Министерство образования и науки российской федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра Экономики промышленности и управления проектами

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
д.э.н., профессор
_____/Л.А. Баев/
«_____»_____2017 г.

Оценка эффективности деятельности предприятия и пути ее повышения на примере ООО «Содружество»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 380301.2017.908. ВКР

Руководитель,
ст. преподаватель каф. ЭПиУП
_____ /Т.Н. Ярушина /
«_____»_____2017 г.

Автор,
студент группы ЭУ-482/З
_____ /Ю.Д. Петрова/
«_____»_____2017 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /Е.Н. Машкова/
«_____»_____2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Петрова Ю.Д. Оценка эффективности деятельности предприятия и пути ее повышения на примере ООО «Содружество»: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-482, 2017. – 130 с., 5 ил., 18 табл., библиогр. список – 48 наим., 5 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции управляющей компании ООО «Содружество», предоставляющей коммунальные услуги жителям города Челябинска, а так же юридическим лицам, и использования финансового и экономического анализа, предложен план мероприятий по улучшению ее эффективности.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа. Финансовый анализ выполнен по документам бухгалтерской отчётности ООО «Содружество» за 2014 – 2016 годы. Экономический анализ выполнен на основании данных компании, а так же финансового анализа. Оба анализа включают элементы трендового анализа и применительно к начальному состоянию объекта исследования преследуют диагностические цели.

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

Для обоснования эффективности предлагаемых мероприятий в выпускной квалификационной работе использованы методы расчета экономической эффективности, финансовое прогнозирование и планирование деятельности компании.

Результаты выпускной квалификационной работы окажут положительное воздействие на управляющую компанию ООО «Содружество и повысят ее эффективность.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……....6
1 ТЕОРИТИЧЕНСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ……..6
1.1 Сущность и виды эффективности……....9
1.2 Методика оценки эффективности деятельности предприятия……...15
1.3 Сравнение отечественных и зарубежных методов эффективности деятельности предприятия……..30
Вывод по разделу один……36
2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Содружество»……..37
2.1 Краткая характеристика ООО «Содружество»……37
2.2 Стратегический анализ ООО «Содружество»……...41
2.2.1 Анализ внешней среды ООО «Содружество»……..41
2.2.1.1 Анализ макроэкономической среды ООО «Содружество»……41
2.2.1.2 Анализ микроэкономической среды ООО «Содружество»…...47
2.2.2 Анализ внутренней среды ООО «Содружество»……60
2.2.3 SWOT-анализ ООО «Содружество»……..64
2.3 Финансовый анализ ООО «Содружество»……67
2.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ ООО «Содружество»……67
2.3.2 Анализ ликвидности баланса ООО «Содружество»……...70
2.3.3 Анализ финансовой устойчивости ООО «Содружество»……..74
2.3.4. Расчет и оценка динамики основных финансовых коэффициентов ООО «Содружество»……76
2.4 Оценка экономической эффективности ООО «Содружество»……...80
Вывод по разделу два……86
3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Содружество»……...88
3.1 Обоснование и описание мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Содружество»……....88
3.2 Описание сути и планирования мероприятия по сокращению дебиторской задолженности……94
3.3 Планирование мероприятия……...95
3.4 Описание и оценка путей предложенного мероприятия……97
3.5 Отчет о финансовом результате мероприятия и формирование отчета о движении денежных средств……102
3.6 Обоснование экономической эффективности предложенного мероприятия
3.6.1 Расчет ставки дисконтирования……..104
3.6.2 Расчет интегральных показателей экономической эффективности Мероприятия……104
3.7 Влияние предложенного мероприятия на показатели деятельности ООО «Содружество»……..107
Вывод по разделу три……..111

ЗАКЛЮЧЕНИЕ……114
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК……116
ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А Выписка из Устава предприятия ООО «Содружество»……..119
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Горизонтальный и вертикальный анализ баланса ООО «Содружество»……121
ПРИЛОЖЕНИЕ В Бухгалтерский баланс ООО «Содружество»……125
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Отчет о финансовых результатах ООО «Содружество»…….127
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Показатели ликвидности финансовой устойчивости ООО «Содружество»……129
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Прогнозный баланс ООО «Содружество»…….....130

ВВЕДЕНИЕ

Проблема эффективности занимает ведущее место среди совокупности проблем, стоящих перед обществом. Она волнует экономическую науку и хозяйственную практику на протяжении многих столетий. Особенно актуальной она становится на современном этапе развития экономики в связи с повышением дефицита сырьевых ресурсов, ужесточением конкуренции, глобализацией бизнеса, усилением рисков.

В рыночной экономике выживают и успешно функционируют только те организации, которые соизмеряют свои доходы с затратами и величиной вложенного капитала, которые производят конкурентоспособную продукцию и не производят больше, чем можно продать. Для успешного функционирования каждый хозяйствующий субъект должен стремиться к увеличению эффективности своей деятельности на основе рационального использования имеющегося ресурсного потенциала, увеличений прибыльности производства, повышения качества реализуемой продукции.

В связи с этим изменяется подход и к оценке эффективности функционирования организации. В командной экономике, ориентированной на увеличение объемов валового производства, основное внимание уделялось таким показателям эффективности, как производительность труда и фондоотдача. В условиях рыночной экономики, где целевой функцией хозяйствующего субъекта является максимизация прибыли, на первое место выходит финансовый блок показателей эффективности, в основе которых лежит прибыль.

Эффективности деятельности коммерческой организации посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых. Взгляды современных исследователей по вопросу сущности эффективности в основном совпадают, и проблемой является определение составляющих эффективности. Авторы сходятся во мнении, что экономическая эффективность – это результативность хозяйствования. Она раскрывает связь между затратами в процессе производства и его результатом. В работах и словарях современных зарубежных и

отечественных авторов экономическая эффективность трактуется как соотношение между полученным экономическим результатом и затратами на его осуществление. Организация работает эффективно в том случае. Если доходы, получаемые им в результате производственно-хозяйственной деятельности, превышают расходы на производство. Но, несмотря на схожесть мнений о сущности эффективности критерии и индикаторы для ее оценки выдвигаются разные. На сегодняшний день отсутствует единая система показателей эффективности деятельности организаций, методики их анализа.

Необходимость оценки эффективности деятельности организации и пути ее улучшения обуславливают актуальность данной работы.

Целью выпускной квалификационной работы является оценка эффективности деятельности организации и проведение мероприятий по ее улучшению.

Для достижения поставленной цели в данной работе были определены следующие задачи:

- изучение эффективности, обобщение ее показателей;
- дать краткую характеристику предприятия;
- проанализировать стратегическую позицию предприятия;
- проанализировать текущее финансовое состояние предприятия;
- проанализировать экономический анализ деятельности предприятия;
- сопоставить результаты стратегической позиции с финансовым и экономическим положением предприятия;
- разработка мероприятия направленного на повышение эффективности деятельности предприятия;
- проанализировать и оценить эффективность от реализации мероприятия
- сравнить финансовое и экономическое положение мероприятия до и после реализации.

В качестве предмета проводимого исследования выбраны факторы, влияющие на эффективность деятельности организации.

Объектом наблюдения в данной выпускной квалификационной работе является управляющая компания ООО «Содружество».

В выпускной квалификационной работе проанализированы теоретические основы эффективности деятельности предприятий, организационная структура компании, экономическая эффективность ее деятельности, основные финансовые показатели с целью проведения оценки эффективности деятельности управляющей компании и определить способы ее повышения.

Методической основой работы послужили научные труды таких авторов как А.Д. Шеремет, Г.В. Савицкая, В.В. Ковалев, Л.И. Лопатников., Е.Е. Румянцева, А.Г. Грязнова, Н.П. Любушин И.Н. Герчикова, а так же законодательные, нормативные и методические материалы.

В качестве практической базы исследования использовались данные бухгалтерского баланса организации и отчет о финансовых результатах за 2014-2016 гг.

1 ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность и виды эффективности

Понятие «эффективность» является комплексным многомерным показателем. По поводу определения данного понятия в литературе существует большое количество точек зрения, и в ряде работ сделана попытка их систематизировать.

В экономике предприятия в самом общем виде эффективность означает результативность промышленной деятельности, соотношение между достигнутыми результатами и затратами живого и овеществленного труда. Уровень эффективности характеризует уровень развития производительных сил и является важнейшим показателем развития экономики. На предприятии затраты имеют форму авансируемого основного и оборотного капитала, а конечные результаты – форму прибыли. Таким образом, показатель экономической эффективности дает представление о том, какой ценой предприятие получает прибыль. Сопоставление затрат и результатов используется в практике обоснования промышленных решений [2, с. 51].

Эффект, или конечный результат, хозяйственной деятельности характеризуется различными стоимостными и натуральными показателями, например объемом производства продукции, прибылью, экономией по отдельным элементам затрат, общей экономией от снижения себестоимости продукции.

Приверженцы «классической школы» понимали эффективность как достижение формальных целей заранее установленными методами и в конкретные сроки (Тейлор, 1947 г.). Такой подход предполагал, что цели четко установлены, измеримы, но он оказался приемлемым только для анализа эффективности простых управленческих действий [2, с. 85].

В рамках «школы человеческих отношений» эффективность стали трактовать как сложное комплексное явление, определяемое по ряду критериев: степень удовлетворенности органов управления своей работой, результативность

деятельности органов управления, мотивация органов управления к повышению качества управления. Кибернетический и синергетический подходы к анализу эффективности сделали понятие более сложным [16, с. 210].

Такие авторы, как Райзберг Б.А., Лопатников Л.И. трактуют эффективность как результативность и степень достижения планируемой цели [15, 17].

Другие авторы – Е.Е. Румянцева, А.Г. Грязнова и Л.И. Абалкин определяют эффективность с точки зрения соотношения результата (эффекта) к затратам. Кроме того, в экономической литературе можно наблюдать отождествление понятий эффективности объекта, процесса и эффективности управления ими [10, 20].

По мнению Й.А. Шумпетера, экономическую эффективность системы можно свести к эффективности производства. Более эффективна та система, в отношении которой есть основание полагать, что в долговременном аспекте она произведет больший объем потребительских благ в единицу времени [6, с. 215].

Различают следующие виды эффективности:

- эффективность затрат;
- эффективность финансово-хозяйственной деятельности;
- эффективность инвестиций;
- эффективность специализации;
- эффективность производственно-хозяйственных связей;
- эффективность административной структуры;
- эффективность финансового менеджмента.

Оценку деятельности организации и ее эффективности невозможно произвести одним каким-либо показателем. Многообразие свойств и признаков различных видов производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации обусловливает и многообразие показателей.

При этом проблема их использования состоит в том, что ни один из них не выполняет роль универсального показателя, по которому однозначно можно было бы судить об успехе или неудаче в бизнесе. Поэтому на практике всегда используют систему показателей, которые связаны между собой и оценивают или показывают различные стороны деятельности организации.

Показатель – это признак, характеризующий какую-либо одну сторону явления, действия, их количественную или качественную характеристику (сторону) или степень выполнения определенной задачи [9, 308].

Оценка эффективности может производиться на уровне:

- народного хозяйства, субъекта Федерации, региона, отрасли. Показатели, используемые здесь, принято условно называть глобальными или народнохозяйственными;
- организации, ее подразделений, сегментов.

При расчете показателей эффективности результат деятельности может быть:

- производственным результатом, объемом произведенной продукции (работ, услуг), а также величиной выручки (нетто) от ее продажи;
- финансовым результатом, т.е. валовой прибылью, прибылью от продаж, прибылью до налогообложения, чистой прибылью и другими расчетными показателями прибыли.

При оценке эффективности деятельности организации возможны затратный и ресурсный подходы.

Затратный подход к определению показателей эффективности состоит в том, что при их расчете результат соотносится с текущими затратами ресурсов, обеспечившими получение этого результата.

При ресурсном подходе результат соотносится с величиной не затраченных, а примененных ресурсов в процессе создания результата.

Исходя из обозначенных двух подходов к характеристике результативности, различают показатели эффективности затратного и ресурсного типов (видов).

Экономическая эффективность выражается относительными показателями, которые по способу (технике) их расчета могут быть [20, с. 78]:

- прямые, рассчитываемые как отношение результата к затратам (ресурсам).
- обратные, рассчитываемые как отношение затрат (ресурсов) к результату.

Чем выше уровень прямого показателя эффективности, тем выше результативность деятельности. Соответственно, чем выше уровень обратного показателя эффективности, тем ниже результативность деятельности.

В зависимости от целей аналитического исследования и решаемых для их достижения задач могут быть рассчитаны:

- обобщающие показатели эффективности. При расчете обобщающих показателей учитываются весь совокупный результат и все совокупные затраты (ресурсы) организации;
- частные показатели эффективности. При расчете частных показателей учитываются результата и затраты (ресурсы), соответствующие объекту расчета эффективности.

Полноценная оценка эффективности деятельности организации, как правило, предполагает расчет и анализ как обобщающих, так и частных показателей эффективности [19, с. 189].

Основными обобщающими показателями эффективности деятельности организации являются прибыль и рентабельность.

Прибыль – конечный финансовый результат предпринимательской деятельности. В условиях рыночных отношений – это превращенная форма прибавочной стоимости. Учет прибыли позволяет установить, насколько эффективно ведется хозяйственная деятельность.

Прибыль наряду с суммой амортизационных отчислений является основным источником финансирования капитальных вложений, осуществления воспроизводства основных средств, пополнения собственных оборотных средств, материального стимулирования работников и затрат на социальное развитие.

Прибыль как важнейшая категория рыночных отношений выполняет следующие функции. Во-первых, прибыль является показателем эффективности деятельности организации.

Во-вторых, прибыль обладает стимулирующей функцией, она является основным источником прироста собственного капитала. Реальное обеспечение принципа самофинансирования определяется полученной прибылью.

В-третьих, прибыль является источником социальных благ для членов трудового коллектива. За счет прибыли, остающейся в организации после уплаты налогов и выплаты дивидендов, а также других первоочередных отчислений,

осуществляется материальное поощрение, предоставляются социальные льготы работникам и содержатся объекты социальной сферы.

В-четвертых, прибыль является одним из источников формирования доходов бюджетов разных уровней. Она поступает в бюджеты в виде налогов, а также экономических санкций и используется на различные цели, определенные расходной частью бюджета.

Различают следующие виды прибыли: валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения и чистая прибыль [13, с. 510].

Но для оценки эффективности работы организации недостаточно использовать только показатель прибыли, необходимо сопоставить прибыль и производственные фонды, с помощью которых она создана, то есть рентабельность.

Рентабельность – это доходность, прибыльность организации; показатель экономической эффективности деятельности организации, который отражает конечные результаты хозяйственной деятельности [12, с. 515].

Она измеряется с помощью целой системы относительных показателей, характеризующих эффективность работы организации в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной), выгодность производства отдельных видов продукции и услуг. Показатели рентабельности более полно, чем прибыль, идентифицируют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина отражает соотношение эффекта с вложенными капиталом или потребленными ресурсами.

Показатели рентабельности объединены в несколько групп:

- показатели, базирующиеся на затратном подходе (рентабельность продукции, рентабельность операционной деятельности, рентабельности инвестиционной деятельности и отдельных инвестиционных проектов, рентабельность обычной деятельности);
- показатели, характеризующие прибыльность продаж (валовая рентабельность продаж и чистая рентабельность продаж);

– показатели, в основе которых лежит ресурсный подход (рентабельность совокупных активов или общая рентабельность). Рентабельность операционного капитала, рентабельность основного капитала, рентабельность оборотного капитала, рентабельность собственного капитала).

Показатели рентабельности взаимосвязаны со всеми показателями эффективности производства, в частности с себестоимостью продукции, фондоемкостью продукции и скоростью оборачиваемости оборотных средств. На величину рентабельности, рассчитанную по прибыли до налогообложения, влияют три основных фактора: прирост прибыли, уровень использования основного капитала и нормируемых оборотных средств.

К частным показателям относятся показатели деловой активности, показатели эффективности использования трудовых, материальных ресурсов и основных производственных фондов [19, с. 210].

Деловая активность организации проявляется в динамичности ее развития, достижении ею поставленных целей, что отражают натуральные и стоимостные показатели, в эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта своей продукции. Количественная оценка и анализ деловой активности могут быть сделаны по следующим трем направлениям:

– оценка степени выполнения плана (установленного вышестоящей организацией или самостоятельно) по основными показателям и анализ отклонений;
– оценка и обеспечение приемлемых темпов наращивания объемов финансово-хозяйственной деятельности;
– оценка уровня эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов организации.

Последнее направление является ключевым, суть его состоит в том, чтобы обеспечить рациональную структуру оборотных средств. Эффективное использование оборотных средств осуществляется путем расчета показателей оборачиваемости.

Критерий эффективности в экономической литературе формулируется по-разному. Его формирование происходит следующим образом:

- максимум результата при оптимальной величине затрат;
- максимум результата при минимуме затрат;
- максимум результата на единицу затрат;
- минимум затрат на единицу результата [17, с. 217].

Итак, эффективность производства представляет собой соотношение доходов и расходов, т.е. положительных и отрицательных результатов ведения бизнеса. Поэтому ее можно характеризовать как результативность деятельности экономического субъекта.

1.2 Методика оценки эффективности деятельности предприятия

В системе анализа деятельности предприятия по данным отчетности важное место занимает оценка экономической эффективности организации и ее финансового состояния. Оценка деятельности проводится на первом этапе экономического анализа, когда определяются основные направления аналитической работы (предварительная оценка), и на заключительном, когда подводятся итоги анализа (окончательная, заключительная, оценка). Окончательная оценка является важным источником для обоснования и принятия оптимального управленческого решения в конкретной ситуации [19, с. 10].

В традиционном понимании финансовый анализ представляет собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния предприятия на основе его бухгалтерской отчетности. Результаты финансового анализа позволяют выявить уязвимые места, требующие особого внимания, и разработать мероприятия по их ликвидации [16, с. 126].

В процессе функционирования предприятия величина активов, их структура претерпевают постоянные изменения. Наиболее общее представление об имевших место качественных изменениях в структуре средств и их источников, а также

динамике этих изменений можно получить с помощью вертикального и горизонтального анализов отчетности.

Вертикальный анализ показывает структуру средств предприятия и их источников. Он позволяет перейти к относительным оценкам и проводить сравнения экономических показателей деятельности предприятий, различающихся по величине использованных ресурсов.

Горизонтальный анализ отчетности заключается в построении аналитической таблицы, в которой абсолютные показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Как правило, берутся базисные темпы роста за ряд лет, что позволяет анализировать не только изменение отдельных показателей, но и прогнозировать их значения.

Финансовое положение предприятия можно оценивать с точки зрения краткосрочной и долгосрочной перспектив. В первом случае критерии оценки финансового положения – ликвидность и платежеспособность предприятия (способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам).

Под ликвидностью какого-либо актива понимают способность его трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временного периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена. Чем короче период, тем выше ликвидность данного вида активов.

Платежеспособность означает наличие у предприятия денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения.

Для проведения оценки ликвидности баланса активы предприятия группируются по степени ликвидности, пассивы – по степени срочности их погашения.

Активы организации группируются следующим образом:

– наиболее ликвидные активы (А1) – денежные средства и краткосрочные финансовые вложения предприятия;

– быстро реализуемые активы (А2) – дебиторская задолженность со сроком погашения менее года и прочие оборотные активы;
– медленно реализуемые активы (А3) – дебиторская задолженность со сроком погашения более года, запасы и затраты за исключением расходов будущих периодов, НДС по приобретенным ценностям и долгосрочные финансовые вложения.
– трудно реализуемые активы (А4) – внеоборотные активы за вычетом долгосрочных финансовых вложений – нематериальные активы, основные средства, незавершенные капитальные вложения и оборудование.

По степени срочности их оплаты пассивы группируются:

– наиболее срочные обязательства (П1) – кредиторская задолженность и прочие краткосрочны пассивы;
– краткосрочные пассивы (П2) – краткосрочным заемным средства;
– долгосрочные пассивы (П3) – итог раздела V пассива баланса – долгосрочные обязательства.
– постоянные пассивы (П4) – капитал и резервы, доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей, скорректированные на величину расходов будущих периодов.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если А1 больше или равно П1, такое же условие должно соблюдаться с А2, А3, П2, П3. Условие меняется на 4 паре, когда А4 должно быть меньше или равно П4.

При выполнении этих условий баланс считается абсолютно ликвидным. В случае если одно или несколько условий не выполняются, ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной.

Для комплексной оценки ликвидности рассчитывается ряд показателей [12, 217]. Коэффициент ликвидности общий дает комплексную оценку ликвидности баланса в целом. С помощью данного показателя осуществляется оценка изменения финансовой ситуации в организации с точки зрения ликвидности. Коэффициент ликвидности общий рассчитывается по формуле (1.1).

$$\text{Кол} = \frac{\text{НЛА}+0{,}5\times\text{БРА}+0{,}3\times\text{МРА}}{\text{НСО}+0{,}5\times\text{КСП}+0{,}3\times\text{ДСП}}, \quad (1.1)$$

где НЛА – наиболее ликвидные активы;

БРА – быстро реализуемые активы;

МРА – медленно реализуемые активы;

НСО – наиболее срочные обязательства;

КСП – краткосрочные пассивы;

ДСП – долгосрочные пассивы.

Коэффициент абсолютной ликвидности является наиболее жестким коэффициентом платежеспособности, показывает, какую часть краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений. Считается, что величина этого коэффициента должна варьироваться в интервале 0,15 – 0,2. Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается по формуле (1.2).

$$\text{Кал} = \frac{\text{НЛА}}{\text{НСО}+\text{КСП}}, \quad (1.2)$$

где Кал – коэффициент абсолютной ликвидности.

Коэффициент срочной ликвидности счисляется по более широкому кругу оборотных активов, показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет средств на различных счетах. Допустимое значение данного коэффициента 0,5 – 0,8. Коэффициент исчисляется по формуле (1.3).

$$\text{Ксл} = \frac{\text{НЛА}+\text{БРА}}{\text{НСО}+\text{КСП}}, \quad (1.3)$$

где Ксл – коэффициент срочной ликвидности.

Коэффициент текущей ликвидности показывает, в какой мере текущие кредиторские обязательства обеспечиваются всеми материальными оборотными средствами. Таким образом, коэффициент текущей ликвидности рассчитывается по следующей формуле (1.4).

$$\text{Ктл} = \frac{\text{НЛА+БРА+МПА}}{\text{НСО+КСП}}, \quad (1.4)$$

где Ктл – коэффициент текущей ликвидности.

В динамике значение коэффициента ликвидности должно возрастать. Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги групп активов и пассивов, в соответствии с условием абсолютной ликвидности баланса.

Анализ финансовой устойчивости на определенную дату (конец года) позволяет установить, насколько рационально предприятие управляет собственными и заемными средствами в течение периода, предшествующего этой дате. Тип финансовой ситуации определяется на основании трех компонент и характеризует источники средств, за счет которых покрываются запасы и затраты предприятия. Далее проводится анализ коэффициентов финансовой устойчивости предприятия. В мировой и отечественной практике разработана система показателей [16, с. 130].

Коэффициент финансовой независимости (автономии) показывает удельный вес собственных средств в общей сумме источников финансирования. Чем выше значение этого коэффициента, тем более финансово устойчиво, стабильно и независимо от внешних кредиторов предприятие. Нижний предел этого показателя – 0,5. Рассчитывается по формуле (1.5).

$$\text{Ккс} = \frac{\text{СК}}{\text{А}}, \quad (1.5)$$

где Ккс – коэффициент финансовой независимости;

СК – собственный капитал;

А – суммарные активы.

Коэффициент самофинансирования является обратным к коэффициенту автономии. Рост этого показателя в динамике означает увеличение доли заемных средств в финансировании предприятия. Если его значение снижается до единицы, это означает, что владельцы полностью финансируют свое предприятие. Исчисляется по формуле (1.6).

$$Кс = \frac{СК}{ДО+КО}, \quad (1.6)$$

где Кс – коэффициент самофинансирования.

ДО – долгосрочные обязательства;

КО – Краткосрочные обязательства.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, а какая часть капитализирована. Оптимальная величина этого показателя может составлять 0,2 – 0,5. Коэффициент рассчитывается по формуле (1.7).

$$Км = \frac{СОС}{СК}, \quad (1.7)$$

где Км – коэффициент маневренности;

СОС – собственные оборотные средства;

СК – собственный капитал.

Коэффициент задолженности отражает долю активов, сформированных в результате привлечения долгового финансирования. Нормальное значение менее 0,67. Коэффициент задолженности рассчитывается по формуле (1.8).

$$Кз = \frac{ДО+КО}{А}, \quad (1.8)$$

где Кз – коэффициент задолженности.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами – это показатель оценки удовлетворительности структуры баланса и финансовой устойчивости предприятия в целом. Оптимальной величиной показателя является величина более 0,1. Он рассчитывается по формуле (1.9).

$$\text{Косос} = \frac{\text{СК}-\text{ВА}}{\text{ОА}}, \quad (1.9)$$

где Косос – коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;

ВА – внеоборотные активы;

ОА – оборотные активы.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов показывает, сколько оборотного капитала предприятия приходится на внеоборотные активы. Коэффициент рассчитывается по формуле (1.10).

$$\text{Ксмис} = \frac{\text{ОА}}{\text{ВА}}, \quad (1.10)$$

где Ксмис – коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов.

Оценка деловой активности направлена на анализ результатов и эффективность текущей основной производственной деятельности.

Оборачиваемость оценивают, сопоставляя показатели средних остатков оборотных активов и их оборотов за анализируемый период. Оборотами при оценке и анализе оборачиваемости являются следующие показатели [22, с. 184].

Коэффициент оборачиваемости активов характеризует скорость оборота всего авансируемого капитала и исчисляется по формуле (1.11):

$$\text{Коа} = \frac{\text{ВР}}{\text{Асред}}, \quad (1.11)$$

где Коа – коэффициент оборачиваемости активов;

ВР – выручка от реализации;

Асред – средняя стоимость активов.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств определяет эффективность деятельности предприятия с точки зрения интенсивности использования оборотных средств (активов). Коэффициент рассчитывается по формуле (1.12).

$$\text{Кооа} = \frac{\text{ВР}}{\text{ОАсред}}, \qquad (1.12)$$

где Кооа – Коэффициент оборачиваемости оборотных средств;

ОАсред – средняя стоимость активов.

Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов показывает, насколько эффективно используются основные (внеоборотные) фонды. Если основные фонды не используются в продажах, то растут постоянные расходы. Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов рассчитывается по формуле (1.13).

$$\text{Кова} = \frac{\text{ВР}}{\text{ВАсред}}, \qquad (1.13)$$

где Кова – коэффициент оборачиваемости оборотных активов;

ВАсред – средняя стоимость внеоборотных активов.

Коэффициент оборачиваемости запасов показывает эффективность управления запасами на предприятии. Он определяет сколько раз за анализируемый период, предприятие использовало свои запасы и определяется по формуле (1.14).

$$\text{Коз} = \frac{\text{ВР}}{\text{Зсред}}, \quad (1.14)$$

где Коз – коэффициент оборачиваемости запасов;

Зсред – среднегодовая стоимость запасов.

Оборачиваемость дебиторской задолженности измеряет скорость погашения дебиторской задолженности организации, насколько быстро организация получает оплату за проданные товары (работы, услуги) от своих покупателей. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности рассчитывается по формуле (1.15).

$$\text{Кодз} = \frac{\text{ВР}}{\text{ДЗсред}}, \quad (1.15)$$

где Кодз – коэффициент дебиторской задолженности;

ДЗсред – средняя величина дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала характеризует скорость использования собственного капитала, отражает эффективность управления ресурсами предприятия и исчисляется по формуле (1.16):

$$\text{Коск} = \frac{\text{ВР}}{\text{СКсред}}, \quad (1.16)$$

где Коск – коэффициент оборачиваемости собственного капитала;

СКсред – среднегодовая стоимость собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности показывает, сколько раз (количество оборотов) в отчетном периоде предприятие погасило свои долги перед кредиторами. Коэффициент исчисляется по формуле (1.17).

$$\text{Кокз} = \frac{\text{ВР}}{\text{КЗсред}}, \quad (1.17)$$

где Кокз – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;

КЗсред – средняя величина кредиторской задолженности.

Фондоотдача имеет очевидную экономическую интерпретацию, показывая, сколько рублей выручки от реализации приходится на один рубль вложений в основные средства. Показатель рассчитывается по формуле (1.18) [11, с. 80].

$$\text{Фо} = \frac{\text{ВР}}{\text{ОСсред}}, \quad (1.18)$$

где Фо – фондоотдача;

ОС – среднегодовая стоимость основных средств.

Показатели рентабельности являются важными характеристиками факторной среды формирования прибыли предприятий. Поэтому они обязательны при проведении сравнительного анализа и оценке финансового состояния предприятия. Показатель рентабельности отражает соотношение прибыли предприятия и факторов, которые являются, по сути, предпосылками ее возникновения. Показатели оценки рентабельности классифицируются следующим образом [8, с. 27]. Рентабельность реализованной продукции – показатель, отражающий эффективность реализации продукции. Рентабельность реализованной продукции выражается по формуле (1.19):

$$\text{Крпп} = \frac{\text{ПР}}{\text{ТС}}, \quad (1.19)$$

Где Крпп – коэффициент рентабельности реализованной продукции;

ПР – прибыль от продаж;

ТС – себестоимость продукции.

Рентабельность производства является наиболее обобщающим, качественным показателем экономической эффективности производства. Рентабельность производства соизмеряет величину полученной прибыли с размерами тех средств, с помощью которых она получена. Рентабельность производства рассчитывается по формуле (1.20).

$$\text{Крп} = \frac{\text{ВП}}{\text{ТС}}, \tag{1.20}$$

где Крп – коэффициент производства;

ВП – валовая прибыль.

Рентабельность совокупных активов раскрывает эффективность использовании долгосрочных активов компании с целью извлечения прибыли. Рентабельность совокупных активов рассчитывается по формуле (1.21).

$$\text{Крса} = \frac{\text{ЧП}}{\text{Асред}}, \tag{1.21}$$

где Крса – коэффициент совокупных активов;

ЧП – чистая прибыль.

Коэффициент рентабельности внеоборотных активов используется для оценки доходности и прибыльности предприятия. Рост показателя рентабельность внеоборотных активов в динамике характеризует более эффективное использование основных фондов. Рентабельность внеоборотных активов исчисляется по формуле (1.22).

$$\text{Крва} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВАсред}}, \tag{1.22}$$

где Крва – коэффициент рентабельности внеоборотных активов.

Рентабельность оборотных активов показывает, насколько предприятие способно увеличить прибыль за счет имеющихся в ее распоряжении ликвидных средств и выражается по формуле (1.23).

$$\text{Кроа} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОАсред}}, \quad (1.23)$$

где Кроа – коэффициент рентабельности оборотных активов.

Рентабельность чистого оборотного капитала характеризует уровень финансовой независимости предприятия от внешних источников финансирования и исчисляется по формуле (1.24).

$$\text{Крчок} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}-\text{КО}}, \quad (1.24)$$

где Крчок – рентабельность чистого оборотного капитала.

Рентабельность собственного капитала дает возможность судить, насколько эффективно используется капитал предприятия и рассчитывается по формуле (1.25).

$$\text{Крск} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СКсред}}, \quad (1.25)$$

где Крск – коэффициент рентабельности собственного капитала.

Рентабельность инвестиций показывает эффективность (доходность) предприятия от своей деятельности и рассчитывается по формуле (1.26).

$$\text{Кри} = \frac{\text{ЧП}}{\text{СКсред}+\text{ДОсред}}, \quad (1.26)$$

где Кри – коэффициент рентабельности инвестиций;

ДО – средняя величина долгосрочных обязательств.

Рентабельность продаж отражает эффективность деятельности организации, показывает какую часть выручки организации составляет прибыль. Рентабельность продаж выражается по формуле (1.27).

$$\text{Крп} = \frac{\text{ПР}}{\text{ВР}}, \tag{1.27}$$

где Крп – коэффициент рентабельности продаж.

Важно, естественно, не только фиксировать экономическую эффективность производства и рассчитывать ее показатели, но и знать, от чего она зависит. Факторы и пути, влияющие на эффективность производства, довольно разнообразны. Установившейся точки зрения в отношении того, какие именно факторы и в какой степени воздействуют на эффективность, нет, тем не менее в экономической теории принято рассчитывать ряд показателей для выявления эффективности деятельности предприятия.

Производительность труда – эффективность труда. Производительность труда может измеряться количеством времени, затрачиваемым на единицу продукции либо количеством продукции, выпущенной работником за какое-то время.

Под ростом производительности труда подразумевается экономия затрат труда (рабочего времени) на изготовление единицы продукции или дополнительное количество произведенной продукции в единицу времени, что непосредственно влияет на повышение эффективности производства, так как в одном случае сокращаются текущие издержки на производство единицы продукции, а в другом – в единицу времени производится больше продукции.

Основными показателями труда на уровне предприятия являются показатели выработки и трудоемкости продукции [20, с. 25].

Выработка определяется количеством продукции, которую производит работник за единицу времени. Этому показателю свойственна определенная конфиденциальность, поэтому расчет, обычно, выполняется в рамках внутреннего анализа по данным текущего учета и внутренней отчетности. Выработка рассчитывается по формуле (1.29).

$$В = \frac{ВР}{Чсп}, \quad (1.29)$$

где В – выработка;

Чсп – среднесписочная численность персонала.

Трудоемкость продукции представляет собой затраты рабочего времени на производство единицы продукции. Показатель определяется по формуле (1.30).

$$Те = \frac{Чсп}{ВР}, \quad (1.30)$$

где Те – трудоемкость продукции.

При оценке экономической эффективности использования материальных ресурсов рекомендуется сделать следующие расчеты [22, 118].

Материалоотдача характеризует отдачу материалов, сколько произведено продукции с каждого рубля потребленных материальных ресурсов. Материалоотдача определяется по формуле (1.31).

$$Мо = \frac{ВР}{МЗ}, \quad (1.31)$$

где Мо – материалоотдача;

МЗ – материальные затраты.

Материалоемкость показатель обратный показателю материалоотдачи и показывает, сколько материальных затрат необходимо произвести. Материалоемкость рассчитывается по формуле (1.32).

$$\text{Ме} = \frac{\text{МЗ}}{\text{ВР}}, \tag{1.32}$$

где Ме – материалоемкость.

Под материальными ресурсами чаще всего понимают материально-техническую базу коммерческой организации, причем интерес представляет, прежде всего, величина финансовых вложений в эти активы. Поэтому основным оценочным показателем является показатель фондоотдачи, рассчитанный по формуле (1.18). Следующий обобщающий показатель – фондоемкость.

Показатель, обратный фондоотдаче. Показывает, какая сумма основных средств приходится на каждый рубль вложений в основные средства и рассчитывается по формуле (1.33) [12, с. 18].

$$\text{Фе} = \frac{\text{ОСсред}}{\text{ВР}}, \tag{1.33}$$

где Фе – фондоемкость.

Фондовооруженность – показатель отражающий эффективность использования производственных фондов предприятия. Показывает степень оснащенности работников ресурсами, входящими в основные средства компании и рассчитывается по формуле (1.34).

$$\text{Фв} = \frac{\text{ОСсред}}{\text{Чсп}}, \tag{1.34}$$

где Фв – фондовооруженность.

В зависимости от цели анализа показатели могут выражаться в форме абсолютных, относительных и средних величин. Выделяют также структурные и приростные показатели [4, с. 230].

Абсолютные показатели бывают стоимостными и натуральными.

В условиях рыночных отношений первостепенное значение придается стоимостным, что обусловлено сущностью товарно-денежных отношений.

Абсолютные показатели отражают уровень развития предприятия, достигнутый за определенный период времени. Ими являются: оборот (объем продаж), валовая и частичная выручка, валовая и частичная прибыль, величина дивидендов, уровень издержек производства и реализации продукции, основные и оборотные производственные фонды, уставный фонд, задолженность.

Относительные показатели выделяются как отношения абсолютных показателей, характеризующие долю одного показателя в другом, или как отношения разнородных показателей.

Структурные показатели – по расходам, капиталу, доходам - характеризуют долю отдельных элементов в итоговой сумме.

Приростные показатели отражают свое изменение за определенный период. Они могут быть даны в относительном или абсолютном выражении.

Таким образом, можно сделать вывод, что любое производство представляет собой целенаправленные затраты ресурсов для получения определенных результатов. Поэтому отношение результата к величине затрат выступает объективным и главным критерием целесообразности организации производственной деятельности.

1.3 Сравнение отечественных и зарубежных методов эффективности деятельности предприятия

Проблема оценки эффективности деятельности предприятия является одной из ключевых для его собственников и управляющих. Безусловно, каждой организации присущи свои специфические черты, условия функционирования,

располагающие ею возможности и проблемы, возникающие в ходе хозяйственной деятельности. Однако любая предпринимательская деятельность направлена на достижение определенного результата, а именно максимизации прибыли при наименьшем объеме затрат.

Российские авторы говорят о важности комплексного подхода к оценке эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия с различных её сторон. При данном подходе рассчитывается система показателей, на основе которых проводится анализ экономического состояния предприятия.

Проблеме оценки эффективности деятельности предприятия уделяют внимание многие российские авторы.

Ковалев В.В. для оценки эффективности предлагает использовать углубленный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Автор предлагает для оценки эффективности деятельности предприятия рассматривать его деловую активность. Для этого необходимо оценить деятельность по трем направляющим:

- степени выполнения плана по ключевым показателям и анализу отклонений;
- обеспечению необходимых темпов наращивания объемов производства;
- оценке уровня эффективности использования финансовых ресурсов предприятия.

Шеремет А.Д. и Негашев Е.В. также используют комплексную оценку эффективности деятельности предприятия, основанную на системе показателей [25, с. 58]. Показатели разделены на четыре группы.

В первую группу входят обобщенные показатели рентабельности хозяйственной деятельности предприятия.

Во вторую группу – показатели эффективности управления предприятием. Эффективность рассматривается как отношение прибыли ко всей реализации предприятия или к выручке от реализации без НДС.

К третьей группе относятся показатели деловой активности предприятия: отдачи совокупных активов предприятия, отдачи основных фондов,

оборачиваемости основных фондов, оборачиваемости оборотных фондов, оборачиваемости запасов и затрат, оборачиваемости дебиторской задолженности, оборачиваемости собственного капитала.

К четвертой группе – показатели ликвидности и рыночной устойчивости предприятия: коэффициент покрытия и ликвидности, автономии, обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами.

Согласно Любушину Н.П. первый этап оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия заключается в анализе его бухгалтерского баланса. Далее следует оценить платежеспособность предприятия посредством расчета коэффициентов абсолютной и текущей ликвидности, коэффициента промежуточного покрытия [16, с. 210].

Савицкая Г.В. особое внимание уделяет двум системам показателей для определения эффективности результатов деятельности организации [22, 205]:

- показателям, отражающим темпы развития организации, в том числе темпа прироста активов, объемов продаж, прибыли и собственного капитала посредством капитализации прибыли;
- показателям, отражающим уровень доходности организации, которые включают рентабельность собственного капитала, активов, продаж, также коэффициента окупаемости затрат.

Необходимо отличать экономическую эффективность производства от эффекта. Она отражает не абсолютную величину результата, а качественную сторону производства [7, 109]. Американский экономист Питер Друкер подчеркивает, что производительность – это источник всех экономических ценностей, а первым пробным камнем результативности управления служит производительность.

И.Н. Герчикова согласна с определением Д. Риттса и Г. Феликса, что производительность есть мера того, как распоряжаются конкретными ресурсами для своевременного выполнения целей, выраженных через количество и качество продукции. При этом примечательно то, что она не проводит строгого различия между понятиями «производительность» и «эффективность» и как само собой

разумеющееся пишет о том, что обобщающим критерием экономической эффективности производства служит уровень производительности. Но под уровнем производительности она подразумевает отношение затрат (стоимости вводимых ресурсов) к суммарной стоимости доходов (стоимости выпускаемой продукции) [5, с. 217].

Как известно, в экономической теории проблеме эффективности уделяли большое внимание классики марксизма-ленинизма. Эффективность ими определялась исходя из поставленных целей, как функция достигнутых результатов и затраченных на это ресурсов. Так, К. Маркс отмечал, что постоянная цель капиталистического производства состоит в том, чтобы при минимуме авансированного капитала производить максимум прибавочной стоимости. То есть экономическую тенденцию капитала, которая учит человечество экономно расходовать свои силы и достигать производственные цели с наименьшими затратами средств [24, с. 418].

Близкую точку зрения высказывал и американский экономист П. Хейне о том, что эффективность неизбежно считается оценочной категорией.

Обобщая точки зрения различных авторов можно отметить, что полит-экономическое содержание эффективности хозяйствования определяется ими как система отношений по поводу конечных результатов, которые выражают эффективность на всех стадиях процесса воспроизводства. Эффективность всегда связана с отношением ценности результата к ценности затрат [24, 480].

На основе вышесказанного, можно сделать вывод о том, что в настоящее время в российской практике как такового общего показателя, определяющего эффективность функционирования предприятия, не существует. Применяется система показателей, в том числе: показатели ликвидности, финансовой устойчивости, деловой активности и рентабельности.

Касательно зарубежной практики, оценка эффективности деятельности и финансового состояния компании в целом схожа с российской. Однако наблюдаются различия по отдельным показателям. Данные различия представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Различия российских и зарубежных финансовых показателей оценки эффективности деятельности предприятия

Наименование показателя	Российские показатели	Зарубежные показатели
Показатели ликвидности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	Отношение суммы денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам	
Коэффициент текущей ликвидности	Отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам	
Коэффициент срочной ликвидности	Отношение суммы денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и краткосрочной дебиторской задолженности к краткосрочным обязательствам	
Чистый оборотный капитал к активам	-	Отношение чистого оборотного капитала к активам
Интервальная оценка	-	Отношение денежных средств, краткосрочных вложений и краткосрочной дебиторской задолженности к расходам от операций. После чего поделить на 365.
Показатели рентабельности		
	Прибыль от продаж или чиста прибыль	Чистая прибыль, EBIT, EBT
Рентабельность продаж	Отношение прибыли к выручке	
Рентабельность активов	Отношение прибыли к средней величине активов	
Рентабельность собственного капитала	Отношение прибыли к средней величине собственного капитала	
Рентабельность инвестиций	Отношение прибыли к сумме собственного капитала и долгосрочных обязательств	
Рентабельность затрат	Отношение прибыли к себестоимости	-
Рентабельность внеоборотных активов	Отношение прибыли к средней величине внеоборотных активов	-
Рентабельность основных средств	Отношение прибыли к средней величине основных средств	-
Рентабельность оборотных активов	Отношение прибыли к средней величине оборотных средств	-
Рентабельность заемного капитала	Отношение прибыли к средней величине заемного капитала	-

Окончание таблицы 1.1

Показатели оборачиваемости		
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	Отношение выручки от реализации к сумме внеоборотных активов	Отношение выручки от реализации к стоимости основного капитала
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Отношение выручки к среднегодовой сумме дебиторской задолженности	Отношение дебиторской задолженности к годовому объему продаж
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Отношение выручки к среднегодовой сумме кредиторской задолженности	Отношение себестоимости к годовому объему продаж
Коэффициент оборачиваемости основных средств	Отношение выручки к среднегодовой стоимости основных средств	
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	Отношение объема реализованной продукции за период к средней сумме оборотных средств	Отношение выручки от реализации к разнице текущих активов и текущих пассивов
Показатели финансовой устойчивости		
Коэффициент финансовой зависимости	Отношение всех источников средств к собственному капиталу	Отношение совокупных пассивов к совокупным активам
Коэффициент финансовой активности (финансовый рычаг)	Отношение привлеченных средств к собственному капиталу	Отношение к общей задолженности к собственному капиталу
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	Отношение долгосрочных обязательств к сумме долгосрочных обязательств и собственного капитала	Отношение долгосрочных обязательств к сумме долгострочных обязательств к собственному капиталу

Таким образом, значимым отличием зарубежных методик анализа ликвидности и финансовой устойчивости компании от российских является отсутствие нормативных значений. Кроме того, в зарубежной литературе проводят анализ и оценку финансового состояния в отраслевом или межотраслевом разрезах, что позволяет выделить отличия в значениях показателей по отраслям и сферам деятельности. Учитывая вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что основные направления и содержание анализа и оценки финансового состояния предприятия в российской и зарубежной практике

в целом схожи. Отличия наблюдаются по количеству анализируемых показателей: в зарубежных моделях используется меньше показателей, чем в российских.

Анализируя все вышерассмотренные модели, стоит отметить, что немногочисленные подходы учитывают взаимодействие внутренних и внешних элементов предприятия, причем применяются они в настоящее время только в зарубежных методиках. Необходимо учитывать, что с экономической точки зрения определение эффективности только соотношением результаты - затраты обладает рядом недостатков.

Вывод по разделу один

В разделе один были рассмотрены теоритические аспекты деятельности организации, сущность и виды эффективности, методика оценки эффективности предприятия и выбраны наиболее значимые показатели финансового и экономического анализа, формулы их расчета, с помощью которых можно определить эффективность деятельности предприятия. А так же проведена сравнительная характеристика отечественных и зарубежных методов оценки, в которой были отражены главные показатели, используемые при ней.

Эффективность деятельности предприятия представляет собой комплексную оценку конечных результатов деятельности предприятия за определённый период времени. После оценки финансового анализа предприятия и его экономической эффективности можно определить эффективность деятельность предприятия в целом.

Эффективность является важной итоговой оценкой деятельности любой организации показывающей ее продуктивность и выявляющей недостатки в работе.

2 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Содружество»

2.1 Краткая характеристика ООО «Содружество»

Объектом исследования в данной работе выступила управляющая компания ООО «Содружество». ООО «Содружество» создана в 2008 году. Основным видом деятельности является осуществление жилищно-коммунальных услуг.

Компания находится по юридическому адресу 454084, Челябинская область, город Челябинск, улица Калинина, дом 11г, офис 4.

Учредителями являются три физических лица. Компания является субъектом малого предпринимательства.

ООО «Содружество» зарекомендовала себя как ответственный и профессиональный исполнитель в сфере управления эксплуатацией жилого фонда в г. Челябинске. Компания так же производит капремонты в относящихся к ним районах в запланированный период.

Жилищный фонд ООО «Содружество» составляют: Калининский, Курчатовский, Металлургический, Советский и Центральный районы.

Жилищно-коммунальные услуги, оказываемые организацией по своему составу и структуре можно разделить на две группы:

Жилищные услуги по содержанию и ремонту жилья (техническое обслуживание), включающие:

- содержание и эксплуатацию жилья;
- содержание и ремонт лифтового оборудования;
- содержание и ремонт мусоропроводов;
- сбор и вывоз мусора, бытовых и пищевых отходов;
- уборка мест общего пользования;
- уборка придомовой территории;
- капитальный ремонт жилых помещений;
- найм жилых помещений;

– содержание площади жилья сверх социальной нормы.

Коммунальные услуги, включающие:

– водоснабжение и водоотведение;
– горячее водоснабжение;
– отопление;
– электроснабжение;
– газоснабжение.

ООО «Содружество» оказывает свои услуги не только на договорной основе, но так же за вознаграждение. К таким услугам относятся:

– оформление технической документации по электроснабжению;
– оформление технической документации по перепланировке помещений и реконструкции домовых сетей;
– оформление технологической документации;
– выдача справок;
– общестроительные работы;
– вентиляция;
– электромонтажные работы;
– сантехнические работы.

Ресурсоснабжающие организации компании показаны в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Ресурсоснабжающие организации компании ООО «Содружество»

Категория организации	Название организации
Водоснабжение и водоотведение	МУП «Производственное объединение водоснабжения и водоотведения»
Электроэнергия	ПАО «Челябэнергосбыт», Челябинский филиал
Тепловая энергия	МУП «Челябинские коммунальные тепловые сети»
Газоснабжение	ПАО «НОВАТЭК Челябинск»
Вывоз твердых бытовых отходов	МУП «ГорЭкоЦентр»
Услуги по дератизации, дезинсекции (уничтожение грызунов и насекомых)	ООО «ТриД-Актив»
Освещение дворов	ООО «Челябгорсвет»

По данным таблицы видно, что компания содействует к крупными организациями города, что обеспечивает стабильность управляющей компании и жильцам, относящимся к ней. Каждая из них предоставляет свои услуги качественно и в срок.

По данным таблицы видно, что компания содействует к крупными организациями города, что обеспечивает стабильность управляющей компании и жильцам, относящимся к ней. Каждая из них предоставляет свои услуги качественно и в срок.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.1.

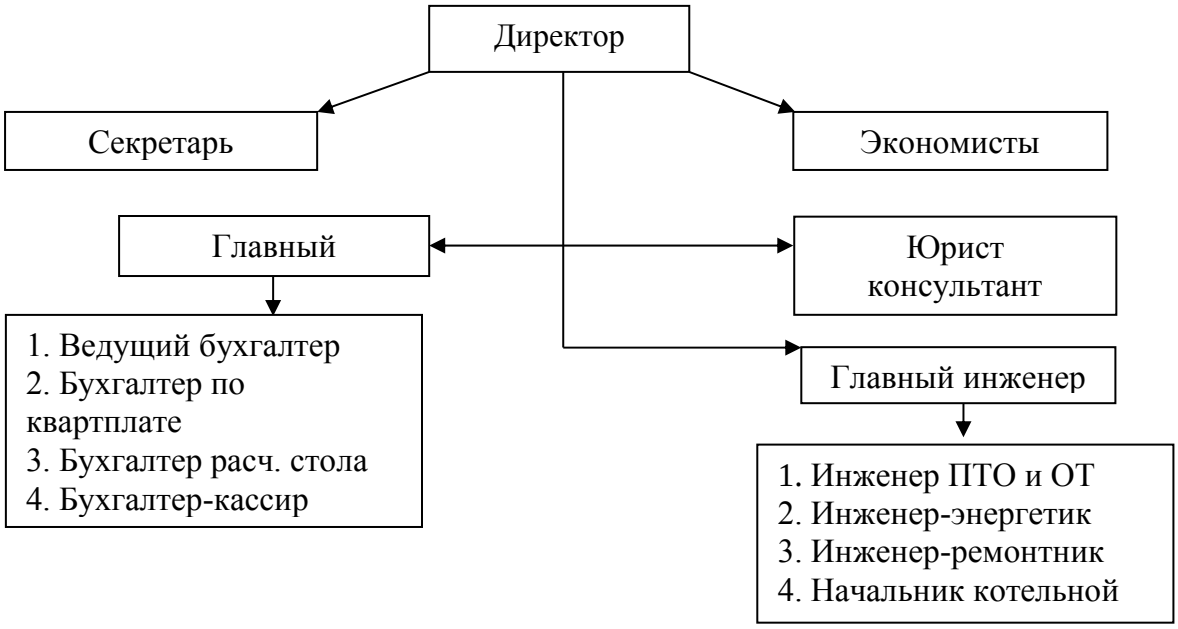

Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Содружество»

Организационная структура организации ООО «Содружество» относится к линейно-функциональному типу. Для каждого работника предприятия существуют должностные инструкции, которым он должен следовать неукоснительно.

Применяя линейно-функциональную структуру, организация обеспечивает разделение управленческого труда, поскольку линейные звенья управления непосредственно принимают решения, а функциональные консультируют, разрабатывают конкретные вопросы и готовят решения. ООО «Содружество» возглавляет генеральный директор, назначаемый на должность и освобождаемый

от должности решением учредителей предприятия, который несет персональную ответственность за выполнение возложенных на организацию задач и функций. Директору непосредственно подчиняются главный инженер, главный бухгалтер, экономисты, секретарь и юрист консультант.

Общая штатная численность компании составляет 40 человек. Из них административный персонал – 6 человек, инженеры – 7 человек и рабочие – 21 человек.

В управлении ООО «Содружество» находится 18 жилых домов общей площадью 49680 квадратных метров. Компания осуществляет ремонт и надлежащую эксплуатацию жилого фонда, где имеются производственные помещения и механический участок с расположенным оборудованием.

Так же под управлением ООО «Содружество» находятся 8 клиентов-юридических лиц различных организаций. К ним относятся:

- мини отель в центре;
- супермаркет «SPAR»;
- аптека «Аптечный пункт»;
- Сбербанк;
- гипермаркет «Магнит»;
- аптека «Классика»;
- СМП Банк;
- магазин «Равис».

В некотором смысле управляющей компании проще работать с юридическими лицами, однако трудности могут возникнуть с из задолженностью за коммунальные услуги, выплаты по которым происходят в основном через суд.

ООО «Содружество» обязано предоставить потребителю услуги, соответствующие качеству обязательным требованиям нормативов и стандартов, санитарных правил и норм и условиям договора.

Основным показателем, характеризующим производственную деятельность организации, осуществляющей регулируемую деятельность, является общий объем доходов от реализации по каждому виду услуг основной деятельности

предприятия. Уровень оснащенности жилищного фонда ООО «Содружество» видами благоустройства находится на хорошем уровне (85-90%). Однако, с каждым годом увеличиваются затраты на эксплуатацию жилья, построенного более полувека назад.

С точки зрения энергосбережения жилой фонд является неэффективным, так как дома, построенные в 70-80 г. из панелей, недостаточно удерживают тепло, что ведет для ООО «Содружество» к дополнительным затратам на отопление. Кроме того, далеко не все дома оборудованы средствами регулирования и учета расхода тепловой энергии, горячей и холодной воды, природного газа, в результате чего у части населения нет стимулов к экономии теплоэнергоресурсов.

В своей работе компания руководствуется законодательными нормативными актами: Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 г., Градостроительный кодекс РФ от 29.12.2004г., Указ Президента «О реформе жилищно-коммунального хозяйства» от 28.08.1997 г., Закон «об основах Федеральной жилищной политики», Постановление Правительства Российской Федерации «О порядке предоставления коммунальных услуг гражданам» от 23 мая 2006 г.

Нередко компания работает себе в убыток, исполняя свои прямые обязанности, но не получая своевременную оплату. Однако работы всегда выполнены в срок, и жильцы получают услуги своевременно.

2.2 Стратегический анализ ООО «Содружество»

2.2.1 Анализ внешней среды ООО «Содружество»

2.2.1.1 Анализ макроэкономической среды ООО «Содружество»

Для оценки макроэкономического среды управляющей компании «Содружество» был использован метод PEST-анализа. Для проведения PEST-анализа была выявлена и проанализирована степень влияния факторов внешней среды.

Политические факторы.

Первым политическим фактором является стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года.

Стратегия разработана в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации», целевыми показателями и задачами, определенными в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 600 «О мерах по обеспечению граждан Российской Федерации доступным и комфортным жильем и повышению качества жилищно-коммунальных услуг» [34].

Основными целями государственной политики в сфере жилищно-коммунального хозяйства являются повышение качества жизни населения путем повышения качества и надежности жилищно-коммунальных услуг, а также обеспечение их доступности для населения.

Основной задачей органов государственной власти в сфере жилищно-коммунального хозяйства является создание системы нормативно-правового регулирования, обеспечивающей эффективное функционирование и устойчивое развитие жилищно-коммунального хозяйства, предусматривающей, в том числе сокращение административных процедур, предотвращение коррупции.

Достижения поставленных целей будут представлять собой обеспечение потребителей качественными жилищно-коммунальными услугами, стоимость которых, с одной стороны, доступна потребителю и, с другой стороны, обеспечивает не только возмещение расходов на производство указанных услуг их производителям, но и доходность для инвесторов.

Вторым политическим фактом является изменение законодательства, регулирующее жилищно-коммунальную отрасль.

Изменение произойдет в структуре платы за жилое помещение, занимаемое как собственниками, так и нанимателями.

В состав платы за содержание жилого помещения теперь включаются расходы на оплату холодной воды, горячей воды, электрической энергии, тепловой энергии, потребляемых при содержании общего имущества в

многоквартирном доме, а также расходы на отведение сточных вод в целях содержания общего имущества в многоквартирном доме [36].

Кроме того, региональная программа капитального ремонта в многоквартирных домах теперь формируется на срок, необходимый для проведения капитального ремонта во всех многоквартирных домах, расположенных на территории субъекта РФ.

Она включает в себя плановый период капитального ремонта, при этом указанный срок проведения может определяться на один календарный год или период, не превышающий трех лет, в течение которых должен быть произведен ремонт.

Таким образом, изменения законодательства могут вызвать замедленную реакцию на его быстрые темпы изменения, как следствие неразбериху в отрасли и увеличение конкуренции. В управляющих компаниях может происходить увеличение штрафных санкций и в конечном итоге потеря бизнеса.

Экономические факторы.

При анализе макросреды принято оценивать важнейшие экономические показатели. Первым показателем экономического анализа является определение уровня инфляции.

По официальным данным Росстата, инфляция за три месяца 2017 года составила 1%, в позапрошлом - 13% [29].

За март стоимость товаров и услуг выросла на 0,1%. Если сравнить эти показатели с 2016 годом, то в текущем году рост цен гораздо меньше – в марте 2016 года за месяц стоимость набора потребительских товаров и услуг выросла на 0,5%, а с начала года к концу марта рост был 2,1% [27].

На данный момент можно сделать вывод, что такой темп инфляции может положительно сказаться на управляющих компаниях, учитывая, что уровень потребительских цен не повышается, а даже имеет тенденцию к понижению. А это значит, что рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы не предвещается на данный момент.

Снижение темпов инфляции не приведет к росту тарифов на ЖКХ, а значит, снижение благоприятных условий проживания и увеличение ветхого жилого фонда не будет являться острой проблемой.

Вторым важным экономическим фактором является рост цен на коммунальные услуги.

Цены на коммунальные услуги ежегодно растут. Их темп изменяется по мере экономической ситуации в стране и согласно инфляции, соответственно. Не смотря на понижение уровня инфляции в 2016 году по сравнению с 2015 годом, рост цен непременно ожидается в 2017 году.

Стоимость коммунальных услуг, зависит от социально-экономического развития страны. Специалисты уже прогнозируют повышение стоимости коммунальных услуг с июля текущего года, который составит 4% [31]. Это существенное ограничение удается сохранить в нашей стране уже второй год подряд. В денежном выражении прирост стоимости коммунальных платежей составит 155 рублей на человека в месяц. При этом доля расходов на оплату ЖКУ не превысит 3% от доходов жителей города [27].

Увеличение цен на коммунальные услуги стало не значительным, но, тем не менее, риск отсутствия возможности жильцов оплачивать коммунальные услуги остается. Данный факт так же будет грозить тем, кто уже не однократно не оплачивал коммунальные услуги и является должником.

Социальные факторы.

Первым социальным фактором, которым был рассмотрен, является снижение доходов населения. Доходы населения представляют собой важный социально-экономический показатель уровня жизни.

Согласно данным Росстата, непрерывное сокращение доходов россиян продолжается 22 месяц подряд. В последний раз их прирост в годовом исчислении отмечался в октябре 2014 года.

В целом за 2016 год доходы упали на 5,9% в реальном выражении по сравнению с 2015 годом. В 2015 году было падение на 3,2%, в 2014 году падение было не значительным и составило 0,7% [29].

Однако ведомство прогнозирует прирост зарплат по итогам года на 0,5-0,7%. Центробанк объяснял несоответствие в динамике зарплат и реальных доходов тем, что зарплаты – это лишь часть доходов россиян. Однако другие источники доходов, в частности пенсии и прибыль от предпринимательства, в реальном выражении продолжают снижаться [48].

Таким образом, динамика снижения дохода населения негативно влияет на управляющие компании и может привести к замедлению роста цен на услуги и росту дебиторской задолженности управляющих компаний.

Еще один важный фактор, который был проанализирован – уровень безработицы.

По своей сути, безработица – это соотношение числа граждан, которые не имеют официального трудоустройства, но готовы приступить к работе. Начиная с 2014 года, уровень безработицы только растет, однако в 2016 году рост неработающих граждан уменьшился.

В Челябинской области растет численность жителей, которые вынуждены трудиться в режиме неполной рабочей недели по инициативе работодателя [28].

Численность безработных на начало 2017 года уменьшилась примерно на 1,6 тыс. человек (4,6%) по сравнению с тем же периодом прошлого года (34,8 тыс. человек) и составила 33,2 тыс. человек. На начало 2015 года уровень безработицы был значительно ниже и составил 27,5 тыс. руб.

Общее количество трудоустроенных южноуральцев составило 51 тыс. человек, что на 4,3% больше, чем в 2015 году (49 тыс. человек) [44].

На основе данных построен график уровня безработица на период с 2014 по 2016 года (рисунок 2.2).

Такая динамика снижения уровня безработицы по Челябинской области является положительным моментом для управляющих компаний. Следовательно, увеличивается уровень платежеспособного населения, что приводит к увеличению средств жителей и облегчает проблему с оплатой коммунальных услуг и задолженностей по ней.

Технологические факторы.

Первым технологическим фактором, который был рассмотрен, стала государственная программа Российской Федерации «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года».

В программе предусмотрены мероприятия по выведению из эксплуатации старых неэффективных мощностей, оборудования, установок, внедрению инновационных технологий и нового прогрессивного оборудования во всех отраслях российской экономики и социальной сфере в процессе нового строительства и модернизации.

Реализация мероприятий программы позволит значительно повысить уровень энергетической эффективности, необходимый для достижения темпов роста экономики, долгосрочного социально-экономического развития на период до 2020 года [20].

Таким образом, данная программа повысит качество и инвестиционную привлекательность отрасли, а так же приведет к увеличению выручки.

Вторым важным технологическим фактором стали субсидии, предоставляемые субъектам малого и среднего предпринимательства Администрацией города Челябинска по приобретению оборудования [27]. Субсидии выплачиваются в размере 50% от суммы затрат, до 1 млн. руб.

Основные требования к участникам конкурса: регистрация на территории города Челябинска, отсутствие просроченной задолженности по ранее предоставленным на возвратной основе бюджетным средствам, отсутствие задолженности по налоговым и иным обязательным платежам в бюджеты всех уровней и государственные внебюджетные фонды, а так же чтобы компания не находилась в стадии реорганизации, ликвидации, банкротства.

Субсидии предоставляются победителям конкурса при условиях: регистрации на территории города Челябинска, согласия на осуществление контроля соблюдения условий, целей и порядка предоставления субсидии, согласия на возврат субсидии в случае несоблюдения условий предоставления субсидии и подписания соглашения о предоставлении субсидии в срок, не превышающий трех рабочих дней.

Данная субсидия по приобретению оборудования приведет управляющие компании города к сокращению затрат на обслуживание и ремонт, повышению качества предоставляемых услуг, повышению оперативности и снижению накладных затрат.

Проведенный анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов, оказывающих соответствующее влияние, представлен в Сводной PEST-матрице в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – PEST-матрица

Политические факторы	Экономические факторы
– стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года; – изменение законодательства.	– снижение уровня инфляции; – повышение цен на коммунальные услуги.
Социальные факторы	Технологические факторы
– снижение дохода населения; – снижение уровня безработицы.	– государственная программа РФ «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года»; – субсидии, предоставляемые субъектам малого и среднего предпринимательства по приобретению оборудования

После проведения PEST-анализа были определены главные факторы макроэкономической среды для дальнейшего анализа компании. Следующим этапом стала оценка микроэкономической среды управляющей компании.

2.2.1.2 Анализ микроэкономической среды ООО «Содружество»

Для оценки микроэкономической среды был использован метод оценки пяти конкурентных сил по Портеру.

Рыночная власть потребителей.

В настоящее время практически все сферы жизни связаны с потреблением товаров и услуг. Люди ежедневно используют предлагаемые им блага, отдавая

предпочтения тем или иным управляющим компаниям в большей степени удовлетворяющих их потребности. Из этого следует, что потребитель на прямую влияет на компанию. Жильцы сами в праве выбрать управляющую компанию, которая будет следить за их жилищный фондом, и удовлетворять всем требованиям. В данном случае управляющие компании зависят от своих потребителей. От них зависит финансовое благополучие компании и ее дальнейшее развитие.

Ведь прибыль компании определяется платежеспособностью жильцов и их своевременной платой за коммунальные услуги.

В Челябинске обслуживают и управляют жилым фондом 174 управляющие компании, отличающихся различной ценовой категорией предоставляемых услуг, качеством обслуживания и имеющейся репутацией. Жильцы, недавно сданного дома или же те, кому предстоит смена управляющей компании по тем или иным причинам встают перед огромным выбором [27]. Такое разнообразие рынка и заставляет управляющие компании четко ориентироваться на нужды населения

Однако бывают такие обстоятельства, когда управляющая компания сама отказывается от какого-то конкретного дома.

В основном в новые дома переезжают молодые семьи и кому захотелось поменять привычное место или ветхое жилье, а так же люди прежде не имевшие своего жилья в собственности. Зачастую такие дома не имеют большой задолженности перед управляющими компаниями. Поэтому на подобные дома достаточно большой конкурс по отбору управляющих компаний. Тогда как дома находящиеся не совсем в благополучном районе или конкретной местности города, где живут разные слои населения, про них можно сказать, что задолженности у таких домов за коммунальные услуги на много больше. Такие дома являются убыточными для управляющей компании и создают опасность ее устойчивости.

На сайте компании представлен график проведения капитального ремонта для домов находящихся в ее управлении. Такая информация может побуждать жильцов оплачивать сумму своевременно за капитальный ремонт [40].

«Содружество» имеет небольшой жилищный фонд, состоящий только из 18 домов, однако это благоприятно влияет на качество услуг и такое количество облегчает работу самой компанию, а так же своевременное оказание услуг является положительны моментом для населения.

Таким образом, можно сделать вывод, что финансовое состояние компании на прямую зависит от жителей домов находящихся под управлением компании, от этого оно может быть не устойчивым. Однако компания имеет определенных постоянных потребителей и знает, какие дома являются прибылями, а какие нет, и может работать на этой проблемой.

Рыночная власть поставщиков.

Поставщики играют главную роль в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Ими являются ресурсоснабжающие организации. Именно они поставляют необходимые ресурсы жителям города, осуществляя это через посредника – управляющую компанию.

От стабильности и качества поставляемых ресурсов во многом зависит продуктивность деятельности управляющей компании.

Ресурсоснабжающие организации являются монополистами, поэтому управляющие компании уверены в своих поставщиках. Ресурсоснабжающие организации и условия поставок представлены в таблице 2.3 [7].

Таблица 2.3 – Ресурсоснабжающие организации ООО «Содружество»

Категория организации	Название организации	Единица измерения	Тариф
Водоснабжение и водоотведение, куб. м.	МУП «Производственное объединение водоснабжения и водоотведения»	руб./куб. м.	
Водоснабжение			20,41
Водоотведение			13,61
Электроэнергия	ПАО «Челябэнергосбыт», Челябинский филиал	руб./кВт-час	2,92
Тепловая энергия	МУП «Челябинские коммунальные тепловые сети»	руб./Гкал.	
отопление			1197,5
ГВС			1197,5
Газоснабжение	«НОВАТЭК-Челябинск»	руб./куб. м.	6,15
Вывоз твердых бытовых отходов	МУП «ГорЭкоЦентр»	руб./кв. м.	1,87
Услуги по дератизации, дезинсекции (уничтожение грызунов и насекомых)	ООО «ТриД-Актив»	руб./кв. м.	32
Освещение дворов	ООО «Челябгорсвет»	-	-

МУП «Производственное объединение водоснабжения и водоотведения» занимается поставкой питьевой воды, водоотведением и очисткой хозяйственно-бытовых стоков. Предприятие входит в систему жизнеобеспечения Челябинского и Копейского городского округа, Еманжелинского, Коркинского и Сосновского муниципального районов, обеспечивая их жителей качественной водой, транспортируя и очищая хозяйственно-бытовые стоки [44].

Публичное Акционерное Общество «Челябэнергосбыт» является основным энергоснабжающим предприятием Челябинской области. Основные виды деятельности [38]:

- покупка электрической энергии на оптовом и розничных рынках электрической энергии;
- продажа электрической энергии потребителям (в том числе гражданам);
- диагностика, эксплуатация, ремонт, замена и проверка средств измерений и учета электрической и тепловой энергии;
- предоставление коммунальных услуг населению;
- разработка, организация и проведение энергосберегающих мероприятий.

Муниципальное унитарное предприятие «Челябинские коммунальные тепловые сети» осуществляет эксплуатацию, содержание и обслуживание внутриквартальных систем отопления, подключенных после тепловых пунктов и групповых бойлерных, обеспечивает бесперебойную подачу тепловой энергии для большей части объектов города и является неотъемлемой частью единой тепловой системы мегаполиса [45].

Компания «НОВАТЭК-Челябинск» создана в 2010 году как дочернее общество ПАО «НОВАТЕК». ПАО «НОВАТЭК» – крупнейший независимый и второй по объемам добычи производитель природного газа в России [37].

30 ноября 2011 года Компания приобрела 100% долю в ООО «Газпром межрегионгаз Челябинск». С 01 января 2012 года в рамках исполнения обязательств по поставкам газа потребителям области ПАО «НОВАТЭК» полностью замещает ресурсы ОАО «Газпром» собственными ресурсами газа.

МУП «ГорЭкоЦентр» – это предприятие, деятельность которого направлена на комплексное решение задач экологической направленности, и в первую очередь, в поле их деятельности входит вывоз и размещение отходов различных видов и классификаций. Деятельность предприятия осуществляется в рамках существующей системы управления обращением с отходами и основывается на комплексном подходе к решению данных вопросов, что позволяет оперативно и качественно выполнять задачи в условиях современного мегаполиса [43].

«ГорЭкоЦентр» с 2004 года реализует широкий спектр услуг данного рода - от сбора мусорных отходов до их размещения на городской свалке.

Центр дезинфекции ООО «ТриД-Актив» занимается проведением дезинфекционных, дезинсекционных и дератизационных работ. «ТриД-Актив» имеет 1 филиал в городе Челябинск. Фирма осуществляет уборку помещений, транспортных средств и чистку оборудования. Помимо своей прямой деятельности «ТриД-Актив» занимается оптовой торговлей удобрениями, пестицидами и другими агрохимикатами.

ООО «Челябгорсвет» – лицензированное предприятие с правом работы по эксплуатации сетей наружного освещения [33]. Как и 58 лет назад у предприятия три основных задачи: эксплуатация наружного освещения города, строительство новых и модернизация существующих сетей наружного освещения. Ежедневно 4 эксплуатационных района обеспечивают работу всех сетей освещения города.

Таким образом, поставщиков управляющей компании «Содружество» можно охарактеризовать как надежных, поскольку все вышеуказанные поставщики имеют большой опыт работы на рынке Челябинска и области, осуществляют поставки и своевременно оказывают услуги.

Уровень конкурентной борьбы (прямые конкуренты).

В сфере управляющих компаний жилищным фондом Челябинска существует большая конкуренция и с каждым годом она растет. И компаниям, которые имеют не совсем устойчивое финансовое состояние достаточно сложно удержаться на плаву. Ее место в управлении домами может занять другая, более устойчивая компания.

Если компания не устраивает жильцов дома, они будут вправе сменить ее. Чем больше у компании домов, тем больше у нее будет прибыль, поэтому идет достаточно ожесточенная конкурентная борьба межу управляющими компаниями, в основном за право управление только сданной новостройкой, дабы избежать ветхости и аварийности жилья, на что будут уходить не малые деньги на содержание такого дома.

Активно проводятся конкурсы по отбору управляющих компаний. Администрацией формируется два перечня работ – обязательный и дополнительный, и выигрывает та компания, которая сможет предложить наибольшую стоимость именно по дополнительным услугам ЖКХ. Однако Перечни зачастую дублируют друг друга, и выигрывает компания, первой подавшая заявку на торги [27].

Конкурентами управляющей компании ООО «Содружество» являются:

– ООО ЖЭУ «Сервис»;
– ООО Фирма «Уют-сервис»;
– ООО Управляющая компания «Управдом».

Управляющая компания ООО ЖЭУ «Сервис» является специализированной организацией, оказывающей услуги по эксплуатации и содержанию жилой и нежилой недвижимости. Компания осуществляет свою деятельность с 2004 года [39]. В управлении ООО ЖЭУ «Сервис» находится 18 домов.

Компания предоставляет полный спектр услуг по управлению жилфондом, имеем всю необходимую материально-техническую базу, собственную структуру подрядных организаций, высокотехнологичное программное обеспечение, паспортную службу, бухгалтерию по квартирной плате, круглосуточную диспетчерскую службу и аварийные бригады.

Компания участвует в государственных и муниципальных программах финансирования капитального ремонта.

Общество с ограниченной ответственностью фирма «Уют-сервис» осуществляет управление, в том числе доверительное, нежилыми и жилыми

помещениями, зданиями, сооружениями и земельными участками, а так же обслуживание и эксплуатацию жилого фонда [42]. В управлении компании находится 36 домов. С 09 сентября 2014 г. ООО Фирма «Уют-сервис» является членом Ассоциации Некоммерческое партнерство Саморегулируемая организация «Объединение управляющих многоквартирными домами Южного Урала» [31].

Управляющая компания «Управдом» имеет свою материально-техническую базу. На домах работает бригада по комплексному обслуживанию – специалисты с необходимой квалификацией и опытом. Компания оказывает услуги по управлению и обслуживанию жилых домов.

Управляющая компания «Управдом» занимается внедрением передовых технологий. Компания планирует создать «Школу управдома» и кружок «Юный домовод», для того, чтобы все собственники стали организованными, активными и компетентными.

Таким образом, вышеприведенные компании являются конкурентами для ООО «Содружество», поскольку, если компания решит участвовать в конкурсе на недавно сданный в эксплуатацию дом, эти компанию могут показать себя в более выгодном свете и выиграть. Так же, если от ООО «Содружество» откажется какой-либо дом, его может взять к себе под управление компании-конкуренты, ведь дома в некоторых из тех районах уже находятся под управлением компаний.

При увеличении конкуренции и потерь у компании домов, находящихся в управлении есть риск потери бизнеса и вытеснение с рынка.

Конкуренты-субституты.

Конкуренты-субституты – это конкуренты производящие товары, которые удовлетворяют ту же потребность, но с помощью другой технологии. Эти товары создают перманентную угрозу [26].

Увеличение числа конкурентов-субститутов в отрасли жилищно-коммунальных услуг не может существенно ограничить потенциал для роста и получения прибыли управляющих компаний. Для управляющей компаний ООО «Содружество» субститутами являются:

- товарищество собственников жилья (ТСЖ);
- непосредственно жильцы.

Сегодня в Челябинской области насчитывается 476 управляющих компаний и 335 товариществ собственников жилья. Управление непосредственно жильцами происходит значительно реже из-за ограниченных прав. [27]

ТСЖ создаются собственниками недвижимости в многоквартирных домах. Оно является альтернативой управляющим компаниям, которые все чаще показывают себя не с лучшей стороны и не устраивают жителей.

Главная задача ТСЖ состоит в том, чтобы организовать управление общим имуществом и обслуживание дома, то есть получать коммунальные услуги, собирать квартплату и средства на ремонт, планировать будущие расходы на содержание здания.

Кроме того, ТСЖ решает вопросы использования общего имущества собственников жилья – например, сдачи свободных помещений в аренду и извлечения прибыли.

Если управляющая компания – это коммерческая организация, то ТСЖ – некоммерческая. Целями первой является, в первую очередь, извлечение прибыли, а другой – решение социальных, правовых, управленческих и подобных задач. Кроме того, в ТСЖ поступаемые денежные средства распределяются по решению собрания его членов. Предпринимательской деятельностью может заниматься и ТСЖ, однако именно в управляющих компаниях она является основным видом. Полученная прибыль в ТСЖ она идет на реализацию уставных целей.

Следующим конкурентом-субститутом являются непосредственно жильцы. Непосредственное управление многоквартирным домом – это коллективное управление. Все вопросы, связанные с обслуживанием дома, решаются на общем собрании. Каждый из собственников сам представляет свои интересы.

На основании ЖК РФ (ст. 164) собственники могут выбрать своего законного представителя, который будет действовать от их лица, то есть заключать договора, представлять собственников в сторонних организациях и госорганах [34]. Представителем может быть и не собственник, проживающий в доме, а нанятое со стороны лицо. Возможно избрание старшего по дому или домового комитета.

С 2015 года непосредственно управлять домом можно, если квартир в нем не более шестнадцати [33]. Старший по дому или председатель совета дома полномочен, заключить договор от имени всех собственников, для этого каждый собственник обязательно должен оформить нотариальную доверенность на имя председателя совета дома [33].

Первым и несомненным плюсом непосредственной формы управления домом является то, что собственники при этой форме не отвечают по обязательствам управляющей компании. Прописанные в договоре услуги должны быть предоставлены им в полном объеме. А вторым является то, что каждый из собственников не несёт ответственности за задолженность других недобросовестных собственников.

Собственники жилых помещений самостоятельно выбирают организации, которые производят ремонтные и иные работы по дому. Однако это может быть как плюсом, так и минусом. При непосредственной форме не существует бюджетных ассигнований на ремонт.

Так же при непосредственном управлении жильцами нет контроля над непосредственным управлением, отсутствует контроль над обслуживанием, как со стороны самих жильцов, так и со стороны надзирающих органов (нет юридического механизма, позволяющего такой контроль осуществлять).

Таким образом, дешевизна поставляемых услуг, компенсируется дороговизной ремонта, даже косметического, не говоря уже о капитальном, а так же отсутствием возможности влиять на поставщика.

Польза управляющей компании по сравнению с ТСЖ в том, что от их услуг можно отказаться в любой момент, если будут иметься жалобы на некачественное обслуживание. А вот на ликвидацию ТСЖ времени уйдет больше. Их количество в Челябинске меньше, чем управляющих компаний, чьи обороты только растут.

Как правило, субституты, которые выступают в данном случае для управляющей компании ООО «Содружество» не представляют для нее угрозы. Ведь, все меньше людей принимают самостоятельные решения за свой дом и прибегают к помощи управляющих компаний, чтобы переложить на них ответственность.

Угроза появления новых игроков.

Открытие любого дела имеются свои сложности и препятствия. Для открытия управляющей компании необходимо собрать документы, получить лицензии и пройти регистрацию. Сложность в организации дела – получить лицензию.

Пошаговый порядок открытия управляющей компании будет таким:

- заказать или составить детальный план бизнес план;
- создать предприятие в форме ИП или ООО, если оно уже имеется – дополнить виды деятельности по ОКВЭД, внести изменения в Уставные документы;
- сдать квалификационный экзамен на знание ЖК РФ и других нормативных документов в сфере ЖКХ;
- получить лицензию на право открыть управляющую компанию в сфере ЖКХ;
- оборудовать помещение, сформировать штаты, закупить оборудование;
- заключить договор с жильцами, принять техническую документацию;
- оформить договорные отношения с поставщиками услуг, приступить к работе;
- создать сайт с раскрытием информации об УК, внести сведения в ГИС ЖКХ.

Осуществлять управленческую деятельность разрешается только после получения лицензии, выдачу которой регулируют государственные органы. По данным Минстроя 15 – 20% действующих УК не получили лицензии. К концу 2017 года эксперты прогнозируют уход с рынка до 35% компаний [35].

Решение комиссии выдается в течение 45 дней, в течение которых проверяются все сведения и реестры. Размер госпошлины за лицензию – 30 000 рублей. Квалификационный аттестат должностному лицу выдается после сдачи специального экзамена, срок его действия – 5 лет, он теряет силу в случае дисквалификации. Компьютерный тест содержит 100 вопросов, правильно надо ответить на 86 из них за 2 часа. Экзамен сдается бесплатно.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что основной проблемой для создания или продления деятельности управляющей компании является получение лицензии. Однако риск появления новых компаний все же выше, чем тех, кто не получит лицензии на осуществление деятельности. А значит, барьеры для входа в отрасль нельзя назвать высокими, и угроза появления новых игроков высока. Составлена сводная таблицу, в которую включены выявленные факторы микросреды (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Матрица факторов микросреды

Фактор	Содержание фактора
Угроза появления новых игроков:	– низкие барьеры входа в отрасль;
Рыночная власть потребителей:	– наличие постоянных потребителей; – задолженности потребителей
Рыночная власть поставщиков:	– надежные поставщики;
Уровень конкурентной борьбы:	– высокая конкуренция на рынке.
Угроза появления субститутов:	– низкое воздействие конкурентов-заменителей.

После определения факторов микросреды произведена качественная оценка факторов внешней среды, которая показывает положительное или отрицательное воздействие каждого фактора. Результаты представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия «+»/«-»	Пояснения
Снижение уровня инфляции	+	Ведет к понижению цен и позволит сохранить прежнюю ценовую политику.
Повышение цен на коммунальные услуги	-	Увеличение задолженности жильцов за коммунальные услуги
Снижение дохода населения	-	Сокращает уровень стабильного дохода
Снижение уровня безработицы	+	Увеличение платежеспособного населения
Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года	+	созданию сбалансированной модели отношений в сфере жилищно-коммунального хозяйства
Изменение законодательства	-	Замедленная реакция на быстрые темпы изменения

Окончание таблицы 2.5

Государственная программа РФ «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года»	+	Повышение качества и инвестиционной привлекательность отрасли
Субсидии, предоставляемые субъектам малого и среднего предпринимательства по приобретению оборудования	+	Сокращению затрат на обслуживание и ремонт, повышению качества предоставляемых услуг
Низкие барьеры входа в отрасль	-	Появление новых конкурентов
Наличие постоянных потребителей	+	Стабильное получение доходов
Задолженности потребителей	-	Влияние на платежеспособность компании
Надежные поставщики	+	Своевременные поставки и оказание услуг. Стабильность цен.
Высокая конкуренция на рынке	-	При увеличении конкуренции, есть вероятность вытеснения с рынка.
Низкое воздействие конкурентов-заменителей	+	Вероятность увеличения спроса среди конкурентов-субститутов низкая

Таким образом, из таблицы 2.5 видно, что в основном факторы внешней среды оказывают положительное воздействие на деятельность ресторана. Однако высокая конкуренция на рынке, задолженность потребителей и снижение дохода населения повлияли на деятельность организации в целом. Руководство компании вынуждено подстраиваться под население и справляться с задолженностями для продолжения своей деятельности.

Степень влияния каждого фактора и вероятность использования возможностей можно отражено с помощью матрицы, представленной ниже (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	– наличие постоянных потребителей; – надежные поставщики		– субсидии, предоставляемые субъектам малого и среднего предпринимательства на приобретение оборудования

Окончание таблицы 2.6

Средняя	– стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года	– снижение уровня инфляции; – государственная программа РФ «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года»	
Низкая		– низкое воздействие конкурентов заменителей	– снижение уровня безработицы.

Однако, несмотря на достаточно устойчивое положение компании на рынке, стоит принять во внимание возможные угрозы (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	– задолженности потребителей	– низкие барьеры входа в отрасль	– повышение цен на коммунальные услуги	– изменение законодательства
Средняя	– высокая конкуренция на рынке		– снижение дохода населения	
Низкая				

Из таблицы видно, что ухудшить состояние компании могут в основном такие факторы, как рост задолженности потребителей и высокая конкуренция.

К критическому же положению компании может привести такой фактор, как низкие барьеры входа в отрасль. Тяжелое состояние может возникнуть при повышении цен на коммунальные услуги и снижение дохода населения.

«Легкие ушибы» компания почувствует при ужесточении законодательства. Но это не приведет к снижению финансового состояния предприятия или потери потребителя [46].

2.2.2 Анализ внутренней среды ООО «Содружество»

С помощью распространённого метода – Теория 4Р, проведен анализ внутренней среды [3].

Товар (product).

Товар предстает ключевым инструментом удовлетворения потребностей людей. Он может быть, как физическим продуктом, так и предлагаемой работой либо услугой. Управление домами, содержание и ремонт общего имущества, предоставление коммунальных услуг осуществляется управляющей компанией ООО «Содружество». Важно, что управляющие компании пришли на смену ЖЭК, которые ранее проводили ремонтно-эксплуатационные и организационные работы.

В число услуг ООО «Содружество» не включается проведение самостоятельного ремонта, они не предоставляют коммунальные услуги, занимаются только делами управления. Таким образом, они выступают в качестве посредника между собственниками квартир и поставщиками. В целях технического содержания помещений привлекаются сторонние организации.

Однако компания отвечает за своевременное предоставление услуг жильцам, предварительно заключив договор с ресурсоснабжающими организациям. Так же за сроки капитального ремонта отвечает именно управляющая компания, сроки проведения которого приведены на официальном сайте компании.

ООО «Содружество» оказывает широкий ассортимент услуг за некоторую плату, с оптимальной ценой для жителей, предоставляемые непосредственно жильцам дома. Такими услугами являются сантехнические, общестроительные и электромонтажные работы.

Таким образом, работы компании выполняются качественно и из-за небольшого количества домов в управлении компании, в срок.

Месторасположение (place).

Местоположение оказывает влияние на деятельность компании, являясь так же критерием выбора того или иного места для потребителей, которые оценивают удобства потребления.

Офисное здание управляющей компании ООО «Содружество» располагается в центре города, на пересечении ул. Калинина и ул. Кирова. Компания расположена вблизи домов, находящихся у компании в обслуживании, что является удобным для жителей. Удобным так же является то, что по этому же адресу располагается паспортный стол.

Таким образом, компания имеет удачное расположение и по всем интересующим вопросам жители домов могут обращаться по этому адресу, указанному так же на сайте без всякого затруднения.

Цена (price).

Оплата за содержание и ремонт в жилом помещении является итогом договоренности между сторонами договора управления многоквартирным домом. Управляющая компания не имеет права в одностороннем порядке заниматься установлением или изменением тарифов. Цены определяются во время проведения собрания, на котором присутствуют все жильцы многоквартирного дома, заинтересованные в принятии решения [31]. Стоит отметить, что перед предложением в адрес жильцов того или иного размера оплаты, она определяется самой компанией.

Тариф «Содружество» содержит две составляющие:

- объем работ (услуг);
- стоимость данной услуги.

Наборы услуг (работ) по статьям «содержание» и «текущий ремонт», по которым рассчитываются рекомендованные тарифы, приведены в «Правилах и нормах технической эксплуатации жилищного фонда» [35]. Ежегодно тарифы за жилищно-коммунальные услуги повышаются. Увеличение тарифов на коммунальные услуги производится в соответствии с предельными индексами, установленными Федеральной службой по тарифам. Следовательно, в 2017 году ожидается очередное повышение [47]. Кроме установленной денежной величины тарифа за жилищно-коммунальные услуги управляющая компания «Содружество» осуществляет платные услуги для жителей квартир многоквартирного дома за оптимальные цены, являющиеся доступными для жителей.

Продвижение (promotion).

Под продвижением понимается комплекс мероприятий, целью которых являются увеличение доли товара, услуги, компании или бренда, занимаемой ими на рынке.

Главной рекламой управляющей компании ООО «Содружество» являются дела компании и собственно сама компания. Так же компания имеет собственный сайт с подробной и необходимой информацией о самой организации, ее сотрудниках, целях и планах, который может привлечь внимание к компании.

Таким образом, компания не ставит своей главной целью завлечения дополнительных многоквартирных домов в свое управление с помощью рекламы. Она заинтересована в осуществлении добросовестного оказания услуг домов, которые уже находятся в управлении компании и повышает эффективность работы, чтобы сохранить уже имеющиеся дома.

Поэтому жильцы дома являются для компании лучшей рекламой, что позволит расширить сферу деятельности в будущем.

Составлена матрица факторов внутренней среды (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Матрица факторов внутренней среды

Фактор	Определение
Продукт	– широкий ассортимент услуг; – своевременное выполнение работ (услуг).
Местоположение	– достаточно удачное расположение компании;
Цена	– ежегодное повышение цен на жилищно-коммунальные услуги; – оптимальные цены на дополнительные платные услуги.
Продвижение	– наличие интернет ресурсов; – качественное выполнение работ (услуг); – пассивная рекламная политика.

Произведена качественная оценка полученных факторов, результатом которой является выявление сильных и слабых сторон деятельности управляющей компании «Содружество». Результат качественной оценки представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Качественная оценка факторов внутренней среды

Фактор	Сильная сторона (S)	Нейтральная сторона (N)	Слабая сторона (W)
широкий ассортимент работ (услуг)	+		
своевременное выполнение работ (услуг)	+		
достаточно удачное расположение компании		+	
ежегодное повышение цен на жилищно-коммунальные услуги			-
оптимальные цены на дополнительные платные услуги		+	
наличие интернет ресурсов	+		
качественное выполнение работ (услуг)	+	+	
пассивная рекламная политика			-

После проведения качественной оценки факторов внутренней среды были выявлены сильные, нейтральные и слабые стороны. Положительным для компании является то, что наличие сильных сторон преобладает над остальными. Далее можно проводить количественную оценку факторов внутренней среды (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Количественная оценка факторов внутренней среды

В баллах

Факторы	Вес	Оценка степени влияния фактора	Взвешенная оценка
Сильные стороны			
широкий ассортимент работ (услуг)	0,2	4	0,8
своевременное выполнение работ (услуг)	0,25	5	1,25

Окончание таблицы 2.10

Факторы	Вес	Оценка степени влияния фактора	Взвешенная оценка
наличие интернет ресурсов	0,3	5	1,5
качественное выполнение работ (услуг)	0,25	5	1,25
Итого:	1	-	4,8
Слабые стороны			
ежегодное повышение цен на жилищно-коммунальные услуги	0,7	5	3,5
пассивная рекламная политика	0,3	2	0,6
Итого:	1	-	4,1

После проведения анализа внутренней и внешней сред ООО «Содружество» и определения главных факторов была сформирована SWOT-матрица сильных и слабых сторон, а так же угроз и возможностей.

2.2.3 SWOT-анализ ООО «Содружество»

На основе данных приведенного анализа внешней и внутренней сред сформирована SWOT-матрица, которая стала результирующим этапом стратегического анализа, к которой приведены сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы компании. SWOT-матрица представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – SWOT-матрица

Сильные стороны:	Слабые стороны:
– своевременное выполнение работ; (услуг)	– ежегодное повышение цен на жилищно-коммунальные услуги
– качественное выполнение работ (услуг);	– пассивная рекламная политика
– наличие интернет ресурсов.	
Возможности:	Угрозы:
– наличие постоянных потребителей;	– задолженность потребителей;
– надежные поставщики;	– низкие барьеры входа в отрасль;
– стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года.	– высокая конкуренция на рынке.

После составления SWOT-матрицы проведена количественная оценка взаимовлияния факторов внутренней и внешней сред (таблица 2.12).

В таблице 2.12 использована следующая бальная шкала:

– 1 балл – факторы не влияют друг на друга;

– 3 балла – взаимовлияние факторов умеренное;

– 5 баллов – взаимовлияние факторов высокое;

– 2 и 4 балла – компромиссные значения.

Результаты оценки приведены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Количественная оценка взаимовлияния факторов внешней и внутренней сред

В баллах

Характеристики стратегических позиций		Сильные стороны			Слабые стороны		Итого
		Своевременное выполнение работ (услуг)	Качественное выполнение работ (услуг)	Наличие интернет ресурсов	Ежегодное повышение цен на ЖКУ	Пассивная рекламная политика	
Угрозы	Задолженность потребителей	4	2	1	5	1	13
	Низкие барьеры входа в отрасль	1	1	3	1	1	7
	Высокая конкуренция на рынке	2	3	3	3	2	13
Возможности	Наличие постоянных потребителей	4	4	2	1	2	13
	Надежные поставщики	5	5	2	3	1	16
	Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года	4	5	2	2	2	15
Итого		20	20	13	15	9	77

По итоговым столбцам и строкам таблицы оценена степень значимости факторов. Далее составлена совокупная количественная оценка SWOT-факторов (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов

В баллах

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Своевременное выполнение работ (услуг)	20	Ежегодное повышение цен на ЖКУ	15
Качественное выполнение работ (услуг)	20	Пассивная рекламная политика	9
Наличие интернет ресурсов	13		
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Наличие постоянных потребителей	13	Задолженность потребителей	13
Надежные поставщики	16	Низкие барьеры входа в отрасль	7
Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года	15	Высокая конкуренция на рынке	13

Следующим этапом стало формирование проблемных полей взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами. Данная оценка позволит определить наиболее подходящие и выгодные решения для компании, чтобы повысить ее эффективность. Формирование проблемных полей представлено в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Формирование проблемных полей

<table>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">Характеристики стратегических позиций</td><td colspan="3">Сильные стороны</td><td colspan="2">Слабые стороны</td></tr>
<tr><td>Своевременное выполнение работ (услуг)</td><td>Качественное выполнение работ (услуг)</td><td>Наличие интернет ресурсов</td><td>Ежегодное повышение цен на ЖКУ</td><td>Пассивная рекламная политика</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Угрозы</td><td>Задолженность потребителей</td><td colspan="2" rowspan="5">Сокращения дебиторской задолженности населения за ЖКУ (4+2+1+1+2+3+4+4+5+5=31)</td><td colspan="3" rowspan="3">Продвижение компании за счет повышения рекламной деятельности (1+5+1+3+1+1+3+3+2=20)</td></tr>
<tr><td>Низкие барьеры входа в отрасль</td></tr>
<tr><td>Высокая конкуренция на рынке</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Возможности</td><td>Наличие постоянных потребителей</td><td colspan="3" rowspan="3">Внедрение новых прикладных программ (1+2+3+1+2+2+2+5+4=26)</td></tr>
<tr><td>Надежные поставщики</td></tr>
<tr><td>Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства на период до 2020 года</td><td colspan="2"></td></tr>
</table>

После суммирования оценки полей, на пересечении которых были сформированы стратегии, был выявлен рейтинг решений, связанный с задачей развить управляющую компанию. Рейтинг решений представлен в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Рейтинг решений

Ранг	Наименование решения	Сумма
1	Сокращения дебиторской задолженности населения за жилищно-коммунальные услуги	31
2	Внедрение новых прикладных программ	26
3	Продвижение компании за счет повышения рекламной деятельности	20

В результате проведенного стратегического анализа был получен рейтинг решений. Наиболее значимое из них будет формировать мероприятие, повышающее эффективность компании. После определения стратегических решений необходимо провести финансовый анализ деятельности компании, который так же поможет в определении мероприятия.

2.3 Финансовый анализ ООО «Содружество»

2.3.1 Горизонтальный и вертикальный анализ ООО «Содружество»

Для наглядности изменений, произошедших в основных статьях баланса и принятии решений в отношении того, каким образом организации продолжать свою деятельность необходимо провести горизонтальный и вертикальный анализы баланса.

Вертикальный и горизонтальный анализы активов и пассивов баланса представлены в таблицах Б.1, Б.2, Б.3 и Б.4 приложения Б.

Таким образом, после приведенного анализа, можно сделать вывод по горизонтальному и вертикальному анализам имущества предприятия.

Как видно из таблицы, общая стоимость имущества в 2016 году составила 6427 тыс. руб. В активах организации доля текущих активов составляет 100%, а внеоборотных средств 0%. Таким образом, наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы, что способствует ускорению оборачиваемости средств предприятия и значит, предприятие использует интенсивную политику управления активами.

Оборотные активы предприятия формируются в основном за счет дебиторской задолженности и запасов на общую сумму 6324 тыс. руб. в 2016 году, что больше чем в 2015 году, где общая сумма составила 4198 тыс. руб.

Структура с высокой долей задолженности 89,92% и низким уровнем денежных средств 1,6% в 2016 году может свидетельствовать о проблемах, связанных с оплатой услуг предприятия, а также о преимущественно не денежном характере расчетов.

За 2016 год общая стоимость имущества увеличилась на 1985 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом. А в 2015 году общая стоимость имущества увеличилась на 220 тыс. руб. по сравнению 2014 годом. Это произошло за счет роста оборотных активов компании на 44.69% в 2016 году и небольшом увеличении на 5,21% в 2015 году.

За 2016 год оборотные средства выросли на 1985 тыс. руб. или на 44,69%. Это обусловлено опережением темпов прироста мобильных активов по сравнению с темпами прироста всех совокупных активов. Произошло это главным образом за счет увеличения стоимости дебиторской задолженности и запасов на 2126 тыс. руб. в 2016 году.

Резкое увеличение запасов на 71,38% ведет к уменьшению числа заказов, так как заказы размещаются реже, но становятся более крупными.

За анализируемый период объемы дебиторской задолженности выросли на 1899 тыс. руб. в 2016 году, что является негативным изменением и вызвано проблемами, связанными с оплатой работ (услуг) организации.

Сумма денежных средств снизилась на 141 тыс. руб., или на 57,79% в 2016 году, кроме того, их доля в общей структуре активов снизилась на 3,89% за 2016 год по сравнению с 2015 годом.

Поскольку снижение оказалось меньше 10%, то данное изменение не должно негативно повлияет на деятельность предприятия. Однако в 2015 году произошло резкое снижение денежных средств на 9,67% по сравнению с 2014 годом.

Доля оборотных средств в активах занимает более 70%, поэтому политику управления активами можно отнести к агрессивному типу.

В структуре собственного капитала основное место занимает нераспределенная прибыль, которая составляет 3808 или 59,25% за 2016 год. За другие аннулируемые периоды нераспределенная прибыль была меньше. За 2015 год она составляла 46,98%, а в 2014 году 45,76%. В анализируемых периодах задолженностей по долгосрочным заемным средствам компания не имеет. Доля заемных средств в совокупных источниках формирования пассивов за

анализируемый период увеличилась. Величина совокупных заемных средств компании за 2016 год составила 2619 тыс. руб. или 40,75% от общей величины пассивов. Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

К положительным признакам можно отнести тот факт, что оборотные активы анализируемой организации превышают краткосрочные обязательства, что свидетельствует о способности погасить задолженность перед кредиторами.

Собственный капитал вырос на 1721 тыс. руб. или на 82,46%, что положительно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это за счет увеличения стоимости нераспределенной прибыли на 1721 тыс. руб.

В 2016 году доля собственного капитала увеличилась на 12,27%. Тогда как в 2015 году доля собственного капитала составила 1,22% по сравнению с 2014 годом. Задолженность по краткосрочным заемным средствам 50 тыс. руб. в 2016 году, тогда как в двух других анализируемых периодах заемные средства отсутствовали. Доля заемных краткосрочных средств в структуре пассивов в отчетном периоде возросла с 0% до 0,78%.

Рост краткосрочных заемных средств отмечен на фоне увеличения кредиторской задолженности, величина которой выросла в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 214 или на 9,09%. Доля кредиторской задолженности в структуре пассивов уменьшилась с 53,02% в 2015 году до 39,97% в 2016 году.

Кроме того, рассматривая кредиторскую задолженность, следует отметить, что предприятие в отчетном году имеет активное сальдо (кредиторская задолженность меньше дебиторской). Размер дополнительных кредитных средств составляет 3210 тыс. руб.

Доля краткосрочных кредитов и займов в пассивах занимает менее 10%, поэтому политику управления пассивами можно отнести к консервативному типу, который направлен на минимизацию кредитного риска.

2.3.2 Анализ ликвидности баланса ООО «Содружество»

Следующим этапом оценки финансового анализа является оценка ликвидности баланса. Для этого были сгруппированы активы и пассивы организации. Активы сгруппированы по степени ликвидности и объединяются в четыре группы. А пассивы по убыванию степени срочности их погашения и так же объединяются в четыре группы. Эти данные занесены в таблицу 2.1. После чего был рассчитан коэффициент ликвидности общий, рассчитанный по формуле (1.1). Результат был так же занесен в таблицу 2.1.

Таблица 2.1 – Группировка активов и пассивов баланса

Актив	Значение			Пассив	Значение		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.		2014 г.	2015 г.	2016 г.
А1.Наиболее ликвидные активы	640	244	103	П1.Наиболее срочные обязательства	2290	2355	2569
А2.Быстро реализуемые активы	3282	3880	5779	П2.Краткосрочные пассивы	-	-	50
А3.Медленно реализуемые активы	300	318	545	П3.Долгосрочные пассивы	-	-	-
А4.Трудно реализуемые активы	-	-	-	П4.Постоянные пассивы	1932	2087	3808
Итого	4222	4442	6427	Итого	4222	4442	6427
Коэффициент ликвидности общий					1,04	0,97	1,22

Доля быстрореализуемых активов составляет большую часть общей суммы оборотных средств за анализируемые периоды. Медленно реализуемые активы возросли к 2016 году и составили 545 тыс. руб. По величине активов меньшую часть составили наиболее ликвидные активы, которые сократились и составили 103 тыс. руб.

Группировка активов предприятия показала, что в структуре имущества за отчетный период преобладают быстро реализуемые активы на общую сумму 5779 тыс. за 2016 год. Тогда как за 2015 год их сумма составила 3880, что не на много больше, чем в 2014 году. Труднореализуемые активы у организации отсутствуют.

В 2016 году в структуре пассивов преобладают постоянные пассивы на общую сумму 3808 тыс. руб. Также наиболее срочные обязательства составляют значительную часть в структуре пассивов и составляют 2569 за 2016 год. За другие периоды изменение произошло не значительное. За 2016 год у компании образовались долгосрочные пассивы и составили 50 тысяч рублей.

Для определения ликвидности баланса сопоставлены итоги групп активов и пассивов, в соответствии с условием абсолютной ликвидности баланса, которое представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Проверка выполнения условий абсолютной ликвидности баланса

Условие абсолютной ликвидности	2014 г.	2015 г.	2016 г.
$А_1 \geq П_1$	$А_1 < П_1$	$А_1 < П_1$	$А_1 < П_1$
$А_2 \geq П_2$	$А_2 > П_2$	$А_2 > П_2$	$А_2 > П_2$
$А_3 \geq П_3$	$А_3 > П_3$	$А_3 > П_3$	$А_3 > П_3$
$А_4 \leq П_4$	$А_4 < П_4$	$А_4 < П_4$	$А_4 < П_4$

В анализируемых периодах у компании недостаточно денежных средств для погашения наиболее срочных обязательств и нормативное значение не выполняется. Однако достаточно краткосрочной дебиторской задолженности для погашения среднесрочных обязательств.

Медленно реализуемые активы покрывают долгосрочные пассивы Труднореализуемые активы у компании отсутствуют, а значит они меньше постоянных пассивов. Однако у компании имеются собственные оборотные средства, а значит, соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Из четырех соотношений характеризующих наличие ликвидных активов у организации за рассматриваемые периоды выполняется три. Баланс организации в 2014-2016 гг. можно назвать ликвидным, но он не является абсолютно ликвидным. Компании следует проработать структуру баланса, чтобы иметь возможность отвечать по своим обязательствам.

С помощью таблицы 2.3 оценивается ликвидность предприятия, а точнее покрытие обязательств его активами, выявляются статьи, с помощью которых предприятие поддерживает свою платежеспособность в каждом из рассматриваемых периодов.

Таблица 2.3 – Покрытие обязательств активами

В тысячах рублей

№ групп	Актив		Пассив		Излишек (+) или недостаток активов на погашение обязательств	
	2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г	2015 г.
Прошлый год						
I	640	244	2290	2355	-1650	-2111
II	3282	3880	-	-	3280	3880
III	300	318	-	-	300	318
IV	-	-	1932	2087	-1932	-2087
Итого	4222	4442	4222	4442	0	0
Отчетный год						
I	244	103	2355	2569	-2111	-2466
II	3880	5779	-	50	3880	5720
III	318	545	-	-	318	545
IV	-	-	2087	3808	-2087	-3808
Итого	4442	6427	4442	6427	0	0

Таким образом, по результатам таблицы можно сделать вывод, что за 2014-2016 гг. организация имеет недостаток активов на погашение обязательств из-за преобладания кредиторской задолженности над денежными средствами.
Компания имеет излишек по дебиторской задолженности над заемными средствами в 2016 году.

Из-за отсутствия труднореализуемых активов предприятие имеет недостаток активов в каждом анализируемом периоде перед нераспределенной прибылью. Из-за отсутствия долгосрочных пассивов запасы имеют излишек перед долгосрочными обязательствами за каждый анализируемый период.

Для качественной оценки финансового положения предприятия кроме абсолютных показателей ликвидности баланса целесообразно определить ряд финансовых коэффициентов представленных в таблице 2.4. Формулы для расчета относительных показателей оценки ликвидности представлены в пункте 2.2.

Таблица 2.4 – Относительные показатели оценки ликвидности

В долях

Наименование показателя	Норматив	Значение показателя		
		2014 г.	2015 г.	2016 г.
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	-	1932	2087	3808
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,2	0,28	0,10	0,04
Коэффициент срочной ликвидности	0,5 – 0,8	1,71	1,75	2,25
Коэффициент текущей ликвидности	1 – 2	1,84	1,89	2,45
Коэффициент собственной платежеспособности	-	0,84	0,89	1,45

Значение коэффициента абсолютной ликвидности оказалось ниже допустимого, что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов. С каждым годов коэффициент сокращался и составил в 2016 году 0,04.

Превышающим норму оказался коэффициент срочной ликвидности и составил 2,25 при норме 0,5-0,8 в 2016 году. Таким образом, если организация получит деньги от дебиторов, то на конец периода она сможет расплатиться по всем своим долгам. Коэффициент резко повысился по сравнению с предыдущим годом.

Коэффициент текущей ликвидности в 2016 году находится несколько выше нормативного значения 2, что говорит о том, что предприятие в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

На конец 2016 года значение показателя выше 1, что говорит о том, что предприятие в ближайшие полгода сможет восстановить свою платежеспособность.

На конец анализируемого периода значение показателя выше 1, следовательно, риск утратить свою платежеспособность в ближайшие три месяца отсутствует. Для наглядности в приложении Д представлен рисунок Д.1.

Следующим важным этапом стал анализ финансовой устойчивости управляющей компании ООО «Содружество».

2.3.3 Анализ финансовой устойчивости ООО «Содружество»

Анализ финансовой устойчивости на конец года позволяет установить, насколько рационально предприятие управляет собственными и заемными средствами в течение периода, предшествующего этой дате. Тип финансовой ситуации определяется по пунктам 9-11 таблицы 2.5. Если в данных строках получен излишек, ему присваивается «единица», если недостаток – «ноль». В соответствии с показателем обеспеченности запасов и затрат собственными и заемными источниками выделяются четыре типа финансовой устойчивости.

Таблица 2.5 – Определение типа финансовой устойчивости

В тысячах рублей

Наименование показателей	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Источники собственных средств	1932	2087	3808
Основные средства и иные внеоборотные активы	-	-	-
Наличие собственных оборотных средств (п.1 – п.2)	1932	2087	3808
Долгосрочные кредиты и займы	-	-	-
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.3 + п.4)	1932	2087	3808
Краткосрочные кредиты и займы	0	0	50
Наличие собственных, долгосрочных и краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5+п.6)	1932	2087	3858
Величина запасов и затрат	300	318	545

Окончание таблицы 2.5

Наименование показателей	2014 г.	2015 г.	2016 г.
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	1632	1769	3263
10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	1632	1769	3263
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины источников формирования запасов и затрат	1632	1769	3313
Тип финансовой ситуации	S=(1,1,1)	S=(1,1,1)	S=(1,1,1)

Финансовое состояние организации на 2014-2016 гг. является абсолютно устойчивым, так как в ходе анализа установлен излишек собственных оборотных средств 3263 тыс. руб., излишек собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов 3263 тыс. руб., и излишек общей величины основных источников формирования запасов 3313 тыс. руб. (запасы обеспечены только за счет краткосрочных займов и кредитов).

Далее необходимо провести анализ коэффициентов финансовой устойчивости предприятия, приведенных в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Относительные показатели оценки финансовой устойчивости

В долях

Наименование показателя	Норматив	Значения		
		2014 г.	2015 г.	2016 г.
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	Более 0,5	0,46	0,47	0,6
Коэффициент самофинансирования	Более 1	0,8	0,89	1,45
Коэффициент задолженности	Менее 0,67	0,54	0,53	0,41
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Более 0,1	0,46	0,47	0,6
Коэффициент маневренности	0,2-0,5	1	1	1

Полученные результаты позволяют увидеть, что исследуемая организация характеризуется достаточно высокой независимостью от внешних источников финансирования, коэффициент автономии организации по состоянию на 2016 год составил 0,6, что выше, чем за 2014-2015 гг.

Полученное значение свидетельствует об оптимальном балансе собственного и заемного капитала. Другими словами данный показатель свидетельствует о хорошем финансовом положении.

Коэффициент выше нормативного значения 0,5, при котором заемный капитал может быть компенсирован собственностью предприятия.

О достаточно устойчивом финансовом состоянии свидетельствует тот факт, что на 2016 год коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил так же 0,6. А значит 59.3% собственных средств организации направлено на пополнение оборотных активов.

Для большей наглядности относительные показатели финансовой устойчивости изображены на рисунке Д.2 приложения Д.

На следующем этапе анализа финансового состояния компании были рассчитаны основные коэффициенты для полной оценки и завершения финансового анализа.

2.3.4 Расчет и оценка динамики основных финансовых коэффициентов ООО «Содружество»

На данном этапе были рассчитаны основные показатели оценки деловой активности организации, которые приведены в таблице 2.7.

Таблица 2.7– Показатели оценки деловой активности

Наименование показателя	Значение показателя					
	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	об./год	дни	об./год	дни	об./год	дни
Показатели оборачиваемости активов						
Коэффициент оборачиваемости активов/ Продолжительность одного оборота активов	1,61	226,71	2,65	137,74	2,73	133,7
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов/ Продолжительность одного оборота оборотных активов	1,61	226,71	2,65	137,74	2,73	133,7

Окончание таблиц 2.7

Наименование показателя	Значение показателя					
	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	об./год	дни	об./год	дни	об./год	дни
Показатели оборачиваемости активов						
Коэффициент оборачиваемости запасов/ Продолжительность одного оборота запасов	58,18	6,27	37,14	9,83	34,39	10,61
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности/ Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности	1,81	201,66	3,2	114,06	3,07	118,89
Показатели оборачиваемости собственного капитала и кредиторской Задолженности						
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала/ Продолжительность одного оборота собственного капитала	23,78	15,35	2,65	137,74	5,03	72,56
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности/ Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности	0,84	434,52	4,94	73,89	6,03	60,53

Коэффициент общей оборачиваемости капитала показывает эффективность использования имущества, отражает скорость оборота всего капитала организации. Продолжительность нахождения капитала в активах организации возросла в 2016 году на 0,08 и составила 2,73 раза.

Следует отметить, что оборачиваемость дебиторской задолженности ниже оборачиваемости кредиторской, что является неблагоприятным фактором в деятельности предприятия.

Дебиторская задолженность оборачивается медленнее оборотных средств в 2016 году. Это означает довольно низкую интенсивность поступления на предприятие денежных средств, то есть в итоге – уменьшение собственных средств.

Коэффициент отдачи собственного капитала показывает скорость оборота собственного капитала, отражает активность использования денежных средств. В

организации в 2016 году на каждый рубль инвестированных собственных средств приходится 5,03 руб. выручки от продаж.

Оборачиваемость активов за анализируемый период показывает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 133,7 календарных дня.

Показатель длительности оборота краткосрочной задолженности по денежным платежам на 2016 год составляет 60,3 дней, Таким образом, можно предположить, что сроки выполнения обязательств еще не истекли или у предприятия хватит ресурсов, чтобы расплатиться с кредиторами.

Срок оборачиваемости средств в расчетах показывает средний срок погашения дебиторской задолженности. Из-за увеличения срока расчетов с потребителями на 4,83 дней из оборота были выведены дополнительные денежные средства.

Существует множество коэффициентов рентабельности, в зависимости от того, с чьей позиции оценивается эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия, поэтому выбор оценочного коэффициента зависит от того, какой показатель прибыли будет использоваться в расчетах.

Таблица 2.8 – Показатели оценки рентабельности

В процентах

Наименование показателя	Значение показателя		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Показатели рентабельности реализации продукции и рентабельности активов			
Рентабельность реализованных работ, услуг	0,17	0,1	0,18
Рентабельность производства	0,17	0,1	0,18
Рентабельность совокупных активов	1,61	2,65	2,73
Рентабельность оборотных активов	0,15	0,06	0,33
Рентабельность чистого оборотного капитала	0,42	0,13	0,48
Показатели рентабельности собственного капитала, инвестиций и продаж			
Рентабельность собственного капитала	2,19	0,14	0,62
Рентабельность инвестиций	2,93	0,3	0,76
Рентабельность продаж	0,15	0,09	0,15

За отчетный период каждый рубль собственного капитала организации принес 62 руб. чистой прибыли. Значение рентабельности активов по чистой

прибыли на 2016 год свидетельствует о весьма высокой эффективности использования имущества. Рентабельность активов повысилась на 27,21%. Для больше наглядности результаты оценки изображены на рисунке 2.4.

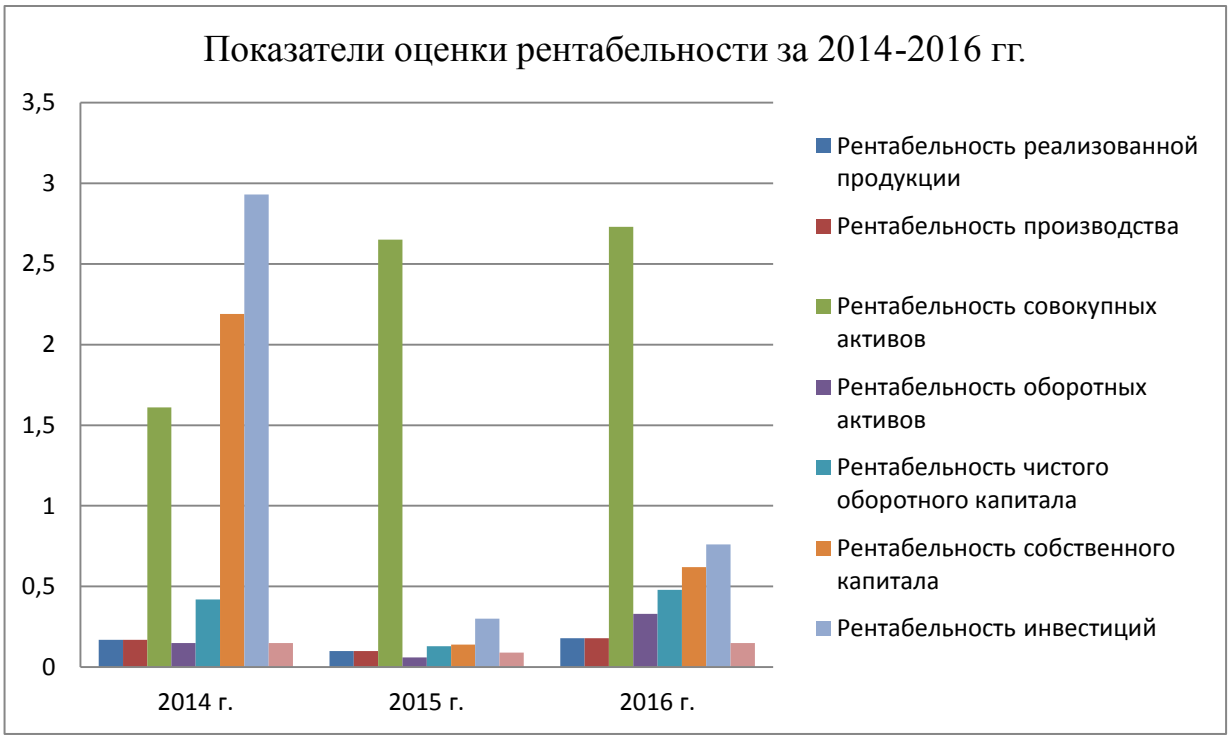

Рисунок 2.4 – Показатели оценки рентабельности

Рентабельность чистого оборотного капитала компании за 2016 год повысилась по сравнению с 2015 годом, когда она сократилась по сравнению с 2014 годом, что свидетельствовало о низкой эффективности привлечения инвестиционных вложений в компанию на 2015 год.

Рентабельность реализованной продукции возросла, что показывает увеличение прибыли от реализации приходящихся на один рубль полных затрат. Рентабельность производства повысилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г., а значит, эффективность деятельности компании повысилась. Рентабельность продаж повысилась, что свидетельствует о повышении чистой прибыли.

Следующим этапом для проведения полной оценки деятельности компании стала оценка показателей экономической эффективности компании ООО «Содружество».

2.4 Оценка экономической эффективности деятельности ООО «Содружество»

На эффективность деятельности организации оказывает влияние множество факторов, среди которых можно выделить производительность труда, стоимость основных производственных фондов и использование материальных ресурсов.

Поэтому, для оценки деятельности предприятия необходимо оценить динамику экономической эффективности деятельности управляющей компании. Технико-экономические показатели приведены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Технико-экономические показатели ООО «Содружество»

Показатели	Значение			Отклонение		Темп роста	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
Выручка от реализации	8727	11477	14838	2750	3361	1,32	1,29
Себестоимость реализации	7461	10451	12571	2990	2120	1,4	1,2
Прибыль от реализации	1266	1026	2267	-240	1241	0,81	2,21
Чистая прибыль	804	272	1820	-532	1548	0,34	6,69
Среднесписочная численность персонала	30	32	34	2	2	1,06	1,06
Производительность труда	290,9	358,66	369,74	67,76	11,08	1,23	1,03
Среднегодовая заработная плата на одного работника	994	1243,5	1584,35	249,5	340,85	1,25	1,27
Прибыль на одного работника	26,8	8,5	53,53	-18,3	45,03	0,32	6,3
Фонд оплаты труда	2485	3316	4489	831	1173	1,33	1,35
Рентабельность продаж	0,15	0,09	0,15	-0,06	0,06	-	-

Из таблицы следует, что выручка от продаж за период 2014-2016 гг. увеличилась с 8727 тыс. руб. до 14838 тыс. руб. Одновременно с ростом выручки от продаж наблюдается увеличение всех факторов производства, а именно, среднесписочная численность персонала, материальные затраты, прибыль от реализации, производительность труда и фонд оплаты труда.

Среднесписочная численность персонала за анализируемый период из года в год увеличивается. В 2016 году среднесписочная численность персонала составляла 34 чел., что на 1,06 % больше, чем на 2015 год. Такая же разница была в 2015 году по сравнению с 2014 годом. На ровне с ростом среднесписочной численности персонала увеличивается и производительность труда на 11,08 тыс. руб. в 2016 году по сравнению с 2015 годом.

Прибыль от реализации так же выросла на 1241 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом. Что говорит о повышении функционирования и эффективности деятельности компании. Тогда как в 2015 году прибыль была отрицательной и разница с 2014 годом составила 240 тыс. руб.

Производительность труда растёт, а значит, темп роста на 2016 год составил 1,03 %, что меньше чем в 2015 году на 0,2 %. Рост производительности труда говорит о резерве улучшения структуры, улучшении использования рабочей силы и улучшение использования рабочего времени компании. Фонд оплаты труда так же вырос, однако он не является существенным и за счет увеличения выручки он не повлияет на финансовую устойчивость компании.

Выручка, полученная от реализации работ и услуг, является составляющим деятельности компании и позволяет определить, насколько эффективно работает компания. Далее представлена динамика и структура объема выполненных работ и оказанных услуг в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Динамика и структура объема выполненных работ и оказанных услуг

Показатели	Значение			Отклонение		Удельный вес		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Объем выполненных работ (услуг):	8727	11477	14838	2750	3361	1	1	1
Содержание и ремонт жилья	7319,3	9552	1213,5	2232,7	2582,5	83,87	83,23	81,78
Техническое обслуживание	883	1214	1515	331	301	10,12	10,58	10,21

Окончание таблицы 2.10

Показатели	Значение			Отклонение		Удельный вес		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Обслуживание лифтов	86	117	164	31	47	0,99	1,02	1,11
Платные услуги	8,7	9	8,5	0,3	-0,5	0,1	0,08	0,06
Плата за лифты населением	430	585	790	155	205	4,93	5,1	5,32
Прочие услуги	-	-	196	-	196	-	-	1,32

Данные таблицы 2.10 свидетельствуют о том, что объем выполненных работ и услуг, начиная с 2014 по 2016 год, увеличился. В 2016 году он составил 14838. Плата за содержание и ремонт жилья в течение так же возросла и составляла уже 12134,5 тыс. руб., что на 2582,5 тыс. руб. больше, чем в 2015 году. Это объясняется повышением тарифов. Выручка от обслуживания лифтов за три года постоянно росла и составила 164 тыс. руб., тогда как в 2014 году она составляла 84 тыс. руб. В 2014 и в 2016 гг. плата за прочие услуги отсутствовала. Плата населения за лифты возросла в течение трех лет почти втрое, что так же объясняется ростом тарифов. Техническое обслуживание в течение трех лет так же стабильно росло.

Структура выполненных работ и услуг показывает, что наибольший удельный вес в структуре объема выполненных работ (услуг) занимает плата за содержание и ремонт жилья. За 2016 год он составляет 81,78% от общей суммы работ. Наименьший удельный вес в структуре занимают платные услуги, их доля в 2016 году составляет 0,6%, что выше на 0,2% чем в 2015 году.

В рамках экономического анализа было необходимо так же проанализировать расходы управляющей компании. Они позволяют увидеть количество затрат имеющихся у компании и какую долю в структуре затрат они занимают.

Определив какие затраты увеличились за последний год можно проанализировать причину их роста и повлиять на их темп в будущем.

Динамика и структура затрат представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Динамика и структура затрат

Показатели	Значение			Отклонение		Удельный вес		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Себестоимость работ (услуг):	7461	10451	12571	2990	2120	1	1	1
Материальные затраты	3768,5	5386,2	6092,3	1617,7	706,1	48,86	49,96	46,69
Фонд оплаты труда	2485	3316	4489	831	1173	33,31	11,09	35,71
Отчисления на социальные нужды	745,5	994,8	1346,7	249,3	351,9	11,65	11,09	12,49
Текущий налог на прибыль	273	321	413	48	92	3,66	3,07	3,29
Прочие расходы	189	433	230	244	-203	2,53	4,14	1,83

Исходя из данных таблицы видно, что материальные затраты за 3 года увеличились с 3768,5 тыс. руб. до 6092,3 тыс. руб. В 2016 году рост наблюдается не большой по сравнению с 2015 годом. Фонд оплаты труда увеличился на 1173 тыс. руб. в 2016 году по сравнению с 2015 годом. Отчисления на социальные нужды увеличились, соответственно. Текущий налог на прибыль увеличился в 1,5 раза за 2016 год по сравнению с 2014 годом и составил 413 тыс. руб. Прочие расходы компании снизились за 2016 год на 203 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом, когда наблюдалось резкое увеличения этого показателя.

Наибольший удельный вес в структуре затрат составляют материальные затраты. Они составляют 46,69% в 2016 году, что меньше чем в 2015 году, когда они составляли 49,96%. Такая динамика произошла из-за повышения фонда оплаты труда и отчислений на социальные нужды. Наименьший удельный вес среди затрат компании составляют прочие расходы.

По результатам приведенных таблиц были выполнены расчеты интенсивности использования производственных ресурсов, таких как материалоемкость, материалоотдача и трудоемкость. Результаты, которых представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Показатели интенсивность использования производственных ресурсов

В процентах

Показатели	Значение			Отклонение		Темп роста, %	Темп роста, %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2016
Трудоемкость	0	0	0	0	0	-	-
Материалоемкость	0,43	0,47	0,41	0,04	-0,06	1,09	0,87
Материалоотдача	2,32	2,13	2,44	-0,19	0,31	0,92	1,15

По результатам таблицы видно, что показатель трудоемкости является обратным показателем производительности труда (выработки), поскольку, чем меньше величина этого показателя, тем выше производительность труда. Трудоемкость за все анализируемые периоды рана нулю и остается на прежнем уровне.

Материалоотдача выросла за 2016 г. по сравнению с 2015 г, разница составила 0,31. Однако в 2015 г. по сравнению с 2014 г. произошел спад на 0,19 пункта. Значит в 2014 г. и в 2016 г. материала было необходимо меньше для одной и той же реализации услуги, нежели в 2015 году. Потому как, чем лучше используется сырье, материалы и другие материальные ресурсы, тем выше материалоотдача.

Расчет материалоемкости показал, что затраты снизились на 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 0,06 пункта. Следовательно, чем ниже этот показатель, тем больше услуг может сделать компания. Компания стала эффективней использовать свои запасы и материалы.

Таким образом, по результатам стратегического, финансового и экономического анализов были выявлены мероприятия по повышению эффективности деятельности управляющей компании ООО «Содружество». Такими мероприятиями стали:

- сокращения дебиторской задолженности населения за жилищно-коммунальные услуги;
- внедрение новых прикладных программ;
- продвижение компании за счет повышения рекламной деятельности.

Сокращение дебиторской задолженности позволит компании повысить свою эффективность за счет получение дополнительных денежных средств.

Цель данного мероприятия сокращение задолженности населения за жилищно-коммунальные услуги для повышения эффективности деятельности управляющих компаний.

Мероприятия по сокращению дебиторской задолженности могут проводиться в досудебном и судебном порядках. Зачастую можно обойтись лишь мерами сокращения задолженности в досудебном порядке и избежать разбирательств в суде и принудительного порядка погашения задолженности перед компанией и поставщиками услуг.

Более гуманный способ взыскания долгов в досудебном порядке может так же дать эффект и принятые меры позволят сократить имеющуюся задолженность.

Продвижение компании за счет повышения рекламной деятельности позволит компании привлечь дополнительных клиентов, а значит количество домов в своем управлении.

Чтобы сделать упор на рекламе компании необходимо вложить много сил и денежных средств, чтобы буквально на каждом шагу было слышно о компании, и ее заслугах. Необходимой рекламой будут служить объявления, баннеры и информация о ней в СМИ.

Цель данного мероприятия сделать имя компании узнаваемым.

Для привлечения клиентов так же необходимо:

- расписать преимущества сотрудничества с компанией;
- рассказать о работах, которые в ближайшее время планируется провести;
- пообещать своевременное устранение поломок и прочих проблем.

Внедрение прикладных программ и автоматизация процессов является важнейшим фактором повышения качества услуг предприятия жилищно-коммунального хозяйства.

Основными функциями программных продуктов являются:

- автоматизация расчета квартплаты, коммунальных и прочих платежей, а также ведение единой базы данных, включающей, кроме сведений по начислениям и платежам, данные по паспортному учету населения,

содержанию жилищного фонда, материалы юридической и аварийно-диспетчерской служб;

- автоматизация учета выработки и потребления тепла, горячей воды и пара, а также взаиморасчетов с их поставщиками и потребителями;
- автоматизация расчета жилищных субсидий в масштабах службы социальной защиты населения города, района, муниципального образования; автоматизация паспортного учета населения в масштабах жилищно-эксплуатационной организации города, района, муниципального образования.

Оценка деятельности компании показала, что наибольшую эффективность окажет мероприятие по сокращению дебиторской задолженности.

Следующим этапом станет разработка данного мероприятия, его расчеты и оценка эффективности для управляющей компании ООО «Содружество».

Вывод по разделу два

В разделе два были рассмотрены оценка эффективности деятельности управляющей компании ООО «Содружество», ее краткая характеристика, стратегический анализ, финансовый анализ и оценка экономической эффективности деятельности компании.

Таким образом, по результатам эффективности деятельности ООО «Содружество» видно, что компания имеет недостаток денежных средств для погашения краткосрочных задолженностей. Минимальное условие финансовой устойчивости у компании соблюдается.

Баланс ООО «Содружество» за 2014-2016 гг. нельзя назвать абсолютно ликвидным из-за недостатка у компании денежных средств. С платежеспособностью у компании так же есть проблемы.

Однако исследуемая организация характеризуется достаточно высокой независимостью от внешних источников финансирования. Значение рентабельности активов на 2016 год свидетельствует о весьма высокой

эффективности использования имущества. Рентабельность активов повысилась на 27,21%. Выручка компании возросла, к этому привел рост тарифов и количество выполненных услуг и работ компании. Такой рост повлек за собой увеличение прибыли от реализации и чистой прибыли соответственно.

Стратегический анализ показал сильную конкуренцию и риск увеличения задолженности жителей домов за коммунальные услуги, которые влияют на деятельность компании и создают риск для дальнейшей деятельности компании, учитывая уже имеющиеся задолженности.

Из-за данного роста может произойти недостаток у компании денежных средств и в дальнейшем ее неустойчивое положение на рынке. Компания может увеличить свою кредиторскую задолженность для выплаты дебиторской задолженности ресурсоснабжающим организациям.

После проделанной работы были предложены рекомендации по повышению эффективности деятельности компании ООО «Содружество». Среди них было выбрано мероприятие по сокращению дебиторской задолженности компании. Данное мероприятие подробно рассмотрено в следующей главе.

3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СОДРУЖЕСТВО»

3.1 Обоснование и описание мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Содружество»

Проведенная оценка эффективности деятельности ООО «Содружество» показала, что в целом финансового состояние компании можно назвать эффективным, однако предприятие имеет проблемы в области платежеспособности и ликвидности, вызванные недостатком свободных денежных средств.

В связи с этим ООО «Содружество» рекомендуется мероприятие, связанное с сокращением дебиторской задолженности.

Специфика оказания услуг ООО «Содружество» в области обслуживания жилищно-коммунального хозяйства предполагает большое количество просроченной задолженности как от физических, таких и от юридических лиц.

В России до сих пор еще не произошел переход на полную оплату населением услуг жилищно-коммунального хозяйства, в должной степени не реализованы функции прямого субсидирования населения.

По причине того, что у компании ООО «Содружество» имеются задолженности не только по физическим, но и юридическим лицам предложены рекомендации по двум направлениям.

В связи с этим предприятию ООО «Содружество» рекомендуется следующие пути работы с должниками физическими лицами:

1. Обнаружить должников, которые не желают оплачивать услуги ЖКХ.

Существует определенная категория жильцов, которые принципиально не желают оплачивать коммунальные услуги. Они апеллируют к тому, что предоставляемые им услуги отличаются низким качеством, не соответствующим плате за них. Очень важно разъяснить жильцам, что неоплата коммунальных услуг – не выход, и существуют законные методы решения проблемы. Если

граждане считают, что управляющая организация предоставляет им услуги ненадлежащего качества или в недостаточном объеме, им следует законным способом добиться перерасчета за весь период их предоставления.

Необходимо объяснить, что за несвоевременное внесение платы начисляются штрафы и пени. Начисление пени начинается уже со второго месяца просрочки платежа.

Если жильцы все равно отказываются оплачивать квитанции, работа с должниками ЖКХ переходит в новую плоскость и запускается правовой механизм, именуемый претензионной работой. Он используется в разных вариантах. К примеру, можно писать напоминания на оборотах квитанций, печатать платежки на красной бумаге. Это способ определенного морального воздействия на должников.

2. Повысить собираемость коммунальных платежей можно с помощью субсидирования. Посоветовать жильцам не накапливать долги, а решать свои проблемы законными методами – к примеру, обратиться за предоставлением субсидии. Ведь человек может потерять работу, лишиться и без того маленького заработка, попросту заболеть – причин для накопления долгов за ЖКУ существует множество. Механизм субсидирования призван помочь людям, попавшим в сложные ситуации. Субсидию можно получить в том случае, если расходы на коммуналку «съедают» 22 % совокупного дохода семьи. В субъектах России этот процент может быть иным, однако, он не может превышать цифры, установленные на федеральном уровне. Чтобы попросить помощи у государства, необходимо собрать минимальный пакет документов. Существуют и другие виды льгот по оплате коммуналки, которые действуют для различных категорий лиц. Сведения о них должны размещаться на информационных стендах или доводиться до жильцов в устной форме.

3. Предложить заключить соглашение о погашении задолженности. Если личное общение и работа с должником ЖКХ не увенчалась успехом, можно приступать к досудебной претензионной практике. Официальную претензию можно направить заказным письмом или вручить лично в руки под подпись. Для

многих должников официальный документ становится решающим аргументом в пользу погашения долга. После вручения такой претензии почти половина должников немедленно отправляется гасить долги – они опасаются наступления более тяжких последствий. Остальные дают заверения, что оплатят коммуналку, как только появится такая возможность. С ними можно заключить соглашение о погашении долга. В нем прописывается график платежей, сроки поэтапного внесения определенных сумм. В дальнейшем останется лишь следить за соблюдением этого графика.

4. Создать неудобства для должников по услугам ЖКХ. Существует два законных метода работы с должниками ЖКХ: ограничение права выезда заграницу; отключение или ограничение жилищно-коммунальной услуги. Задолженность за жилищно-коммунальные услуги может стать препятствием для выезда гражданина РФ за рубеж. Сведения о неплательщике подаются в Росреестр [5], и граница для него закрывается.

Существует и такое понятие, как солидарная ответственность (оно закреплено в ч. 3 ст. 31 ЖК РФ). Члены семьи владельца жилого помещения, за которым числится долг, несут солидарную с ним ответственность, с ними также можно проводить работу как с должниками ЖКХ.

Отключение или ограничение жилищно-коммунальной услуги является, пожалуй, наиболее действенным способом борьбы со злостными неплательщиками.

Стоит отметить, что отключать можно только ту услугу, за которую не производится оплата – например, электричество или горячую воду. Эти ограничения прописаны в правилах предоставления ЖКУ, они утверждены постановлением Правительства РФ от 06.05.2011 №354. Чаще всего таких мер бывает достаточно. Люди, у которых отключили свет или воду, испытывают существенный дискомфорт и стараются как можно скорее погасить все долги.

Обобщенные рекомендуемые методы досудебной работы с должниками для ООО «Содружество» на рисунке 3.1.

Рисунок 3.1 – Рекомендуемые методы досудебной работы с должниками-физическими лицами для ООО «Содружество»

Также ООО «Содружество» предлагаются мероприятия по взысканию задолженности с клиентов-юридических лиц.

Обязательства юридических лиц по оплате коммунальных услуг перед управляющими компаниями или поставщиками энергоресурсов регламентируются Гражданским кодексом РФ, в частности – его статьями 309 и 310.

В практической деятельности организаций, предприятий и торговых учреждений возникают ситуации, когда нет возможности своевременно выполнять оговоренные в этих статьях обязательства. В этих ситуациях управляющие компании или поставщики ресурсов вынуждены применять эффективные меры воздействия в рамках правового поля.

Управляющая компания должна руководствоваться нормативами законодательства в принятии решений относительно должников этой категории. В отличие от физических лиц, взаимодействие с юридическими лицами наладить намного сложнее, так как действенных рычагов влияния на них не существует. Исключение составляют кардинальные меры, осуществляемые по решению суда. Поэтому при возникновении первых же случаев неуплаты за услуги представители управляющей компании должны наладить эффективный контроль и регулярное оповещение должника о возникшей неустойке.

На начальном этапе следует обратиться к руководству или собранию акционеров компании с предложением пересмотреть размеры существующей недостачи в оплате. Часто отказ производить оплату услуги ЖКХ вызван несогласием с зафиксированным объемом потребленных энергоресурсов. Поэтому в таких случаях необходимо провести детальный мониторинг потребления услуг за предыдущие периоды.

Важное обстоятельство в разрешении проблемных ситуаций с отказом в оплате коммунальных услуг юридическими лицами – это срок давности. В соответствии с государственными постановлениями и упомянутыми выше статьями Гражданского кодекса этот срок составляет три года. Если контроль и предупредительные меры в течение этого срока не предпринимались, более строгие меры в отношении должника могут оказаться неэффективными.

На этапе реализации принудительных методов взыскания долга за коммунальные услуги с юридических лиц необходимо систематически оповещать должника о величине его задолженности. Одновременно с этим требуется использовать предупредительные меры, сформулированные компетентным юристом с указанием вида гражданской ответственности и возможных санкций.

Большинство юридических лиц опасаются разглашения сведений об их финансовой несостоятельности. И управляющая компания может воспользоваться этим, размещая достоверную информацию о неуплатах за потребленные коммунальные услуги в средствах массовой информации. Став доступной для целевой аудитории и партнеров провинившихся юридических лиц, такая информация часто мотивирует их к выполнению своих обязательств.

Если даже после всех этих мер ситуация не исправляется в лучшую сторону, УК приходится прибегать к практическим методам по взысканию долгов за коммунальные услуги с юридических лиц:

- ограничение подачи отдельных категорий коммунальных услуг – водоснабжения, отопления, газа или электроэнергии;
- возмещение ущерба посредством подачи искового заявления в судебные инстанции.

Последний пункт часто является наиболее эффективным в отношении должников, так как по решению суда в отношении юридических лиц могут быть применены санкции, включающие принудительную компенсацию неоплаченных долгов с конфискацией.

Однако в этом отношении также могут возникнуть сложности – часто на балансе юридических лиц не числятся материальные ценности и недвижимое имущество, подлежащее конфискации. Большинство активов сосредоточено на банковских счетах, в виде дебетовой задолженности или ценных бумаг. Из этих трех категорий активов аресту с целью возмещения долга подлежат только банковские счета. Однако еще до вынесения судебного решения юридическое лицо может сменить статус, форму собственности и название. Поэтому исполнительной службе будет проблематично добиться выполнения решений судебных органов.

С этой целью управляющая компания посредством штатных юристов должна добиваться описи и ареста банковских счетов в кратко сжатые сроки, нивелируя попытки юридического лица манипулировать своими реквизитами.

Таким образом, в целях сокращения просроченной задолженности юридических лиц компании ООО «Содружество» предлагаются следующие мероприятия (рисунок 1.2).

Рисунок 1.2 –Рекомендуемые методы сокращения дебиторской задолженности юридических лиц для ООО «Содружество»

Таким образом, в целях проведения досудебной работы с должниками-физическими лицами для ООО «Содружество» рекомендуется выявление должников, не желающих оплачивать услуги ЖКХ, повышение собираемости коммунальных платежей с помощью субсидирования, предложение заключения соглашений о погашении задолженности, создание неудобств для должников (легальными методами) для стимулирования погашения задолженности, создание комиссии по работе с должниками ЖКХ.

В целях сокращения дебиторской задолженности юридических лиц ООО «Содружество» рекомендуется введение предупредительных мер в виде систематического оповещения должника о величине его задолженности, возмещение ущерба посредством подачи искового заявления в судебные инстанции, ограничение подачи отдельных категорий коммунальных услуг.

3.2 Описание сути и планирование мероприятия по сокращению дебиторской задолженности

В целях проведения предложенного мероприятия по взысканию дебиторской задолженности с физических и юридических лиц была выявлена рекомендация расширения юридического отдела путем принятия на работу двух дополнительных квалифицированных сотрудников – специалистов по работе с дебиторской задолженностью.

Данная рекомендация повлияет на эффективность и быстроту работы юридического отдела по взысканию дебиторской задолженности с потребителей. Сотрудники работают по ежемесячному окладу, что является более эффективным, чем наем специализированной фирмы, которая могла произвести работу однократно по взысканию дебиторской задолженности и получить большой процент от суммы взысканной задолженности.

Так как у компании имеются задолженности как по физическим так и юридическим лицам один сотрудник берет на себя работу с жильцами многоквартирных домов, а другой будет отвечать за организации под управлением ООО «Содружество».

В функции сотрудника по физическим лицам будет входить работа с должниками, их выявление, проведение разъяснительных и профилактических мероприятий, помощь в получении субсидирования, предложение заключения соглашений о погашении задолженности.

Также в обязанности данного работников будет входить: изучение документации; поиск местонахождения проблемных должников; установление с ними, для начала, заочного контакта посредствам почтовых уведомлений и телефонных разговоров; выяснение мотивов, препятствующих погашению задолженности; информирование о возможных последствиях; очные переговоры с должниками на его территории или в офисе; контролирование выплаты задолженности.

Для другого же предупредительные меры в виде систематического оповещения должника о величине его задолженности, подача искового заявления в судебные инстанции, составление приказа об ограничении подачи отдельных коммунальных услуг.

3.3 Планирование мероприятия

Перед проведением мероприятия необходимо определить начало его проведения и этапы реализации необходимых для этого действий. Для этого был составлен календарный график (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Календарный график мероприятия

Наименование этапа	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа
Подготовительный этап			
Размещение объявления о поиске сотрудников	17.04.2017	28.04.2017	11
Закуп необходимого для оборудования рабочих мест	19.04.2017	25.05.2017	6
Наем работников и пояснение намеченного плана действий	01.05.2017	01.05.2017	1
Эксплуатационный этап			
Начало реализации мер по взысканию дебиторской задолженности	01.05.2017	01.05.2017	365

Для найма сотрудников необходимо воспользоваться интернет ресурсами для размещения объявления на сайтах о поиске работы.

Для оборудования рабочего места сотрудникам возникла необходимость обеспечения их подготовленным рабочим местом. Произведен закуп столов и стульев, а так же канцелярских принадлежностей.

После нахождения необходимых квалифицированных сотрудников и заключения с ними договора необходим инструктаж о предстоящей работе.

Начало реализации мероприятия по взысканию дебиторской задолженности с физических лиц анонсировано на 1 мая 2017 года длительностью 1 год.

Следующим этапом станет подсчет затрат которые понесет управляющая компания для проведения данного мероприятия, чтобы в дальнейшем определить потребность в финансировании.

Первой затратой стало размещение платных объявлений на специализированных сайтах для поиска сотрудников, которые составили 1300 рублей. Далее был произведен закуп необходимого для оборудования рабочего места сотрудникам, которые составили 7800 рублей.

Рассчитанные затраты на заработную плату специалистов по работе с просроченной задолженностью представлены в таблице 3.1.

Заработная плата будет формироваться по повременному типу с должностным окладов в размере 15 тыс. руб. на каждого сотрудника. Затраты на заработную плату представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расчет затрат на заработную плату новых сотрудников

В тысячах рублей

Показатель	Значение показателя
Оклад за месяц	30
Количество месяцев	12
Заработная плата за год	360
Отчисления во внебюджетные фонды	108
Итого фонд оплаты труда с начислениями	468

Затраты на заработную плату сотрудников с отчислениями во внебюджетные

фонды составят 468 тыс. руб. за год. Далее проведен расчёт потребности в оборотном капитале с учетом вышеизложенных затрат (таблица 3.3)

Таблица 3.3 – Расчет потребности в финансировании

В тысячах рублей

Статья затрат	Затраты
Единовременные затраты	
Рассылка объявлений	1,3
Оборудование рабочего места	7,8
Итого единовременные затраты	9,1
Затраты на приращение оборотного капитала	
Затраты на оплату труда	468
Итого потребность в финансировании	477,1

Таким образом, управляющей компании ООО «Содружество» требуется 477,1 тыс. руб. для реализации мероприятия.

Проанализировав бухгалтерский баланс в Приложении В, можно сделать вывод, что компания сможет профинансировать данное мероприятие с помощью имеющейся в его распоряжении нераспределенной прибыли, размер которой составляет 3808 тыс. руб.

Следовательно, нет необходимости привлекать какие-либо сторонние источники финансирования, так как мероприятие можно осуществить за счет собственных средств компании.

3.4 Описание и оценка путей осуществления предложенного мероприятия

Для определения будущей прибыли от мероприятия проведена оценка существующей просроченной задолженности по ЖКХ ООО «Содружество».

Компания имеет текущую и просроченную задолженность по клиентам юридических и физических лиц. Основной долг приходится на просроченную задолженность, поэтому мероприятие направленное на погашение задолженности будет направлено на нее. Расчеты представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Оценка текущей и просроченной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности ООО «Содружество»

В тысячах рублей

Показатель	Значение показателя
Итого дебиторская задолженность	5 779
в том числе	
Текущая задолженность	1 222
Просроченная задолженность	4 557

Текущая задолженность на конец 2016 г. составляла 1 222 тыс. руб., просроченная задолженность – 4 557 тыс. руб.

Состав и структура просроченной дебиторской задолженности по видам должников представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Состав и структура просроченной дебиторской задолженности по видам должников

Показатель	Состав, тыс. руб.	Структура, в процентах
Просроченная задолженность физических лиц	2 141	46,98
Просроченная задолженность юридических лиц	2 416	53,02
Итого просроченная задолженность	4 557	100,00

Просроченная задолженность юридических лиц составила 2 416 тыс. руб., а просроченная задолженность физических лиц – 2 141 тыс. руб.

Доля просроченной задолженности физических и юридических лиц составила 46,98% и 53,02% соответственно.

Ранее проделанная работе подобного рода другими управляющими компаниями Челябинска, таких как ООО «Ремжилзаказчик» и ООО «ЖРЭУ №1», показывает, что задолженность по физическим лицам можно погасить на 50% от суммы долга, а по юридическим лицам полностью за один год. Следовательно, можно сделать вывод, что сумма прибыли по работе с должниками, в стоимостном выражении для ООО «Содружество» составит 3486 тыс. руб. (1070 тыс. руб. и 2 416 тыс. руб.).

Ниже представлены таблицы, в которых показана прибыль, полученная от реализации мероприятия с физических и юридических лиц. Прибыль, которую

получит компания с физических лиц после внедрения мероприятия, учитывая имеющуюся задолженность представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Прибыль, полученная с физических лиц

В тысячах рублей

Показатель	Состав
Просроченная задолженность физических лиц	2 141
Погашенная задолженность физических лиц	1070
Оставшаяся задолженность	1071

Оставшаяся задолженность после внесения платы за услуги должниками составит 1071 тыс. руб. Сокращение просроченной задолженности составит половину от имеющейся задолженности по физическим лицам.

В следующей таблице представлена задолженность и погашение по ней по юридическим лицам (таблица 3.7).

Таблица 3.7. – Прибыль, полученная с юридических лиц

В тысячах рублей

Показатель	Состав
Просроченная задолженность юридических лиц	2 416
Погашенная задолженность юридических лиц	2416
Оставшаяся задолженность	0

Как видно из таблицы задолженность по клиентам юридических лиц сократится полностью, а значит, предложенные меры являются эффективными.

Компания имеет просроченную дебиторскую задолженность по 461 физическому лицу и 7 по юридическим лицам.

Далее рассмотрены меры воздействия на должников и оценка их влияния на физических и юридических лиц в структуре выплат, чтобы оценить какая их них оказала наибольшее влияние и принесла прибыль.

Первыми рассмотрены меры воздействия на физических лиц. Они состоят из трех ключевых мер, направленных на каждого должника в отдельности.

Планируемый результат от конкретных предпринятых мер по физическим лицам представлен в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Планируемая работа и результат от приведенных мероприятий для физических лиц

Наименование мероприятия	Количество предпринятых мер	Сумма выплат по задолженности, в тыс. руб.	Структура, в процентах
Повышение собираемости коммунальных платежей с помощью субсидирования	3	214	20
Заключение с должниками договоров о погашении задолженности (составления графика сроков погашения)	15	374,5	35
Создание неудобств для должников (легальными методами). Отключение коммунальных услуг:			
горячее водоснабжение	6	144,5	13
электроснабжение	14	337	32
Итого	38	1070	100

Наибольший эффект на должников многоквартирных домов произведет создание им неудобств. Подобная мера применяется для жильцов, на которых не действовали другие ранее использованные меры. Создание неудобств в виде отключения отдельных коммунальных услуг было произведено 216 собственникам.

Другим эффективным способом взыскание задолженности является заключение с должниками договоров о погашении задолженности с учетом пожелания самих должников. Структура этой меры воздействия составляет 35%. Заключение договоров произведено со 155 собственниками жилья.

Мероприятием по повышению собираемости коммунальных платежей с помощью субсидирования является наименее распространенным и составляет 20% от полного объема взыскании задолженности, однако подобную процедуру прошли 90 физических лиц.

На юридических лиц приходится большая часть просроченной задолженности, а меры ее взыскания имеют отличия от задолженности по физическим лицам. Ниже представлена таблица 3.9 с планируемыми работами по юридическим лицам и сумма выплат по ним.

Таблица 3.9 – Планируемая работа и результат от приведенных мероприятий для юридических лиц

Наименование мероприятия	Количество компаний, на которых действовали меры воздействия	Сумма выплат по задолженности, в тыс. руб.	Структура, в процентах
Введение предупредительных мер всем должникам в виде систематического оповещения должника о величине его задолженности	1	241,6	10
Подготовка и подача в суд исковых заявлений и заявлений о выдаче судебного приказа о взыскании задолженности за ЖКУ. Осуществление контроля за исполнением судебных решений. Направление исполнительных листов для принудительного взыскания с должников за ЖКУ в службу судебных приставов	4	1570,4	65
Ограничение подачи отдельных категорий коммунальных услуг	2	604	25
Итого	7	2416	100

Наибольший эффект на меры воздействия для юридических лиц окажет подача заявления исковых заявлений в суд. Подобная мера несет обязательный характер для должника, поэтому на много эффективней обращаться именно к ней. Такая мера взыскания была принята для 4 физических лиц.

Ограничение подачи отдельных категорий коммунальных услуг так же является эффективным воздействием и может сократить задолженность на 25%. Данная мера была произведена для 2 юридических лиц.

Введение предупредительных мер в виде систематического оповещения должника о величине его задолженности является наименее эффективной мерой, однако ее используют для каждого должника и только для 10% она может быть действенной.

Исковые заявление окажут наиболее эффективное воздействие на юридических лиц. Планируемая сумма взыскания после подачи искового заявления в суд с каждого юридического лица составит 392,6 тыс. руб. Однако

исходя из налогового кодекса РФ величина государственной пошлина за каждое заявление на сумму свыше 201 тыс. руб. составит 5,2 тыс. руб. Следовательно общие затраты на подачу искового заявления в суд за 4 юридических лица составят 20,8 тыс. руб. Следующим этапом является расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности компании и ее эффективность после проведения рекомендаций по сокращению дебиторской задолженности с физических и юридических лиц.

3.5 Составление отчета о финансовом результате мероприятия и формирование отчета о движении денежных средств

Используя данные, полученные ранее, сформирован прогнозный отчет о финансовых результатах (таблица 3.10).

Таблица 3.10 – Отчет о финансовом результате по мероприятию

В тысячах рублей

Статья	С 01.05.2017 по 01.05.2018
Выручка от реализации	3486
Себестоимость от реализации	(488,8)
Валовая прибыль	2997,2
Коммерческие расходы	0
Управленческие расходы	0
Прибыль (убыток) от реализации	2997,2
Прочие доходы и расходы	0
Прибыль убыток до налогообложения	2997,2
Текущий налог на прибыль	(599,44)
Чистая прибыль убыток отчетного периода	2397,76

Исходя из таблицы видно, что выручка без учета всех выплат составит 3486 тыс. руб. После учета себестоимости образованная валовая прибыль составит 2997,2 тыс. руб. Коммерческие и управленческие расходы при осуществлении рекомендаций у компании отсутствуют. После уплаты текущего налога на прибыль чистая прибыль составит 2397,76. На основании полученных данных по реализации мероприятий по сокращению дебиторской задолженности, составлен отчет о движении денежных средств, который представлен в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Отчет о движении денежных средств

В тысячах рублей

	Подготовительный период	Этапы реализации
	0	1
Сальдо на начало периода	3808	3798,9
	Подготовительный период	Этап реализации (год)
	0	1
Операционный поток		
Выручка от реализации	0	3486
Себестоимость	0	(488,8)
Налоговые выплаты	0	(599,44)
Итого условный операционный денежный поток	0	2397,76
Инвестиционный поток		
Приращение чистого оборотного капитала	0	0
Поступления от реализации активов	0	0
Затраты на приобретение активов	0	0
Другие затраты подготовительного периода	(9,1)	0
Итого инвестиционный денежный поток	(9,1)	0
Итого сальдо денежных потоков проекта	(9,1)	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	3798,9	6196,66

После реализации данного мероприятия и формирования главных денежных потоков можно сделать вывод о движении денежных средств. Условный операционный денежный поток составит 2397,76 тыс. руб. Инвестиционный поток – 9,1 тыс. руб.

Выручка от реализации мероприятия составит 3486 тыс. руб. Себестоимость – 488,8 тыс. руб. Налоговые выплаты будут составлять 599,44 тыс. руб.

Следующим этапом будет обоснование экономической эффективности от предложенного мероприятия.

3.6 Обоснование экономической эффективности предложенного мероприятия

Чтобы обосновать целесообразность внедрения мероприятия в реализацию необходимо поставить задачу расчета интегральных показателей экономической эффективности.

Вследствие того, что финансовые результаты мероприятия будут получены только через некоторое время после его планирования и реализации, потребуется проведение дисконтирования денежных потоков проекта, а именно – приведение стоимости будущих (ожидаемых) денежных потоков к текущему моменту времени.

Ставка дисконтирования показывает, какую норму прибыли следует ожидать инвестору при вложении денежных средств на реализацию мероприятия.

Показатели экономической эффективности являются главными при оценке результативности и целесообразности предложенного мероприятия.

3.6.1 Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования показывает, какую норму прибыли следует ожидать инвестору при вложении для реализации какой-либо идеи. При ее расчете необходимо выбрать метод, при котором этот расчет будет проводиться. Метод расчета ставки дисконтирования выбирается исходя из того, какой источник финансирования задействован в мероприятии.

Так как для данного мероприятия задействованы только собственные средства компании, следовательно, используется метод расчета стоимости капитальных активов (CAPM).

Расчет ставки дисконтирования рассчитывается согласно формуле (3.1).

$$r = R_f + \beta_i\left(R_m - R_f\right), \tag{3.1}$$

где R_f – безрисковая ставка доходности;

R_m – доходность эффективного рыночного портфеля;

B_i – коэффициент чувствительности доходности актива (бизнеса проекта) к изменениям рыночной доходности.

Необходимые данные для расчета ставки дисконтирования и результат самого расчета представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Данные для расчета и расчет ставки дисконтирования

В процентах

Показатели	Величина
Безрисковая ставка доходности	8,8
Доходность эффективного рыночного портфеля	33
Коэффициент чувствительности доходности актива к изменениям рыночной доходности	82
Итого ставка дисконтирования	29

После расчета ставки дисконтирования необходимо провести расчет интегральных показателей экономической эффективности проекта, используя эту ставку.

3.6.2 Расчет интегральных показателей экономической эффективности мероприятия

В обосновании инвестиционной деятельности используют несколько показателей, позволяющих подготовить решение о целесообразности (нецелесообразности) вложения средств. Следует учесть, что показатели эффекта и эффективности имеют свои нормативы. Первым интегральным показателем является чистый приведенный доход (эффект от реализации мероприятия), который рассчитывается по формуле (3.2):

$$NPV = \sum_{t=0}^{n} S_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t - \sum_{t=0}^{n} I_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t = \sum_{t=0}^{n} C_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^r, \qquad (3.2)$$

где NPV – индекс доходности;

t – расчетный период (0…n);

I_t – сальдо денежных потоков по инвестиционной деятельности;

S_t – сальдо денежных потоков по операционной деятельности;

$\frac{1}{1+r}$ – коэффициент дисконтирования;

C_t – сальдо потока денежных средств проекта (без финансовых потоков) в период t.

Следующим показателем экономической эффективности, отражающим эффективность от реализации мероприятия является индекс доходности, который рассчитывается по формуле (3.3):

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^{n} S_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}{\sum_{t=0}^{n} I_t \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}, \quad (3.3)$$

где PI – индекс доходности.

Расчет интегральных показателей экономической эффективности от реализации проведенного мероприятия приведен в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Интегральные показатели экономической эффективности мероприятия

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведенный доход	1849,63	> 0
Индекс доходности	204,26	> 1

Анализируя полученные данные, представленные в таблице 3.17 видно, что в течение рассматриваемого периода реализации мероприятия, дисконтированные доходы во много раз превысят сумму первоначальных инвестиций, и предприятие получит чистый приведённый доход в размере 1849,63 тыс. руб., что говорит об эффективности мероприятий.

Рассчитанный индекс доходности показывает, что затраты полностью компенсируются за счет ожидаемых притоков и на каждый рубль инвестиции компания получит 204,26 тыс. руб. текущей стоимости чистых доходов.

Далее необходимо произвести оценку влияния от предложенного мероприятия на показатели деятельности ООО «Содружество».

3.7 Влияние предложенного мероприятия на показатели деятельности ООО «Содружество»

Для оценки влияния предложенного мероприятия на показатели деятельности ООО «Содружество» составлен прогнозный баланс предприятия. Баланс представлен в приложении Д.

После внедрения мероприятия сумма оборотного капитала сократится на 1486 тыс. руб. за счет снижения дебиторской задолженности. Часть высвободившихся денежных средств предприятию рекомендуется потратить на погашение кредиторской задолженности.

Далее рассмотрено, как повлияет предложенное мероприятия на показатели финансового состояния ООО «Содружество». Относительные показатели оценки ликвидности после внедрения мероприятия рассчитываются в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Относительные показатели оценки ликвидности после внедрения мероприятия

В долях

Показатели	Норматив	На 31 декабря 2016 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2016 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15 – 0,2	0,04	1,85	1,81
Коэффициент срочной ликвидности	0,5 – 0,8	2,25	3,87	1,62
Коэффициент текущей ликвидности	1 – 2	2,45	4,36	1,91

После внедрения мероприятия ожидается увеличение показателей ликвидности и платежеспособности. Коэффициент абсолютной ликвидности

вырастет с 0,04 до 0,1,85, коэффициент срочной ликвидности – с 2,25 до 3,87, коэффициент текущей ликвидности с 2,45 до 4,36.

Полученные данные об относительных показателях оценки ликвидности после внедрения мероприятия представлены на рисунке 3.3.

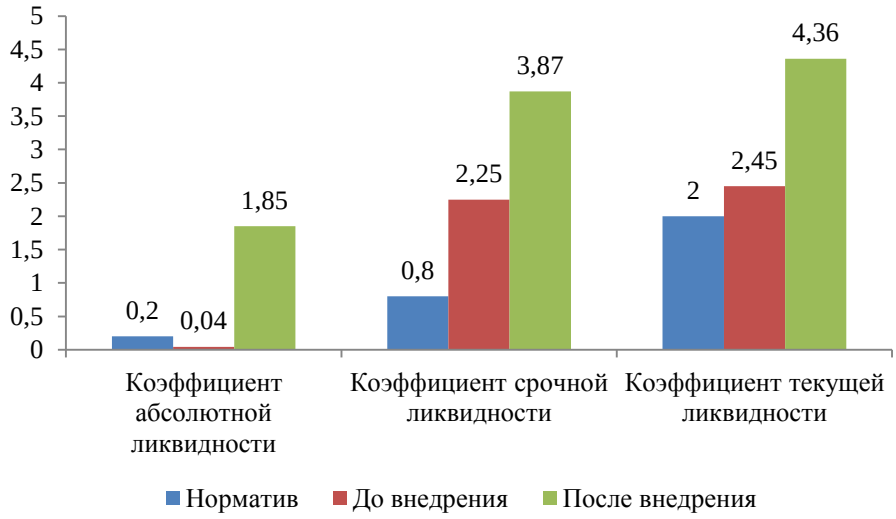

Рисунок 3.3 – Относительные показатели оценки ликвидности после внедрения мероприятия

Предложенное мероприятие так же окажет влияние на показатели финансовой устойчивости ООО «Содружество».

Как и прежде предприятие будет иметь абсолютную финансовую устойчивость. Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия после внедрения мероприятия рассчитываются в таблице 3.16.

Таблица 3.16 – Относительные показатели оценки финансовой устойчивости после внедрения мероприятия

В долях

Показатели	Норматив	На 31 декабря 2016 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2016 г.
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	Более 0,5	0,6	0,7	0,10
Коэффициент задолженности	Менее 0,67	0,41	0,3	-0,11

Окончание таблицы 3.16

Показатели	Норматив	На 31декабря 2016 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2016 г.
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	Более 0,1	0,6	0,7	0,10
Коэффициент маневренности	0,2-0,5	1	1	0

Коэффициент автономии вырастет с 0,6 до 0,7, коэффициент задолженности снизится с 0,41 до 0,3, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами увеличится с 0,6 до 0,71. Коэффициент маневренности останется неизменным. В целом показатели оценки финансовой устойчивости после внедрения мероприятия показывают увеличение, что говорит о росте финансовой независимости предприятия.

Коэффициент автономии вырастет с 0,6 до 0,7, коэффициент задолженности снизится с 0,41 до 0,3, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами увеличится с 0,6 до 0,71. Коэффициент маневренности останется неизменным. В целом показатели оценки финансовой устойчивости после внедрения мероприятия показывают увеличение, что говорит о росте финансовой независимости предприятия.

Следующим шагом является оценка показателей рентабельности после внедрения мероприятия. Однако для этого необходимо составление отчета о финансовых результатах после проведенного мероприятия с учетом показателей, которые получились после его реализации. Отчет представлен в таблице (3.17).

Таблица 3.17 – Отчет о финансовых результатах после реализации мероприятия

В тысячах рублей

Статья	На 31 декабря 2016 г.	На 1 мая 2017 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2017 г.
Выручка от реализации	14838	15051	20037	4986
Себестоимость от реализации	(12571)	(12977)	(14465)	1488
Валовая прибыль	2267	2074	5572	3498
Коммерческие расходы	0	0	0	0
Управленческие расходы	0	0	0	0

Окончание таблицы 3.17

Прибыль (убыток) от реализации	2267	2074	5572	3498
Прочие доходы	196	0	115	-81
Прочие расходы	(230)	0	(210)	-20
Прибыль убыток до налогообложения	2233	2074	5477	3403
Текущий налог на прибыль	(413)	(414)	(1095)	681
Чистая прибыль (убыток) от реализации	1820	1660	4382	2722

Таким образом, по результатам таблицы видно, что выручка от реализации мероприятия увеличится на 4986 тыс. руб. за год и составит 20037 тыс. руб. Себестоимость так же увеличится – на 1488 тыс. руб. Валовая прибыль и прибыль от реализации составят 3498 тыс. руб. Чистая прибыль увеличится на 2722 тыс. руб., что больше, чем она составляла до внедрения мероприятия.

После полученных данных были рассчитаны показатели рентабельности, на которые мероприятие окажет наибольшее воздействие. Данный показатель так же покажет эффективность использованных мер для взыскания дебиторской задолженности таблица 3.18.

Таблица 3.18 – Показатели оценки рентабельности после внедрения мероприятия

В процентах

Наименование показателя	Значение показателя		
	На 31 декабря 2016 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2016 г.
Показатели рентабельности реализации продукции и рентабельности активов			
Рентабельность реализованных работ, услуг	0,18	0,39	0,21
Рентабельность производства	0,18	0,39	0,21
Рентабельность оборотных активов	0,33	0,71	0,38
Рентабельность чистого оборотного капитала	0,48	0,98	0,5
Рентабельность собственного капитала	0,62	1	0,38

По результатам таблицы можно сделать вывод, что рентабельность возросла по всем показателям после внедрения мероприятия. Наибольшее влияние взыскания дебиторской задолженности окажет на рентабельность чистого оборотного капитала, так как он возрастет на 0,5% и составит 0,98%. Такая

разница произошла из-за сокращения дебиторской задолженности и увеличения чистой прибыли компании. Рентабельность собственного капитала составит так 1% после возрастания на 0,38%. Рентабельность реализованной работ и услуг за счет покрытия задолженности по ранее оказанным услугам, по которым не производилась ранее оплата, возрастет.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что применение предложенных мероприятий позволит ООО «Содружество» не только сократить объем просроченной задолженности, но и улучшить показатели финансового состояния.

Вывод по разделу три

Проведенная оценка эффективности деятельности ООО «Содружество» показала, что в целом финансового состояние компании можно назвать эффективным, однако предприятие имеет проблемы в области платежеспособности и ликвидности, вызванные недостатком свободных денежных средств.

В связи с этим ООО «Содружество» рекомендуется мероприятие, связанное с сокращением дебиторской задолженности. Специфика оказания услуг ООО «Содружество» в области обслуживания жилищно-коммунального хозяйства предполагает большое количество просроченной задолженности от заказчиков (населения).

В целях проведения досудебной работы с должниками-физическими лицами для ООО «Содружество» рекомендуется выявление должников, не желающих оплачивать услуги ЖКХ, повышение собираемости коммунальных платежей с помощью субсидирования, предложение заключения соглашений о погашении задолженности, создание неудобств для должников (легальными методами) для стимулирования погашения задолженности, создание комиссии по работе с должниками ЖКХ.

В целях сокращения дебиторской задолженности юридических лиц ООО «Содружество» рекомендуется введение предупредительных мер в виде

систематического оповещения должника о величине его задолженности, возмещение ущерба посредством подачи искового заявления в судебные инстанции, ограничение подачи отдельных категорий коммунальных услуг.

Для реализации предложенного мероприятия ООО «Содружество» рекомендуется: принять на работу дополнительных сотрудников в юридический отдел – специалистов по работе с просроченной задолженностью.

Текущая задолженность на конец 2016 г. составляла 1 222 тыс. руб., просроченная задолженность – 4 557 тыс. руб.

Просроченная задолженность юридических лиц составила 2 416 тыс. руб., а просроченная задолженность физических лиц – 2 141 тыс. руб. Доля просроченной задолженности физических и юридических лиц составила 46,98% и 53,02% соответственно.

Опыт российских предприятий сферы ЖКУ, показывает, что при внедрении мероприятий по внесудебной работе с должниками, размер просроченной задолженности по юридическим лицам можно сократить в полном объеме, а по физическим лицам можно снизить на 50%, что в стоимостном выражении для ООО «Содружество» составит 3 486 тыс. руб. (1070 тыс. руб. и 2 416 тыс. руб.).

Общие затраты на реализацию мероприятия составят 499,2 тыс. руб. за год. Экономический эффект от внедрения мероприятия составит тыс. руб., экономическая эффективность – 204,26 %.

После внедрения мероприятия сумма оборотного капитала сократится на 767 тыс. руб. за счет снижения дебиторской задолженности. Высвободившиеся денежные средства предприятию рекомендуется потратить на погашение кредиторской задолженности.

После внедрения мероприятия ожидается увеличение показателей ликвидности и платежеспособности. Коэффициент абсолютной ликвидности вырастет с 0,04 до 0,1,85, коэффициент срочной ликвидности – с 2,25 до 3,87, коэффициент текущей ликвидности с 2,45 до 4,36.

Коэффициент автономии вырастет с 0,6 до 0,7, коэффициент задолженности снизится с 0,41 до 0,3, коэффициент обеспеченности собственными оборотными

средствами увеличится с 0,6 до 0,71. Коэффициент маневренности останется неизменным.

Коэффициенты рентабельности посоле внедрения мероприятия так же повышаются. В целом показатели оценки финансовой устойчивости после внедрения мероприятия показывают увеличение, что говорит о росте финансовой независимости предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что применение предложенных мероприятий позволит ООО «Содружество» не только сократить объем просроченной задолженности, но и улучшить показатели финансового состояния. Мероприятие по сокращению дебиторской задолженности путем принятия н работу дебиторской задолженности повысит эффективность деятельности компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данная курсовая работа посвящена оценке показателей эффективности деятельности управляющей компании ООО «Содружество» и путей ее повышения.

Цель курсовой работы состояла в оценке эффективности деятельности организации и приведение мероприятий по ее улучшению.

Задачи, поставленные в работе, были достигнуты с помощью подробной оценке каждой из них.

В первой главе проводилось теоритические основы эффективности деятельности предприятия, в которой были рассмотрены сущность и виды эффективности, методы оценки эффективности с подробным рассмотрением каждого показателя, используемого в дальнейшей работе.

Во второй главе для выполнения следующей задачи была проведена оценка эффективности деятельности управляющей компании ООО Содружество с помощью финансового, экономического и стратегического анализов.

В стратегическом анализе были рассмотрены такие аспекты как:

- анализ внешней среды;
- анализ внутренней среды;
- SWOT-анализ;

В финансовом анализе были рассмотрены следующие способы расчета:

- горизонтальный и вертикальный анализ;
- анализ ликвидности баланса;
- анализ финансовой устойчивости;
- расчет и оценка динамики основных финансовых коэффициентов.

Для проведения экономического анализа деятельности ООО «Содружество» были рассмотрены:

- технико-экономические показатели;
- динамика и структура объема выполненных работ и оказанных услуг;
- динамика и структура затрат;

– показатели интенсивность использования производственных ресурсов.

После проведения стратегического анализа был выявлен рейтинг решений с предположением наиболее эффективного и значимого мероприятия для компании.

Анализ экономических и финансовых показателей показал положительную тенденцию роста каждого из них. Однако были выявлены проблемы, оказывающие воздействие на компанию с ликвидностью и платежеспособностью компании. На основании этого и проведенного ранее стратегического анализа было выполнено следующая задача и сформированы рекомендации для повышения эффективности деятельности компании,

После выявленных проблем в области платежеспособности и ликвидности из-за недостатка денежных средств, а так же с наличием большой дебиторской задолженностью было выявлено мероприятие по сокращению дебиторской задолженности с физических и юридических лиц.

Для этого необходимо нанять двух дополнительных сотрудников – специалистов по работе с дебиторской задолженностью в юридический отдел для более тщательной и эффективной работы как с клиентами юридическими лицами, так и с физическими лицами.

Работу необходимо проводить с 1 мая 2017 года продолжительностью 1 год для получения наиболее эффективного результата. Данное мероприятие можно осуществить за счет нераспределенной прибыли без необходимости привлекать сторонние источники финансирования. Данное мероприятие сократит дебиторскую задолженность компании, а часть высвободившихся денежных средств рекомендуется потратить на погашение кредиторской задолженности, чтобы повысить показатели эффективности и ликвидности.

Таким образом, задачи, поставленные в выпускной квалификационной работе, решены, а цель по повышению эффективности организации достигнута.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Абрамов, А. Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия в 2-х ч. М.: Экономика и финансы АКДИ, 2012- С. 96.

2 Аверина, О.И., Давыдова, В.В., Лушенкова, Н.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: Кнорус, 2012. 432 с.

3 Баев, Л.А. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев, М.Г. Литке / под ред. Л.А. Баева – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016.

4 Баканов, М.И., Шеремет, А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – 3-е изд., перераб. – М.: Финансы и статистика, 2012. –С. 288.

5 Менеджмент: Учебник для вузов / Герчикова, И.Н., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 511 с.

6 Гинзбург, А.И. Экономический анализ. СПб.: Питер, 2012. 448 с.

7 Греченюк, А.В., Греченюк, О.Н. Сравнительный анализ российских и зарубежных подходов к анализу финансового состояния организации // Аудит и финансовый анализ. - М.: «ДСМ ПРЕСС», 2015. - №1. – С. 217.

8 Губина, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности. Практикум. 2 -е издание, переработанное и дополненное. Москва И Д «ФОРУМ» – ИНФРА – М 2013 с.192

9 Грибов, В.Д., Грузинов, В.П. Экономика предприятия: учебник. Практикум. М.: КУРС: ИНФРА-М, 2013. 448 с.

10 Грязнова, А.Г., Маркина Е.В., Седова, М.Л. и др. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.: ил.

11 Дзензелюк, Н.С., Камалова, А.С., Заренкова, А.С. Экономический анализ деятельности предприятия: учебное пособие – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 165 с.

12 Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – 5–е изд., перераб. и доп.–М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012. – 368 с.

13 Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 3-е изд. М.: Проспект, 2013. – 1104 с.

14 Ковалев, В.В., Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятия). М.: Проспект, 2012, 352 с.

15 Лопатников, Л. И. От плана к рынку: карманная энциклопедия / Л. И. Лопатников. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. – 168

16 Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. / Н.П. Любушин.– 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 445 с.

17 Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М: ЮНИТИ, 2012. – С.471

18 Райзберг, Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. "Современный экономический словарь. - 6-е изд., перераб. и доп. - М." (ИНФРА-М, 2011) – 480 с.

19 Любушин, Н.П. Экономика организации: учебник. М.: Кнорус, 2012. 304 с

20 Менх, Л.В. Экономика и организация производства: курс лекций / Л.В. Менх, Е.Е. Румянцева; Кемеровский технологический институт пищевой промышленности. – Кемерово. – 136 с. 2012

21 Румянцева, Е.Е. Экономический анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. Е. Румянцева. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 381 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.

22 Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Г.В. Савицкая. - 6-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 284 с.

23 Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Савицкая Г.В., 7-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 608 с.

24 Уралова, Д. Ж. Сравнение зарубежного и российского опыта проведения финансового анализа и управления рисками // Молодой ученый. – 2016. – №7. – С. 1012.

25 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 208 с.

26 Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум. - 2013. - 304с.

27 Администрация города Челябинска. Официальный сайт. – http://cheladmin.ru.

28 Арбитражный суд Северо-Западного округа – http://fasszo.arbitr.ru/.

29 Государственная система правовой информации. Официальный интернет-портал правовой информации. – http://publication.pravo.gov.ru.

30 Законодательство Российской Федерации. Официальной сайт. – http://rulaws.ru/.

31 Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации. – http://legalacts.ru.

32 Министерство строительства и инфраструктуры Челябинской области. – http://www.minstroy74.ru.

33 Минстрой России. – http://www.minstroyrf.ru .

34 МУП «ГорЭкоЦентр». – http://www.ekocentr.ru/.

35 МУП «Челябинские коммунальные тепловые сети». – http://www.chkts.ru/.

36 ООО ЖЭУ «Сервис». – http://servise74.ru/.

37 Управляющей компании ООО «Содружество». – http://uksodrugestvo74.ru/.

38 ООО Управляющая компания «Управдом». – http://upravdom-chel.ru/.

39 ООО Фирма «Уют-сервис». – http://uyut-servis74.ru/.

40 ООО «Челябгорсвет». – http://gorsvet74.ru/.

41 Официальный сайт Главного управления по труду и занятости населения Челябинской области. – http://www.szn74.ru/.

42 «НОВАТЭК-Челябинск». – http://www.novatek74.ru/.

43 ПАО «Челябэнергосбыт». – http://esbt74.ru/.

44 Правительство России. – http://government.ru.

45 Российское информационное агентство URA.RU. – https://ura.news/.

46 Федеральная служба государственной статистики. – http://www.gks.ru/.

47 Федеральная служба по тарифам. – http://government.ru.

48 Центральный банк Российской Федерации. – http://www.cbr.ru/.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Выписка из Устава предприятия ООО «Содружество»

1.1. Общество с ограниченной ответственностью» Содружество», именуемое в дальнейшем «Общество», является юридическим лицом, создано и строит свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», иным законодательством и настоящим Уставом.

1.2. Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Содружество», сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО «Содружество».

1.3. Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на его место нахождения. Общество вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему и другие средства визуальной идентификации.

1.4. Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает по своим обязательствам собственным имуществом.

1.5. Участники Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

Участники Общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

1.6. Российская Федерация, субъекты РФ и муниципальные образования не несут ответственности по обязательствам Общества, равно как и Общество не несет ответственности по обязательствам РФ, субъектов РФ и муниципальных образований.

1.7. Место нахождения Общества: Российская Федерация, 454084, Российская Федерация, г. Челябинск, ул. Калинина, 11Г.

1.8. Общество зарегистрировано на неопределенный срок.

2. Цели и предмет деятельности.

2.1. Основной целью деятельности Общества является извлечение прибыли.

2.2. Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом. К основным видам деятельности Общества относятся:

- деятельность по управлению предприятием;
- деятельность по управлению финансово-промышленными группами;
- деятельность по управлению холдинг-компаниями;
- иные виды деятельности.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми незапрещенными видами деятельности, в том числе прямо не предусмотренными Уставом.

2.3. Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Горизонтальный и вертикальный анализ ООО «Содружество»

Таблица Б.1 – Горизонтальный анализ актива баланса

В тысячах рублей

Вид имущества	Остатки по балансу			Изменение в абсолютных величинах		Темпы прироста, %	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
I Внеоборотные активы							
Нематериальные активы							
Результаты исследований и разработок							
Нематериальные поисковые активы							
Материальные поисковые активы							
Основные средства							
Доходные вложения в материальные ценности							
Финансовые вложения							
Отложенные налоговые активы							
Прочие внеоборотные активы							
Итого по разделу I							
II Оборотные активы							
Запасы	300	318	545	18	227	6	71,38
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям							
Дебиторская задолженность	3282	3880	5779	598	1899	18,22	48,94
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)							
Денежные средства и денежные эквиваленты	640	244	103	-396	-141	-61,88	-57,79
Прочие оборотные активы							
Итого по разделу II	4222	4442	6427	220	1985	5,21	44,69
БАЛАНС	4222	4442	6427	220	1985	5,21	44,69

Таблица Б.2 – Вертикальный анализ активов предприятия

В процентах

Вид имущества	Остатки по балансу			Структура (удельный вес) имущества			Изменение структуры	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015
I Внеоборотные активы								
Нематериальные активы								
Результаты исследований и разработок								
Нематериальные поисковые активы								
Материальные поисковые активы								
Основные средства								
Доходные вложения в материальные ценности								
Финансовые вложения								
Отложенные налоговые активы								
Прочие внеоборотные активы								
Итого по разделу I								
II Оборотные активы								
Запасы	300	318	545	7,11	7,16	8,48	0,05	1,32
НДС по приобретенным ценностям								
Дебиторская задолженность	3282	3880	5779	77,74	87,35	89,92	9,61	2,57
Финансовые вложения								
Денежные средства и денежные эквиваленты	640	244	103	15,16	5,49	1,60	-9,67	-3,89
Прочие оборотные активы								
Итого по разделу II	4222	4442	6427	1	1	1	0	0
БАЛАНС	4222	4442	6427	100	100	100	-	-

Таблица Б.3 – Горизонтальный анализ пассивов предприятия

В тысячах рублей

Вид источников	Остатки по балансу			Изменение в абсолютных величинах		Темпы прироста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
III Капитал и резервы							
Уставный капитал							
Собственные акции, выкупленные у акционеров							
Переоценка внеоборотных активов							
Добавочный капитал (без переоценки)							
Резервный капитал							
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1932	2087	3808	155	1721	8,02	82,46
Итого по разделу III	1932	2087	3808	155	1721	8,02	82,46
IV Долгосрочные обязательства							
Займы и кредиты							
Отложенные налоговые обязательства							
Оценочные обязательства							
Прочие обязательства							
Итого по разделу IV							
V Краткосрочные обязательства							
Заемные средства			50		50		
Кредиторская задолженность	2290	2355	2569	65	214	2,84	9,09
Доходы будущих периодов							
Оценочные обязательства							
Прочие обязательства							
Итого по разделу V	2290	2355	2619	65	264	2,84	11,21
БАЛАНС	4222	4442	6427	220	1985	5,21	44,69

Таблица Б.4 – Вертикальный анализ пассивов предприятия

В процентах

Вид источников	Остатки по балансу			Структура (удельный вес) источников			Изменение структуры	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 от 2014	2016 от 2015
Ш Капитал и резервы								
Уставный капитал								
Собственные акции, выкупленные у акционеров								
Переоценка внеоборотных активов								
Добавочный капитал (без переоценки)								
Резервный капитал								
Нераспределенная прибыль	1932	2087	3808	45,76	46,98	59,25	1,22	12,27
Итого по разделу III	1932	2087	3808	45,76	46,98	59,25	1,22	12,27
IV Долгосрочные обязательства								
Займы и кредиты								
Отложенные налоговые обязательства								
Оценочные обязательства								
Прочие обязательства								
Итого по разделу IV								
V Краткосрочные обязательства								
Заемные средства			50			0,78		0,78
Кредиторская задолженность	2290	2355	2569	54,24	53,02	39,97	-1,22	-13,05
Доходы будущих периодов								
Оценочные обязательства								
Прочие обязательства								
Итого по разделу V	2290	2355	2619	54,24	53,02	39,97	-1,22	-13,05
БАЛАНС	4222	4442	6427	100	100	100	0	0

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бухгалтерский баланс ООО «Содружество»

		Коды	
за 31.12.2016 г.	Форма по ОКУД	0710001	
	Дата (число, месяц, год)		
Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «Содружество»	по ОКПО	82912222	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7448099147	
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД	70.32.1	
Осуществление жилищно-коммунальных услуг			
Организационно-правовая форма/форма собственности			
Общество с ограниченной ответственностью/Частная	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16
Единица измерения: (384 - тыс. руб., 385 - млн. руб.)	по ОКЕИ	384	

Местонахождение (адрес)
454084, Челябинская область, город Челябинск, улица Калинина, дом 11г, офис 4

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1110			
Результаты исследований и разработок	1120			
Нематериальные поисковые активы	1130			
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150			
Доходные вложения в материальные ценности	1160			
Финансовые вложения	1170			
Отложенные налоговые активы	1180			
Прочие внеоборотные активы	1190			
Итого по разделу I	1100			
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	545	318	300
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
Дебиторская задолженность	1230	5779	3880	3282
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	103	244	640
Прочие оборотные активы	1260			
Итого по разделу II	1200	6427	4442	4222
БАЛАНС	1600	6427	4442	4222

Окончание приложения В

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
ПАССИВ **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ (целевое финансирование)** Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)(паевой фонд)	1310			
Собственные акции, выкупленные у акционеров (целевой капитал)	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки) (целевые средства)	1350			
Резервный капитал (фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества)	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (резервный и иные целевые фонды)	1370	3808	2087	1932
Итого по разделу III	1300	3808	2087	1938
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Оценочные обязательства	1430			
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400			
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1510	50	-	-
Кредиторская задолженность	1520	2569	2355	2290
Доходы будущих периодов	1530			
Оценочные обязательства	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	2619	2355	2290
БАЛАНС	1700	6427	4442	4222

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о финансовых результатах ООО «Содружество»

		Коды	
за 31.12 2016 г.			
	Форма по ОКУД	0710002	
	Дата (число, месяц, год)		
Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «Содружество»	по ОКПО	82912222	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7448099147	
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД	70.32.1	
Осуществление жилищно-коммунальных услуг			
Организационно-правовая форма/форма собственности			
Общество с ограниченной ответственностью/Частная	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16
Единица измерения: (384 - тыс. руб., 385 - млн. руб.)	по ОКЕИ	384	

Местонахождение (адрес)
454084, Челябинская область, город Челябинск, улица Калинина, дом 11г, офис 4

Наименование показателя	Код	За 31 декабря 2016 г.	За 31 декабря 2015 г.
Выручка	2110	14838	11477
Себестоимость продаж	2120	(12571)	(10451)
Валовая прибыль (убыток)	2100	2267	1026
Коммерческие расходы	2210		
Управленческие расходы	2220		
Прибыль (убыток) от продаж	2200	2267	1026
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330		
Прочие доходы	2340	196	0
Прочие расходы	2350	(230)	(433)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2230	593
Текущий налог на прибыль	2410	(413)	(321)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		
Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	1820	272

		Коды	
за 31.12.2015 г.	Форма по ОКУД	0710002	
	Дата (число, месяц, год)		
Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «Содружество»	по ОКПО	82912222	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7448099147	
Вид экономической деятельности Осуществление жилищно-коммунальных услуг	по ОКВЭД	70.32.1	
Организационно-правовая форма/форма собственности Общество с ограниченной ответственностью/Частная	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16
Единица измерения: (384 - тыс. руб., 385 - млн. руб.)	по ОКЕИ	384	

Местонахождение (адрес)
454084, Челябинская область, город Челябинск, улица Калинина, дом 11г, офис 4

Наименование показателя(2)	Код	За 31 декабря 2015г.	За 31 декабря 2014г.
Выручка	2110	11477	8727
Себестоимость продаж	2120	(10451)	(7461)
Валовая прибыль (убыток)	2100	1026	1266
Коммерческие расходы	2210		
Управленческие расходы	2220		
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1026	1266
Доходы от участия в других организациях	2310		
Проценты к получению	2320		
Проценты к уплате	2330		
Прочие доходы	2340	0	0
Прочие расходы	2350	(433)	(189)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	593	1077
Текущий налог на прибыль	2410	(321)	(273)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
Изменение отложенных налоговых активов	2450		
Прочее	2460		
Чистая прибыль (убыток)	2400	272	804

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Показатели ликвидности и оценка финансовой устойчивости

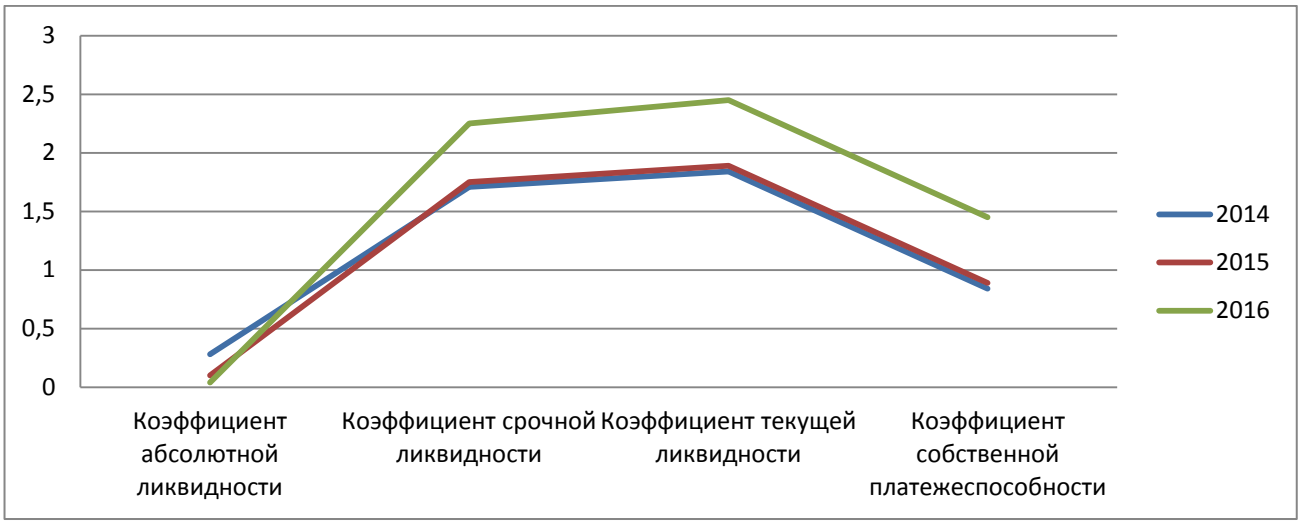

Рисунок Д.1 – Показатели оценки ликвидности

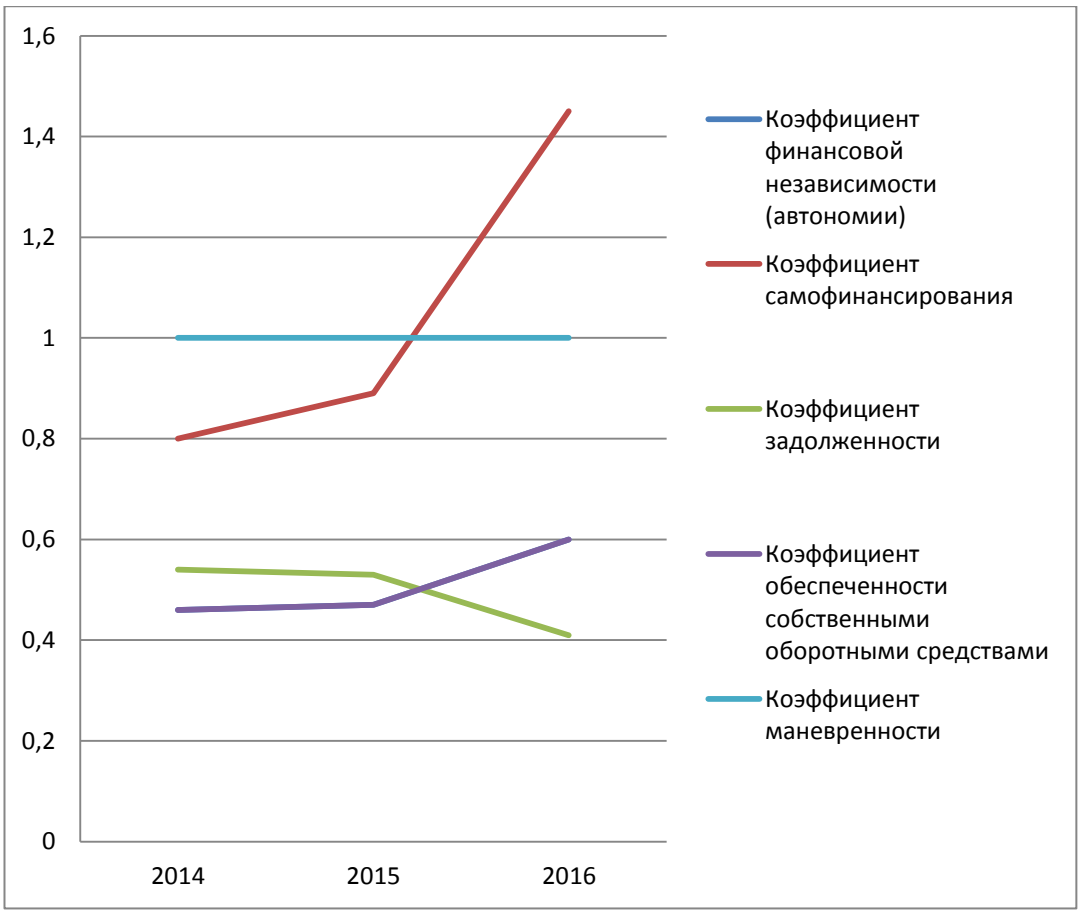

Рисунок Д.2 – Оценка финансовой устойчивости

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Прогнозный баланс ООО «Содружество»

Таблица Д.1 – Прогнозный баланс ООО «Содружество»

Показатели	На 31 декабря 2016 г.	На 1 мая 2017 г.	На 1 мая 2018 г.	Отклонение 2018 г. от 2017 г.
Активы				
1. Внеоборотные активы	0	0	0	0
2. Оборотные активы				
Запасы	545	545	615	0
Дебиторская задолженность	5779	6412	2926	-3486
Денежные средства и денежные эквиваленты	103	75	2075	2000
Итого по разделу II	6427	6775	5616	-1486
БАЛАНС	6427	6745	5616	-1486
Пассивы				
3. Капитал и резервы				
Уставный капитал				
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	3808	4339	4407	68
Итого по разделу III	3808	4339	4407	68
4. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0
5. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	50	53	55	2
Кредиторская задолженность	2569	2640	1154	-1486
Итого по разделу V	2619	2693	1209	-1486
БАЛАНС	6427	7032	5616	-1486