха. Все злаки выращивают прежде всего для получения зерна – основного продукта сельского хозяйства, из которого изготавливают хлеб, крупы, макаронные и кондитерские изделия.

В ООО «Совместное хозяйствование «Брединский» применяется линейно-функциональная структура управления, которая обеспечивает проведение единоначалия и создает предпосылки для квалифицированного руководства.

Стратегический анализ деятельности предприятия показал, что наибольшее значение среди сильных сторон занимает высокое качество продукции. В слабых сторонах наибольшее значение должно уделяться тому, что предприятие расположено в зоне рискованного земледелия. Лидирующую позицию в возможностях занимает наличие на рынке передовых технологий в посеве и уборке пшеницы. Максимальную угрозу для предприятия составляет переход потребителей на более качественную продукцию твёрдых сортов пшеницы.

По результатам проведённого SWOT-анализа наиболее значимым решением, имеющим наивысшую количественную оценку, является выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности.

По результатам горизонтального анализа баланса можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных активов на конец периода и снижение

внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт того, что внедрения нового оборудования в данном периоде не было, только лишь начислялась амортизация. Оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов и дебиторской задолженности. Пассив баланса предприятия показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост краткосрочных кредитов на конец периода и повышение задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ предприятия позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается на конец периода, тогда как доля оборотных активов возрастает, в основном это обусловлено ростом доли запасов и снижением доли денежных средств. В пассивной части баланса отмечается снижение доли нераспределённой прибыли предприятия, тогда как доля заёмных средств растёт в части краткосрочных обязательств в 2020 году и кредиторской задолженности в этом же периоде.

Коэффициент абсолютной ликвидности не соответствует нормативному значению, значит предприятие не способно погасить свои краткосрочные обязательства за счёт имеющейся наличности. Коэффициенты срочной и текущей ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Условия абсолютной ликвидности соответствуют нормативным значениям только на конец 2018 года, тогда как на конец 2019 и 2020 гг. из соотношений, выполнение которых необходимо для признания баланса абсолютно ликвидным, выполняются только три, следовательно, баланс нельзя признать ликвидным. Состояние предприятия характеризуется текущей ликвидностью.

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и устойчиво, однако, отмечается тенденция к её снижению.

Результаты анализа финансовой устойчивости показали, что предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устой-

чивостью, что позитивно характеризует предприятие и свидетельствует о наличии возможности покрытия запасов как собственными, так и заёмными средствами.

Все коэффициенты, за исключением оборачиваемости кредиторской задолженности, увеличиваются в динамике, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.

Несмотря на то, что значение показателя рентабельности производства невозможно рассчитать, основная часть показателей рентабельности растёт, что положительно характеризует предприятие.

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

По результатам проведения стратегического и финансового анализа было выявлено три мероприятия, являющихся наиболее актуальными для развития ООО «Совместное хозяйство «Брединский». Такими мероприятиями стали: выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью повышения эффективности деятельности, повышение заработной платы персонала предприятия и выход в новые отрасли.

С целью повышения эффективности деятельности предприятия рекомендуется осуществить выращивание нового сорта зерновых культур, устойчивых к засухе с целью, что позволит достичь следующие цели:

- увеличить прибыль;
- повысить рентабельность;
- ускорить оборачиваемость;
- улучшить показатели ликвидности баланса.

Проект является актуальным для предприятия, решает задачи оптимизации ресурсных ограничений: временных и финансовых, что должно сделать функционирование предприятия более эффективным и рациональным.

Срок реализации проекта – 9 месяцев. Планируемые капитальные вложения: 7 900 000 руб. Источники финансирования: заёмные средства.

В результате оценки анализа эффективности выявлено, что проект обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации. А

именно, имеет положительный NPV, на вложенный рубль проект дает 36 копеек прибыли по показателю PI. Также проект имеет небольшой период окупаемости.

Анализ чувствительности показал, что проект более чувствителен к изменениям цены сбыта и объёма сбыта. При уменьшении цены сбыта на 22% NPV проекта станет отрицательным. Снижение цены маловероятно, так как цена у рассматриваемого предприятия является минимальной. При уменьшении объёма сбыта на 23% NPV также будет отрицательным. Планируется, что спрос будет только расти, так как помимо постоянных клиентов, у предприятия появятся новые клиенты благодаря рекламе. Следовательно, проект можно признать низко рискованным, поэтому его необходимо принять к реализации.

Анализ безубыточности показал, что запланированный объем продаж превышает безубыточный объем продаж в 2021 годах, что говорит о том, что проект будет приносить прибыль. Проект имеет хороший запас финансовой прочности 89,2% в 2021 году.

Проект обладает привлекательными характеристиками эффективности для его реализации, выявленными в ходе использования метода Монте-Карло. Число расчетов при анализе Монте-Карло равно 600. Устойчивость проекта – 100%.

По результатам горизонтального анализа баланса можно отметить, что активная часть демонстрирует рост оборотных и снижение внеоборотных активов. Внеоборотные активы снижаются за счёт начисляемой амортизации, а оборотные активы растут за счёт приобретения сырья и материалов, дебиторской задолженности, денежных средств и финансовых вложений. Пассив баланса показал увеличение нераспределённой прибыли в динамике в части собственных средств, также отмечается рост долгосрочных кредитов и задолженности перед поставщиками и подрядчиками в части заёмных средств.

Вертикальный анализ предприятия позволил выявить, что доля внеоборотных активов снижается, тогда как доля оборотных активов возрастает. Рост доли оборотных активов в основном обусловлен ростом доли денежных средств в прогнозном периоде с мероприятием, что является позитивным моментом. В пассивной части баланса отмечается увеличение доли нераспределённой прибыли, осо-

бенно при условии реализации мероприятия, тогда как доля заёмных средств снижается.

Все коэффициенты ликвидности соответствуют нормативным значениям и даже превышают их в 2021 году с мероприятием, что положительно для предприятия и говорит о возможности погашения краткосрочных обязательств за счёт текущих активов предприятия и о достаточности у предприятия собственных средств для финансирования текущей деятельности.

Условия абсолютной ликвидности не соответствуют нормативным значениям, следовательно, баланс нельзя признать абсолютно ликвидным. Однако, учитывая, что не соблюдается только первое неравенство в условии абсолютной ликвидности, то можно констатировать текущую ликвидность баланса.

Анализ относительных показателей финансовой устойчивости предприятия показал, что, в целом, предприятие финансово независимо и повышает свою самостоятельность с течением времени.

Предприятие на конец всех рассматриваемых периодов обладает нормальной финансовой устойчивостью.

Все коэффициенты оборачиваемости в прогнозном периоде с мероприятием увеличиваются в динамике по сравнению со значениями прогнозного периода без мероприятия, что свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия в случае реализации мероприятия.

Значения показателей рентабельности в прогнозном периоде имеют тенденцию к росту, при этом значения в прогнозном периоде с мероприятием лучше, чем без его реализации, что положительно характеризует предприятие и говорит о необходимости реализации мероприятия.

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

Таким образом, реализация мероприятия позволит улучшить показатели деятельности предприятия в прогнозном периоде по сравнению со значениями текущего периода и прогнозного периода без реализации мероприятия.

Цель выпускной квалификационной работы достигнута, задачи решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Налоговый кодекс РФ (с изменениями и дополнениями на 01.01.2021 г.) // СПС «Консультант+». – <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/617623/>
- 2 Постановление Правительства Российской Федерации от 14.07.2012 г. – №446 «О государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (с изменениями на 26 ноября 2020 года) // Справочно-консультационная система «Консультант+»
- 3 Постановление Правительства Российской Федерации от 25 января 2020 г. - №48 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 22 декабря 2019 г. № 1370» // Российская газета, 28.01.2020 г.
- 4 Письмо Минсельхозпрода Российской Федерации от 08.04.1999 г. – №13-8-01/400 (с изм. от 15.02.2002 г.) «О порядке ввоза и использования импортной продукции животного происхождения» // Справочно-консультационная система «Консультант+»
- 5 Указание Банка России от 13 сентября 2019 г. – № 2877-У «О размере процентной ставки по кредитам, обеспеченным золотом». – 19.10.2019. – <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/420293/>
- 6 Письмо Россельхознадзора РФ от 5 июня 2021 года – № ФС-ЕН-8/9726 «О введении временных ограничений на поставку в Российскую Федерацию продукции предприятий Соединенных штатов Америки» // Справочно-консультационная система «Консультант+»
- 7 Абрютин, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М. С. Абрютин, А.В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2018. – 256с.
- 8 Баев, Л. А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. – Екатеринбург: Каменный пояс, 2008. – 272с.
- 9 Баев, Л. А. Финансовое управление предприятием. Ч2. Стратегия финансового управления / Л.А. Баев. – Екатеринбург: ЮУрГУ, 2009. – 148с.
- 10 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 328 с.

- 11 В августе выпуск мяса и зерна уменьшился на 5%. – 30.09.2020. – <http://ubr.ua/market/agricultural-market/v-avguste-vypusk-kolbasnyh-izdelii-umenshilsia-na-5-308964>
- 12 Вслед за ростом ключевой ставки ЦБ банки поднимают ставки по кредитам компаниям. – 06.07.2021. – <http://www.vsedela.ru/index.php?topic=685.0>
- 13 Госпрограмма развития сельского хозяйства скорректирована. Изменениями учтено увеличение срока кредитования инвестпроектов в животноводстве до 15 лет. – <http://www.dairynews.ru/news/gosprogramma-razvitiya-selskogo-khozyaystva-skorre.html>
- 14 Данько, Т. П. Управление маркетингом / Т. П. Данько. – М.: Инфра-М, 2018. – 280с.
- 15 Доходность еврооблигаций. – <http://www.rusbonds.ru/tyield.asp?tool=6043>
- 16 Ефимова, О. В. Финансовый анализ / О. В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2018. – 254с.
- 17 Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2018. – 305с.
- 18 За две недели в России мясо подорожало на 20 – 40%. – 09.09.2020. – <http://www.podatinet.net/2021090937235/news/news/za-dve-nedeli-v-rossii-myaso-podorojalo-na-20-a-40.html>
- 19 Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2018. – 415с.
- 20 Информация об ООО «Совместное хозяйство «Брединский» (Челябинская область, посёлок «Маяк»). – <http://www.rusprofile.ru/id/1544339>
- 21 Ковалев, А. И. Анализ финансового состояния предприятия / А. И. Ковалев, В. П. Привалов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 564с.
- 22 Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности (основы балансоведения). Учебное пособие / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М: ТК Велби, Проспект, 2016. – 432с.
- 23 Ковалев, В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 720с.

- 24 Котлер, Ф. Стратегический менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2016. – 896с.
- 25 Международные стандарты оценки МСО 1-4 – www.i-con.ru/bstandards/1/
www.i-con.ru/bstandards/1/
- 26 Минтруд зафиксировал снижение безработицы на 3 процента. – 12.02.2021. – <http://www.46tv.ru/line/russia/031301/>
- 27 Минфин отодвинул прогноз по пику инфляции в России на начало 2021 года. – 11.10.2020. – <http://24smi.org/news/19180-minfin-otodvinul-prognoz-po-piku-inflyacii-v-rossi.html>
- 28 Мясо в опте подскочило в цене на фоне санкций. – 29.08.2020. – <http://news.meta.ua/archive/29.08.14/cluster:38222554-Miaso-v-opte-podskochilo-v-tsene-na-fone-sanktsii/>
- 29 Организация и ее деловая среда: 17 модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / Смирнова В.Г. и др.; Модуль 2. – М.: «ИНФРА-М», 2018. – 240с.
- 30 Отраслевые значения бета-коэффициентов по некоторым отраслям экономики. – <http://xn--e1aogju.xn--p1ai/shemy/yekonomika/yetril-p-finansovyi-menedzhment-dlja-nespecialistov-2006-g/21.html>
- 31 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М.: КНОРУС, 2018. – 496 с.
- 32 Полный список продуктов, запрещённых к ввозу в Россию из США, ЕС, Норвегии, Канады и Австралии. – 07.08.2021. – <http://russian.rt.com/article/44295>
- 33 Попов, С.А. Стратегический менеджмент / С. А. Попов. – М.: Дело, 2020. – 352с.
- 34 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М.: Эксперспектива, 2018. – 513с.
- 35 Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 640с.
- 36 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е. С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2017. – 35 – 39с.

- 37 Стратегическое планирование на предприятии / Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Мясоедова Л.В. и др.; – М.: ПРИОР, 2018. – 272с.
- 38 Торкановский, А. Антикризисное управление / А. Торкановский // Экономист. – 2021. – №12. – С. 58.
- 39 Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. – 541с.
- 40 Эффективный менеджмент / Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдероие Н.Г. и др.; Под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2020. – 505 с.
- 41 Project Expert 7.55.8975. – <http://soft.mydiv.net/win/download-Project-Expert.html>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Совместное хозяйствование «Брединский»

В тыс. руб.

Показатели	На 31 декабря 2018 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2020 года
Актив			
I. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	0	0	0
Основные средства	281 828	302 063	292 695
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0
Отложенные налоговые активы	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	4 606	6 376	5 965
Итого по разделу I	286 434	308 439	298 660
II. Оборотные активы			
Запасы	175 075	178 610	204 433
Налог на добавленную стоимость	0	0	0
Дебиторская задолженность	56 561	46 017	57 585
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	13 541	1 634	1 477
Прочие оборотные активы	0	0	0
Итого по разделу II	245 177	226 261	263 495
Баланс	531 611	534 700	562 155
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	400	400	778
Добавочный капитал (без переоценки)	120	120	120
Резервный капитал	0	0	0

Окончание таблицы А.1

В тыс. руб.

Показатели	На 31 декабря 2018 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2020 года
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	447 936	448 909	460 120
Итого по разделу III	448 456	449 429	461 018
IV. Долгосрочные обязательства			
Заёмные средства	56 960	62 661	60 294
Прочие долгосрочные обязательства	10 225	6 860	5 260
Итого по разделу IV	67 185	69 521	65 554
V. Краткосрочные обязательства			
Заёмные средства	15 000	10 000	20 000
Кредиторская задолженность	970	5 750	15 583
Доходы будущих периодов	0	0	0
Итого по разделу V	15 970	15 750	35 583
Баланс	531 611	534 700	562 155

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчёт о финансовых результатах

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах

В тыс. руб.

Наименование	За январь – декабрь 2018 г.	За январь – декабрь 2019 г.	За январь – декабрь 2020 г.
Выручка	198 238	195 272	216 387
Себестоимость продаж	178 392	209 557	219 792
Валовая прибыль (убыток)	19 846	-14 285	-3 405
Коммерческие расходы	0	0	0
Управленческие расходы	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	19 846	-14 285	-3 405
Проценты к получению	0	0	0
Проценты к уплате	5 750	9 285	9 976
Прочие доходы	40 691	55 534	43 581
Прочие расходы	38 262	30 991	18 989
Прибыль (убыток) до налогообложения	16 525	973	11 211
Текущий налог на прибыль	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	0	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0
Прочее	2 336	0	0
Чистая прибыль (убыток)	16 525	973	11 211

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета

ООО «Совместное хозяйство «Брединский» проводит исследование рынка с целью выпуска новой продукции. В связи с этим мы хотели бы узнать Ваше мнение.

1. Часто ли Вы приобретаете зерновые культуры на нашем предприятии:

- да;
- нет.

2. Какую из представленного ниже ассортимента продукции Вы покупаете чаще всего:

- стандартные сорта зерновых культур твёрдых сортов пшеницы;
- зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе;
- стандартные сорта зерновых культур мягких сортов пшеницы;
- зерновые культуры мягких сортов пшеницы, устойчивых к засухе.

3. Какую продукцию Вы бы хотели в большем ассортименте видеть на рынке:

- стандартные сорта зерновых культур твёрдых сортов пшеницы;
- зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе;
- стандартные сорта зерновых культур мягких сортов пшеницы;
- зерновые культуры мягких сортов пшеницы, устойчивых к засухе.
- другая _____.

4. Укажите, пожалуйста, годовой объем заказа:

Наименование	Годовой объём заказа
– стандартные сорта зерновых культур твёрдых сортов пшеницы;	
– зерновые культуры твёрдых сортов пшеницы, устойчивых к засухе;	
– стандартные сорта зерновых культур мягких сортов пшеницы;	
– зерновые культуры мягких сортов пшеницы, устойчивых к засухе.	

5. Оцените, насколько важны для Вас следующие характеристики при выборе компании, изготавливающих продукцию новых зерновых сортов:

Параметр	Оценка степени важности						
	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна
Технологии производства	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна
Подход к клиенту	Абсолютно не важен	1	2	3	4	5	Очень важен
Длительность варки конечного макаронного изделия	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна
Степень разваривания конечного макаронного изделия	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна
Качество продукции	Абсолютно не важно	1	2	3	4	5	Очень важно
Стоимость продукции	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна
Срок годности продукции	Абсолютно не важна	1	2	3	4	5	Очень важна

6. Приобретали ли Вы продукцию ООО «Совместное хозяйство «Брединский»?»

- да;
- нет.

7. Если да, то устраивают ли Вас следующие характеристики продукции ООО «Совместное хозяйство «Брединский»?»

Параметр	Оценка степени удовлетворённости						
	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивают
Технологии производства	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивают
Подход к клиенту	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивает
Длительность варки конечного макаронного изделия	Совершенно не устраивает	1	2	3	4	5	Полностью устраивает
Степень разваривания конечного макаронного изделия	Совершенно не устраивает	1	2	3	4	5	Полностью устраивает
Качество продукции	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивает
Стоимость продукции	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивает
Срок годности продукции	Совершенно не устраивают	1	2	3	4	5	Полностью устраивает

8. Какими источниками информации Вы пользовались при подборе компании

- Интернет;
- наружная реклама;
- рекомендации друзей, знакомых;
- платные газеты и журналы;
- другие источники.

Интервьюер: _____

Дата проведения интервью: _____

	3.2021	4.2021	5.2021	6.2021	7.2021	8.2021	9.2021	10.2021	11.2021
▶ Валовый объем продаж									22 500,00
Потери									
Налоги с продаж									
Чистый объем продаж									22 500,00
Материалы и комплектующие									795,00
Сдельная зарплата									
Суммарные прямые издержки									795,00
Валовая прибыль									21 705,00
Налог на имущество		2,75	2,67	2,60	2,52	2,44	2,37	2,29	2,22
Административные издержки			0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	
Производственные издержки			5,90	5,90	5,90	5,90	5,90	5,90	
Маркетинговые издержки			0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	
Зарплата административного персонала									
Зарплата производственного персонала			894,40	894,40	894,40	894,40	894,40	894,40	
Зарплата маркетингового персонала									
Суммарные постоянные издержки			900,55	900,55	900,55	900,55	900,55	900,55	
Амортизация			41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
Проценты по кредитам			130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	195,00	65,00
Суммарные непроизводственные издержки			171,67	171,67	171,67	171,67	171,67	236,67	106,67
Другие доходы									
Другие издержки		20,00	6 380,00						
Убытки предыдущих периодов									
Прибыль до выплаты налога		-22,75	-7 454,89	-1 074,81	-1 074,74	-1 074,66	-1 074,58	-1 139,51	21 596,12
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль									
Прибыль от курсовой разницы									
Налогооблагаемая прибыль									8 680,17
Налог на прибыль									1 736,03
Чистая прибыль		-22,75	-7 454,89	-1 074,81	-1 074,74	-1 074,66	-1 074,58	-1 139,51	19 860,08

План прибылей и убытков по проекту

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Рисунок Г.1 – План прибылей и убытков по проекту

	3.2021	4.2021	5.2021	6.2021	7.2021	8.2021	9.2021	10.2021	11.2021
▶ Поступления от продаж									22 500,00
Затраты на материалы и комплектующие									795,00
Затраты на сдельную заработную плату									
Суммарные прямые издержки									795,00
Общие издержки			6,15	6,15	6,15	6,15	6,15	6,15	
Затраты на персонал			688,00	688,00	688,00	688,00	688,00	688,00	
Суммарные постоянные издержки			694,15	694,15	694,15	694,15	694,15	694,15	
Вложения в краткосрочные ценные бумаги									
Доходы по краткосрочным ценным бумагам									
Другие поступления									
Другие выплаты									
Налоги			206,40	206,40	214,42	206,40	206,40	213,73	1 736,03
Кэш-фло от операционной деятельности			-900,55	-900,55	-908,57	-900,55	-900,55	-907,88	19 968,97
Затраты на приобретение активов		1 500,00							
Другие издержки подготовительного периода		20,00	6 380,00						
Поступления от реализации активов									
Приобретение прав собственности (акций)									
Продажа прав собственности									
Доходы от инвестиционной деятельности									
Кэш-фло от инвестиционной деятельности		-1 520,00	-6 380,00						
Собственный (акционерный) капитал									
Займы		13 000,00							
Выплаты в погашение займов									13 000,00
Выплаты процентов по займам			130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	195,00	65,00
Лизинговые платежи									
Выплаты дивидендов									
Кэш-фло от финансовой деятельности		13 000,00	-130,00	-130,00	-130,00	-130,00	-130,00	-195,00	-13 065,00
Баланс наличности на начало периода	1 477,00	1 477,00	12 957,00	5 546,45	4 515,90	3 477,33	2 446,78	1 416,23	313,35
Баланс наличности на конец периода	1 477,00	12 957,00	5 546,45	4 515,90	3 477,33	2 446,78	1 416,23	313,35	7 217,31

Кэш-фло
ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Рисунок Д.1 – Кэш-фло

	3.2021	4.2021	5.2021	6.2021	7.2021	8.2021	9.2021	10.2021	11.2021
▶ Денежные средства	1 477,00	12 957,00	5 546,45	4 515,90	3 477,33	2 446,78	1 416,23	313,35	7 217,31
Счета к получению									
Сырье, материалы и комплектующие									
Незавершенное производство									
Запасы готовой продукции									
Банковские вклады и ценные бумаги									
Краткосрочные prepaid расходы									
Суммарные текущие активы	1 477,00	12 957,00	5 546,45	4 515,90	3 477,33	2 446,78	1 416,23	313,35	7 217,31
Основные средства		1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00
Накопленная амортизация			41,67	83,33	125,00	166,67	208,33	250,00	291,67
Остаточная стоимость основных средств:		1 500,00	1 458,33	1 416,67	1 375,00	1 333,33	1 291,67	1 250,00	1 208,33
Земля									
Здания и сооружения									
Оборудование		1 500,00	1 458,33	1 416,67	1 375,00	1 333,33	1 291,67	1 250,00	1 208,33
Prepaid расходы									
Другие активы									
Инвестиции в основные фонды									
Инвестиции в ценные бумаги									
Имущество в лизинге									
СУММАРНЫЙ АКТИВ	1 477,00	14 457,00	7 004,78	5 932,57	4 852,33	3 780,11	2 707,90	1 563,35	8 425,64
Отсроченные налоговые платежи		2,75	5,42	8,02	2,52	4,97	7,33	2,29	4,51
Краткосрочные займы		13 000,00	13 000,00	13 000,00	13 000,00	13 000,00	13 000,00	13 000,00	
Счета к оплате									
Полученные авансы									
Суммарные краткосрочные обязательства		13 002,75	13 005,42	13 008,02	13 002,52	13 004,97	13 007,33	13 002,29	4,51
Долгосрочные займы									
Обыкновенные акции									
Привилегированные акции									
Капитал внесенный сверх номинала									
Резервные фонды									
Добавочный капитал									
Нераспределенная прибыль	1 477,00	1 454,25	-6 000,64	-7 075,45	-8 150,19	-9 224,85	-10 299,44	-11 438,95	8 421,14
Суммарный собственный капитал	1 477,00	1 454,25	-6 000,64	-7 075,45	-8 150,19	-9 224,85	-10 299,44	-11 438,95	8 421,14
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	1 477,00	14 457,00	7 004,78	5 932,57	4 852,33	3 780,11	2 707,90	1 563,35	8 425,64

Рисунок Е.1 – Бухгалтерский баланс по проекту

