

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ А.В. Прохоров
_____ 2020 г.

Управление прибылью предприятия на примере торгово-производственного
предприятия

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2020.42157. ВКР

Руководитель работы
доцент кафедры СОТ
_____ А.А. Демин
_____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ДО–551
_____ С.Е. Кузнецов
_____ 2020 г.

Нормоконтролер
ст. преподаватель кафедры СОТ
_____ Е.Н. Бородина
_____ 2020 г.

Челябинск 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРИПЫЛЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Экономическая сущность категории прибыли.....	8
1.2 Методы и критерии оценки финансового состояния и прибыльности предприятия.....	11
1.3 Управление прибылью предприятия, как система.....	19
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУПЕЦ»	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Купец»....	25
2.2 Анализ внешней и внутренней среды ООО «Купец».....	28
2.3 Оценка эффективности текущей деятельности ООО «Купец».....	41
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ ООО «КУПЕЦ»	
3.1 Рекомендации по повышению прибыли ООО «Купец».....	51
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	59
3.3 Построение прогнозного баланса и анализ его показателей.....	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	70
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А Бухгалтерский баланс ООО «Купец» за 2017–2019г.г...	73
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Отчет о финансовых результатах за 2018–2019г.г.....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ В Отчет о финансовых результатах за 2017г.....	76
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Проект системы мотивации.....	77

ВВЕДЕНИЕ

Российская экономика в новые условия хозяйствования работает уже более двадцати пяти лет, все это требует нового подхода к системе управления предприятием, когда на первое место выходит процесс формирования прибыли, как основным источником богатства предприятия. Сегодня необходимо учесть и кризис, который потребовал внести коррективы в хозяйственную жизнь государства, заставил по-новому оценить роль прибыли во всех источниках формирования активов предприятия.

Роль прибыли в современных условиях повысилась и приняла большое значение в развитии предприятия. Все это требует, чтобы на каждом предприятии было разработано системное управление прибылью. Именно в рамках контроля, за управленческими решениями формирования прибыли, предприятия должны разрабатывать и реализовать решения в части управления планированием, формированием, распределением и использованием прибыли.

Прибыль – это конечный абсолютный, т. е. выраженный в рублях финансовый эффект деятельности предприятия, характеризующий его рентабельность работы [10].

В рыночной экономике прибыль выступает важнейшим фактором стимулирования производственной и предпринимательской деятельности предприятия и создает финансовую основу для ее расширения, удовлетворения социальных и материальных потребностей трудового коллектива.

Кроме планирования и формирования на предприятии прибыли, в системе управления прибылью необходимо уделять большое внимание и ее распределению и использованию. Именно от распределения и использования прибыли на предприятии и будут сформированы окончательные параметры финансового состояния предприятия.

Данная работа является актуальной, так как посвящена анализу проблем, связанных с управлением прибылью на предприятиях (теоретический и практический аспекты) реального сектора экономики.

Объект исследования – ООО «Купец».

Предмет исследования – экономические отношения, возникающие в процессе управления прибылью предприятия ООО «Купец».

Цель данной работы – рассмотреть управление прибылью на примере ООО «Купец» и предложить мероприятия повышающие прибыль предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач.

1. Рассмотреть теоретические основы управления прибылью предприятия.
2. Провести анализ управления прибылью ООО «Купец».
3. Разработать мероприятия по улучшению управления прибылью ООО «Купец».

Теоретической основой исследования являются работы отечественных экономистов по изучаемым вопросам и проблемам М.И. Баканова, А.П. Балабанова, В.В. Ковалева, М.В. Романовского, Е.С. Стояновой и др., а так же нормативные документы по теме работы, публикации в периодической печати

и материалы научно-практических конференций; результаты собственных исследований.

В процессе исследования использовались научные труды отечественных и зарубежных специалистов по проблемам эффективного управления и использования прибыли, управления изменениями, экономики предприятия, финансового менеджмента.

Работа представлена следующей структурой: введение, три главы, заключение и список литературы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Экономическая сущность категории прибыли

Производственно-хозяйственная деятельность предприятия должна быть оценена в стоимостных показателях. Данные экономические показатели необходимы, чтобы управленческий персонал предприятия имел возможность не только оценивать положение предприятия с точки зрения его финансового состояния по отношению к конкурентам, но и сравнивать данные показатели с подобными показателями других предприятий, работающих в различных отраслях народного хозяйства.

Основным показателем успешной или не успешной деятельности является прибыль. Именно она является источником формирования различных экономических и социальных фондов на предприятии.

С точки зрения прибыль можно охарактеризовать, как многосложное и многозначное понятие. В мировой науке до сих пор существуют разные подходы в трактовке ее происхождения и сущности. Сведем их в таблицу 1.

Таблица 1.1 – Различные определения прибыли

Экономическая категория	Это полученный при предпринимательской деятельности доход.
Бухгалтерская прибыль	Это результат разницы между ценой реализации (доходами от продажи) и бухгалтерскими издержками.
Экономическая прибыль	Учитывает дополнительные издержки, такие как некомпенсированные собственные издержки предпринимателя, не учтённые в себестоимости, в том числе «упущенная выгода», и др.

По мере развития экономической теории определение категории «прибыль» постоянно уточнялось. В настоящее время ее рассматривают с позиций двух уровней: микро- и макроэкономического. Формирование прибыли на этих уровнях различно. На уровне предприятия ее формирование связано с процессом образования, а на государственном уровне с определением места прибыли в доходе страны.

Из истории экономической мысли можно получить несколько больше сведений, не потому, что определения отличаются точностью, многие из них достаточно туманны, а ввиду многочисленных попыток отыскать постоянно ускользающее «идеальное» определение прибыли [6].

Категория «прибыль» исследуется многими учеными экономистами, и на сегодняшний день, является предметом изучения и рассматривается с различных точек зрения.

В «Краткой экономической энциклопедии» прибыль определяется как «экономическая категория, выражающая конечные результаты хозяйственной

деятельности отдельного предприятия, отрасли, народного хозяйства в целом; одна из основных форм стоимости прибавочного продукта; одна из форм чистого дохода».

В зарубежной литературе прибыль трактуется как:

- доход тех, кто обеспечивает экономику предпринимательскими способностями или нормальной прибылью;
- вознаграждение предпринимателя за риск, новые идеи и усилия, которые он вкладывает в бизнес;
- «безусловный» доход от факторов производства;
- основной объект реализации распределительной функции финансов предприятий;
- «монопольный» доход и т. д. [17].

В условиях товарно-денежных отношений на уровне предприятия чистый доход принимает форму прибыли. Предприятия на рынке товаров выступают, как относительно обособленные товаропроизводители. Они устанавливают цену на продукцию, реализуют ее потребителю, получая при этом денежную выручку, что не означает получение прибыли. С целью выявления финансового результата необходимо сопоставить выручку с затратами на производство и реализацию, которые принимают форму полной себестоимости продукции.

Для учета конечного финансового результата деятельности предприятия (прибыли или убытка) предназначен счет «Прибыли и убытки». Прибыль учитывается по кредиту, а убытки – по дебету. Сопоставление дебетового и кредитового оборотов показывает конечный финансовый результат отчетного периода. По окончании года после отражения всех хозяйственных операций и подсчета финансовых результатов все субсчета на счете «Прибыли и убытки» закрываются. Окончательный финансовый результат за отчетный период переносится на отдельный субсчет, на котором остается до реформации баланса [37].

В соответствии с нормативными документами рассчитывают:

- валовую прибыль (убыток);
- прибыль (убыток) от продаж;
- прибыль (убыток) до налогообложения;
- чистую прибыль (убыток);
- совокупный финансовый результат периода [3].

Прибыль, как правило, зависит прямо пропорционально от объема вложенных капиталовложений, приложенного умственного или физического труда и времени, необходимого для получения прибыли [7, 15].

Прибыль – это показатель финансовых результатов деятельности фирмы. Рассчитывается прибыль, как разность между выручкой за проданный товар или услуги и затратами на производство товара или оказание услуг. Поэтому прибыль не надо путать с доходом [13, 27, 28].

Доходами организации считаются увеличивающиеся экономические выгоды, вследствие поступающих активов (денежных средств, иного имущества) и (или)

погашающихся обязательств, приводящих к увеличению капитала организации, исключение составляют вклады участников (собственников имущества) [1].

В зависимости от условий получения, характера, и направления деятельности, доходы организации подразделяются на:

- доходы от обычных видов деятельности;
- прочие доходы.

Прибыль имеет огромное значение при развитии производства, прежде всего, как фактор стимулирования. Вместе с тем, если предприятие работает неэффективно, т. е. доходы предприятия не покрывают расходы, то в этом случае предприятие в качестве результата своей деятельности получает убыток, поэтому во всех финансовых отчетных документах рядом с прибылью всегда стоит убыток. Прибыль (убыток) – это обобщающий показатель, наличие которого свидетельствует об эффективности или неэффективности производства, о благополучном или кризисном финансовом состоянии предприятия.

Рост прибыли создает большую финансовую основу для реализации расширенного воспроизводства предприятия и удовлетворения экономических, социальных и материальных потребностей учредителей и работников предприятия.

Таким образом, прибыль становится важнейшей характеристикой производственной и финансовой деятельности предприятия. Она характеризует его деловую активность и финансовое благополучие. Так же необходимо учесть, что за счет налогообложения прибыль формируется и часть финансовых ресурсов государства, а за счет них реализуются государственные программы экономического и социального развития государства и в конечном итоге темпы развития государства и жизненный уровень населения.

В переходных, рыночных условиях экономики, деятельность предприятий напрямую связывают с повышающей и стимулирующей ролью прибыли. Прибыль, как основной оценочный показатель, должна способствовать увеличению объемов производства и реализации продукции, улучшению качества продукции, практическому использованию всех производственных ресурсов [19,23]. Так как распределение прибыли, после ее налогообложения, является прерогативой самого предприятия, на котором получена прибыль, то у предприятия повышается заинтересованность в ее максимизации, преимущественно это касается части прибыли, остающейся в распоряжении предприятия и используемой, как главный источник средств, который направляется на развитие производства и социальных объектов. Кроме того, из прибыли необходимо выделять средства на материальное поощрение сотрудников, учитывая качество затраченного труда.

Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что прибыль является решающим фактором в повышении эффективности (рентабельности) производства, усиливает материальную заинтересованности работников в достижении высоких результатов деятельности своего предприятия. Однако прибыль не может рассматриваться в качестве единственного и универсального показателя эффективности производства. Одна и та же величина прибыли может

характеризовать деятельность разных по величине производственных ресурсов предприятий. И в этом случае, чтобы иметь возможность сравнить, необходимо использовать другой универсальный показатель, оценивающий эффективность деятельности предприятия. Этот показатель называется рентабельностью. Именно он дает возможность сравнивать разновеликие предприятия с точки зрения обладания активами, которые используются ими для извлечения прибыли.

Рентабельность соотносит результат (прибыль или убыток) с ресурсами, которые были использованы для его получения. Положительная рентабельность, значит все хорошо, отрицательная – плохо.

Для анализа вклада в общую прибыль на предприятии могут вести учет прибыли по отдельным видам деятельности, операциям, по тем или иным источникам, общим для всего предприятия.

Размер прибыли является главным источником инвестиционного развития предприятия.

1.2 Методы и критерии оценки финансового состояния и прибыльности предприятия

Методов оценки финансового состояния и прибыльности предприятия достаточно много, а критериев оценки еще больше. Все они существуют в рамках различных финансовых школ, изучающих финансовую сторону деятельности предприятий и организаций в рамках анализа финансовой отчетности.

Так как финансовая отчетность является фотографией здоровья или нездоровья предприятия, в финансовом плане, то анализируя ее, можно сделать заключение об общем состоянии «организма» предприятия.

Под анализом финансовой отчетности предприятия понимается выявление взаимосвязей и взаимозависимостей между различными показателями его финансово-хозяйственной деятельности, включенными в отчетность.

Такого рода анализ может выполняться как управленческим персоналом данного предприятия, так и любым внешним аналитиком, поскольку в основном базируется на общедоступной информации. Тем не менее, принято выделять два вида финансового анализа: внутренний и внешний. Внутренний анализ проводится работниками предприятия. Информационная база такого анализа гораздо шире и включает любую информацию, циркулирующую внутри предприятия и полезную для принятия управленческих решений. Соответственно расширяются и возможности анализа. Внешний финансовый анализ проводится, аналитиками, являющимися посторонними лицами для предприятия и потому не имеющими доступа к внутренней информационной базе предприятия. Внешний анализ менее детализирован и более формализован.

Результаты анализа позволяют заинтересованным лицам и организациям принимать управленческие решения на основе оценки текущего финансового положения и деятельности предприятия за предшествующие годы.

Детализация процедурной стороны методики анализа финансового состояния и прибыльности зависит от поставленных целей, а также различных факторов

информационного, временного, методического, кадрового и технического обеспечения. Аналитическая работа может проводиться как предварительная оценка или экспресс-анализ финансового состояния и прибыльности, или как детализированный анализ финансового состояния и прибыльности предприятия.

Целью экспресс-анализа является наглядная и простая оценка финансового положения и динамики развития предприятия.

Широко используемым приемом анализа отчетности является изучение специальных коэффициентов, расчет которых основан на существовании определенных соотношений между отдельными статьями отчетности. Эти коэффициенты представляют большой интерес для аналитиков, т.к. позволяют определить круг сведений, который важен для пользователей финансовой отчетности с точки зрения принятия решений и предоставляют возможность глубже оценить положение данной отчетной единицы в системе хозяйствования и тенденции его изменения.

Смысл экспресс-анализа заключается в отборе небольшого количества наиболее существенных и сравнительно несложных в исчислении показателей и постоянное отслеживание их динамики. Отбор субъективен и производится аналитиком.

Один из вариантов отбора аналитических показателей для определения экономического потенциала предприятия и оценки результатов его деятельности приведен в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Совокупность аналитических показателей для экспресс-анализа

Анализ	Показатель
1. Оценка экономического потенциала исследуемого хозяйствующего субъекта	
1.1 Оценка имущественного положения предприятия	1. Общая сумма активов, находящихся в распоряжении предприятия. Можно найти в активной части бухгалтерского баланса. Итог актива, баланса. 2. Величина основных средств и их доля в общей сумме активов. Раздел I баланса, за исключением отложенных налоговых активов и долгосрочных вложений.
1.2 Оценка финансового положения	1. Величина собственных средств и их доля в общей сумме источников. III раздел баланса. 2. Коэффициент покрытия (коэффициент текущей ликвидности) 3. Коэффициент автономии (собственности)
2. Оценка результативности финансово-хозяйственной деятельности субъекта	
2.1. Оценка прибыльности и эффективности деятельности предприятия	1. Прибыль 2. Рентабельность общая (рентабельность капитала) ROA 3. Рентабельность собственного капитала ROE 4. Рентабельность продаж ROS

Окончание таблицы 1.2

Анализ	Показатель
2.2. Оценка динамичности	1. Сравнительные темпы роста прибыли, выручки, капитала (активов) 2. Оборачиваемость активов 3. Длительность производственного, финансового и операционного циклов

Финансовое состояние и его прибыльность оценивают в двух плоскостях – финансовое состояние и прибыльность сегодня, и финансовое состояние и прибыльность завтра, т. е. с точки зрения сегодняшнего момента и краткосрочной и долгосрочной перспективы завтрашнего дня.

Для сегодняшнего дня оценочными показателями могут выступать показатели ликвидности и платежеспособности предприятия, с позиции перспективы – коэффициентом собственности, или автономии, а так же состоянием степенью зависимости от внешних лендеров и кредиторов. Под ликвидностью актива понимают способность его трансформироваться в денежные средства, а степень ликвидности определяется продолжительностью временного периода, в течение которого эта трансформация может быть осуществлена без большей потери в рыночной цене. Чем короче период трансформации и меньше потеря в цене, тем выше ликвидность данного вида актива.

Ликвидность предприятия подразумевает, что у него достаточно оборотных активов для того, чтобы погасить краткосрочные обязательства. Если у предприятия достаточно денежных средств или их эквивалентов для погашения кредиторской задолженности, уместно говорить о наличии платежеспособности предприятия.

Ликвидность и платежеспособность являются разными показателями и не тождественны друг другу. Если в оборотных активах присутствуют долгосрочная и краткосрочная дебиторская задолженность, а так же не ликвидные товарно-материальные ценности, то коэффициенты ликвидности могут характеризовать финансовое положение как удовлетворительное, а на самом деле, оценка является ошибочной.

Оценка ликвидности и платежеспособности может быть выполнена с определенной степенью точности. В частности, в рамках экспресс-анализа платежеспособности обращают внимание на статьи, характеризующие наличные деньги в кассе и на расчетных счетах в банке. Это и понятно: они выражают совокупность наличных денежных средств, т. е. имущества, которое имеет абсолютную ценность. Эти ресурсы наиболее мобильны, они могут быть включены в финансово-хозяйственную деятельность в любой момент, тогда как другие виды активов нередко могут включаться лишь с определенным временным лагом. Искусство финансового управления как раз и состоит в том, чтобы держать на счетах лишь минимально необходимую сумму средств, а остальную часть, которая может понадобиться для текущей оперативной деятельности, – в быстрореализуемых активах.

Таким образом, чем значительнее размер денежных средств на расчетном счете, тем с большей вероятностью можно утверждать, что предприятие располагает достаточными средствами для текущих расчетов и платежей. Вместе с тем наличие незначительных остатков на расчетном счете вовсе не означает, что предприятие неплатежеспособно – средства могут поступать на расчетный счет в течение ближайших дней, некоторые виды активов при необходимости легко превращаются в денежную наличность и пр. В этом случае для анализа достаточно расширить количество статей оборотных активов в бухгалтерском балансе. Оценивая их можно увидеть, что, допустим, дебиторская задолженность достаточно большая и срок погашения ее уже наступил, кроме того, получено подтверждение от дебиторов о погашении своих задолженностей. В этом случае дебиторская задолженность тоже может считаться абсолютной ликвидностью.

Степень ликвидности предприятия характеризуется коэффициентом текущей ликвидности, который показывает возможность предприятия погашать свою кредиторскую задолженность, находящуюся в пятом разделе баланса оборотными активами, находящимися во втором разделе баланса. Здесь важно, чтобы статьи оборотных активов превращались в денежные средства в сроки, в которые необходимо погашать кредиторскую задолженность.

Когда мы говорим о перспективном состоянии предприятия, то в этом случае необходимо анализировать структуру пассивов, зависимость от внешних кредитов и инвесторов, соотношение собственного капитала к привлеченному. Рекомендуемые значения соотношения собственного капитала к заемному должно быть более единицы, а соответственно, собственного капитала ко всему капиталу, более пятидесяти процентов. Если эти пропорции соблюдаются, то при форс-мажорных обстоятельствах предприятие всегда может погасить свои долгосрочные и краткосрочные обязательства за счет собственного капитала.

Результативность и экономическая целесообразность функционирования предприятия измеряются абсолютными и относительными показателями. Различают показатели экономического эффекта и экономической эффективности.

«Эффект» (по-другому результат) это абсолютный показатель и измеряется в рублях. В экономических и финансовых отчетностях и расчетах это обычно показатели баланса и отчета о финансовых результатах. В балансе это элементы актива и пассива, в отчете о финансовых результатах это различная прибыль (валовая прибыль (убыток), прибыль (убыток) от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль, нераспределенная или реинвестированная прибыль).

С учетом влияния западной финансовой отчетности дополнительно могут применяться следующие показатели эффектов:

- *EBITDA* (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization) – прибыль до уплаты процентов, налогов и амортизации;
- *EBIT* (Earnings Before Interests & Taxes) – прибыль до уплаты процентов и налогов;

– *EBT* (Earnings Before Taxes) – прибыль до уплаты налогов.

Основным показателем безубыточности работы предприятия является прибыль. Однако по этому показателю, взятому изолированно, нельзя сделать обоснованные выводы об уровне рентабельности. Прибыль в 1 тыс. руб. может быть прибылью разновеликих по масштабам деятельности и размерам вложенного капитала предприятий. Соответственно и степень относительной весомости этой суммы будет неодинаковой. Поэтому в анализе используют различные коэффициенты эффективности.

«Эффективность» – это относительный показатель, измеряемый в долях единицы или в процентах, что чаще всего бывает. Если в долях единицы то это индекс. Если мы умножим индекс на 100, то получим эффективность в процентах. В экономических расчетах эффективность измеряется в показателях рентабельности – отношение прибыли к ресурсам которые были использованы для получения этой прибыли (результата, эффекта) или к затратам (издержкам), или к выручке.

С учетом влияния западной финансовой отчетности они могут иметь следующие обозначения:

- ROA (Return on Assets) – рентабельность прибыли по отношению к капиталу (активам или ресурсам);
- ROE (Return on Common Equity) – рентабельность прибыли по отношению к собственному капиталу;
- ROS (Return on Sales) – рентабельность прибыли по отношению к выручке (продажам).

Такие показатели уже можно использовать в пространственно-временных сопоставлениях. Наиболее общую оценку уровня экономической эффективности деятельности предприятия дают показатели рентабельности активов и рентабельности собственного капитала, а рост их в динамике рассматривается как положительная тенденция.

При сопоставлении различных экономических показателей необходимо владеть инструментами, позволяющими оценить их динамику. Это «рост» и «прирост».

«Рост» – это относительный показатель изменения текущего (сегодняшнего) показателя по отношению к базовому (вчерашнему) выраженный в %, т. е. умноженному на 100. Если рост составляет более 100 %, то показатель текущий увеличился по отношению к базовому, если рост менее 100 %, то он уменьшился по отношению к базовому.

Показатель «прирост» показывает величину прироста в процентах текущего показателя к базовому. Прирост отличается от роста на величину 100 %. Допустим если рост 120 %, то прирост 20 %. В отличие от «роста», который всегда положительный, «прирост» может быть отрицательным. Это бывает тогда, когда показатель текущий меньше показателя базового.

Данные показатели могут называться и как «темп роста», и как «темп прироста». Что из них выбирать для аналитических расчетов, решает аналитик самостоятельно.

Наиболее распространенными методами анализа являются:

- горизонтальный (трендовый) анализ прибыли, который базируется на изучении динамики отдельных ее показателей во времени. В процессе использования этой системы анализа рассчитываются темпы роста (прироста) отдельных видов прибыли, определяются общие тенденции ее изменения (или тренда).
- вертикальный (структурный) анализ прибыли базируется на структурном разложении агрегированных показателей ее формирования, распределения и использования. В процессе применения этой системы анализа рассчитываются удельные веса отдельных структурных составляющих агрегированного показателя прибыли. Помимо этого рассматриваются показатели финансовой устойчивости и деловой активности предприятия. Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется, прежде всего, в скорости оборота его средств. Рентабельность предприятия отражает степень прибыльности его деятельности. Анализ деловой активности и рентабельности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных финансовых коэффициентов оборачиваемости и рентабельности, которые являются относительными показателями финансовых результатов деятельности предприятия.

Деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов и характеризуется качественными и количественными показателями. Качественными критериями являются: широта рынков сбыта (как внутренних, так и внешних), деловая репутация организации и ее клиентов, конкурентоспособность товара, и т. д.

Количественная оценка даётся по двум направлениям:

- 1) исследование динамики и соотношения темпов роста абсолютных показателей: основных оценочных показателей деятельности организации (выручка и прибыль) и средняя величина активов;
- 2) изучение значений и динамики относительных показателей, характеризующих уровень эффективности использования авансированных и потребленных ресурсов организации.

При изучении сравнительной динамики абсолютных показателей деловой активности оценивается соответствие следующему оптимальному соотношению, получившему название «золотого правила экономики организации», неравенство вида

$$\text{Тр}_{\text{чп}} \geq \text{Тр}_{\text{в}} \geq \text{Тр}_{\text{а}} \geq 100 \% , \quad (1.1),$$

где $\text{Тр}_{\text{чп}}$ – темп роста чистой прибыли;

$\text{Тр}_{\text{в}}$ – темп роста выручки от продаж;

$\text{Тр}_{\text{а}}$ – темп роста средней величины активов.

При подсчете динамики абсолютных показателей прибыли, продаж, активов в виде «прироста» в неравенство вместо 100 % ставится 0, т.е. все показатели прироста должны быть положительными.

Относительные показатели деловой активности характеризуют уровень эффективности использования ресурсов организации, который оценивается с помощью показателей оборачиваемости отдельных видов имущества и его общей величины и рентабельности средств организации и их источников.

Чем быстрее оборачиваются средства, тем больше продукции производит и продает организация при той же сумме капитала. Таким образом, основным эффектом ускорения оборачиваемости является увеличение продаж без дополнительного привлечения финансовых ресурсов. Кроме того, так как после завершения оборота капитал возвращается с приращением в виде прибыли, ускорение оборачиваемости приводит к увеличению прибыли. С другой стороны, чем ниже скорость оборота активов, прежде всего, текущих (оборотных), тем больше потребность в финансировании. Внешнее финансирование является дорогостоящим и имеет определенные ограничительные условия. Собственные источники увеличения капитала ограничены, в первую очередь, возможностью получения необходимой прибыли. Таким образом, управляя оборачиваемостью активов, организация получает возможность в меньшей степени зависеть от внешних источников средств и повысить свою ликвидность.

Длительность нахождения средств в обороте определяется совокупным влиянием ряда разнонаправленных внешних и внутренних факторов. К числу первых следует отнести сферу деятельности предприятия, отраслевую принадлежность, масштабы предприятия и ряд других. Не меньшее воздействие на оборачиваемость активов оказывают экономическая ситуация в стране, сложившаяся система безналичных расчетов и связанные с ней условия хозяйствования предприятий. Так, инфляционные процессы, отсутствие налаженных хозяйственных связей с поставщиками и покупателями приводят к вынужденному накоплению запасов, значительно замедляющему процесс оборота средств.

Однако следует подчеркнуть, что период нахождения средств в обороте в значительной степени определяется внутренними условиями деятельности организации, и в первую очередь эффективностью стратегии управления его активами (или её отсутствием). Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они измеряют доходность предприятия с различных позиций и группируются в соответствии с интересами участников экономического процесса.

Рентабельность активов (ROA). Представляет собой частное от деления прибыли, которую заработало предприятие, на среднюю стоимость активов в течение рассматриваемого периода, вычисляется по формуле

$$ROA = \frac{\text{Прибыль}}{\text{стоимость активов ср.}} \cdot 100 \% \quad (1.2)$$

При расчете данного показателя учитываются как собственные, так и привлеченные активы, такие как кредиты, дебиторская задолженность и др.

Рентабельность основных производственных фондов (ROFA). Рассчитывается аналогично, но вместо активов берется только стоимость основных производственных фондов, формула

$$ROFA = \frac{\text{Прибыль}}{\text{стоимость ОПФ ср.}}, \quad (1.3)$$

Рентабельность капитала (ROE) – это показатель эффективности использования собственных средств компании или банка. Представляет собой частное от деления чистой прибыли и собственного капитала, рассчитывается по формуле

$$ROE = \frac{\text{Прибыль}}{\text{СК ср.}} \cdot 100 \%, \quad (1.4)$$

где СК_{ср.} – собственный капитал средний за год;

Рентабельность продаж (ROS) показывает долю прибыли в выручке предприятия и рассчитывается по формуле

$$ROS = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка нетто}} \cdot 100 \%, \quad (1.5)$$

где Выручка_{нетто} – чистая выручка (выручка без косвенных налогов)

Сведем все показатели рентабельности в таблицу 1.3 и дадим им комментарии.

Таблица 1.3 – Основные показатели рентабельности и комментарии к ним

Наименование	Комментарий
Рентабельность продаж	Показывает, сколько прибыли приходится на единицу продукции. Рост коэффициента – следствие роста цен при постоянных затратах или снижение затрат при постоянных ценах.
Рентабельность актива или всего капитала предприятия	Показывает эффективность использования всего имущества предприятия. Снижение коэффициента – следствие падающего спроса на продукцию.
Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов	Показывает эффективность использования основных средств. Рост коэффициента свидетельствует об увеличении мобильных основных средств.
Рентабельность собственного капитала	Показывает эффективность использования собственного капитала. Динамика коэффициента влияет на корректировки акций на фондовых биржах.
Рентабельность инвестиционного (перманентного) капитала	Показывает эффективность использования инвестиционного капитала, вложенного в деятельность предприятия на длительный срок.

Таким образом, изложенные основные положения методики оценки качества управления прибылью предприятия базируются на финансовом анализе,

качественной и количественной оценках критериальных и базовых объектов финансового анализа.

При проведении финансового анализа возникает необходимость проводить оценку соотношений различных разделов баланса предприятия с целью выявления его платежеспособности и финансовой устойчивости в виде определения следующих коэффициентов.

Коэффициент текущей ликвидности (рекомендуемое значение от 1 до 2) вычисляется по формуле

$$K_{тл} = \frac{OA}{КО-ДБП-РПР} \quad \text{РПР – резервы предстоящих расходов.}$$

где OA – оборотные активы организации;

КО– краткосрочные обязательства;

ДБП – доходы будущих периодов;

Коэффициент собственности или коэффициент автономии (рекомендуемое значение более 0,5) вычисляется по формуле

$$K_{авт} = \frac{СК}{ИБ}, \quad (1.7)$$

где СК– собственный капитал организации;

ИБ–итог баланса.

В случае реализации предприятием инвестиционного проекта, когда инвестор совершает инвестиции (затраты) сегодня, чтобы получить выгоду (эффект) в будущем, применяется принцип временной стоимости денег (инструмент этого принципа–коэффициент дисконтирования), который всегда меньше единицы, за исключением нулевого периода времени (когда делаются инвестиции), в котором он равен единице и величина, которого зависит от ставки дисконтирования. При необходимости оценить его с точки зрения прибыльности и эффективности, применяются так же абсолютные и относительные показатели.

Эффект (абсолютный показатель) это чистая приведенная стоимость NPV (Net Present Value) – сумма дисконтированных чистых денежных потоков от проекта ($CF_1, CF_2 \dots CF_t$). Это наиболее распространенный метод оценки проекта, преимущество которого в том, что с помощью ставки дисконтирования r он учитывает временную стоимость денег, а эффективность – индекс доходности затрат PI (Profitability Index).

Критерии применения показателя NPV и PI:

Если $NPV > 0$, то проект эффективен, поскольку создает добавленную стоимость для компании;

Если $NPV < 0$, то проект неэффективен, он будет уменьшать стоимость компании;

PI должен быть всегда более 1, это неравенство получается из первого требования этих условий. Применяется при ранжировании проектов с одинаковым NPV, т.к. показатель чистой приведенной стоимости ничего не говорит о степени эффективности. Из ряда проектов с одинаковыми NPV следует принимать к реализации проект с большим PI.

1.3 Управления прибылью предприятия как система

Планирование, формирование, распределение и использование прибыли необходимо рассматривать как процесс, преобразующий входящие ресурсы в результат деятельности предприятия. Если рассматривать управление прибылью с этой точки зрения, то это определяет ряд требований к данному процессу, главными из которых являются [29].

1. Встроенность в общую систему управление предприятием.

Управление прибылью связано со многими управляющими воздействиями на трудовые ресурсы (мотивация, профессиональное обучение, карьерный рост и т. д.), на производственный процесс (технология, тотальное управление качеством, инновации и т. д.), инвестиционная деятельность (работа на рынке ценных бумаг, краткосрочные и долгосрочные финансовые вложения), социальная деятельность (непрофильные активы). Все это определяет необходимость встроенности системы управления прибылью с общей системой управления предприятием, т.к. именно система управления прибылью является апофеозом всей системы управления предприятием.

2. Комплексный характер формирования управленческих решений. Все управленческие решения в области формирования и использования прибыли теснейшим образом взаимосвязаны и оказывают непосредственное влияние на получение прибыли, которая, в свою очередь, после этого по решению органов управления предприятием может быть по определенным нормативам распределена и использована. При разработке управленческих решений в области управления прибылью необходимо иметь в виду, что реализация одних решений может привести к невозможности реализации других. Допустим, увеличение статьи незавершенное строительство, что часто происходит на российских предприятиях, может привести к недостатку финансовых ресурсов для текущей деятельности, что в свою очередь может неблагоприятно повлиять на все виды прибылей. Поэтому управление прибылью должно быть взаимоувязано со всеми управляющими воздействиями в рамках всей системы управления предприятием.

3. Высокий динамизм управления. Даже наиболее эффективные управленческие решения в области формирования и использования прибыли, разработанные и реализованные на предприятии в предшествующем периоде, не всегда могут быть повторно использованы на последующих этапах его деятельности. Прежде всего, это связано с высокой динамикой факторов внешней среды на стадии перехода к рыночной экономике, и в первую очередь – с изменением конъюнктуры товарного и финансового рынков. Кроме того, меняются во времени и внутренние условия функционирования предприятия, особенно на этапах перехода к последующим стадиям его жизненного цикла. Поэтому системе управления прибылью должен быть присущ высокий динамизм, учитывающий изменение факторов внешней среды, ресурсного потенциала, форм организации и управления производством, финансового состояния и других параметров функционирования предприятия.

4. Многовариантность подходов к разработке отдельных управленческих решений. Реализация этого требования предполагает, что подготовка каждого управленческого решения в сфере формирования, распределения и использования прибыли должна учитывать альтернативные возможности действий. При наличии альтернативных проектов управленческих решений их выбор для реализации должен быть основан на системе критериев, определяющих политику управления прибылью предприятия. Система таких критериев устанавливается самим предприятием.

5. Ориентированность на стратегические цели развития предприятия. Какими бы прибыльными не казались те или иные проекты управленческих решений в текущем периоде, они должны быть отклонены, если они вступают в противоречие с миссией (главной целью деятельности) предприятия, стратегическими направлениями его развития, подрывают экономическую базу формирования высоких размеров прибыли в предстоящем периоде.

6. Система управления прибылью должна быть адаптивна, т. е. мгновенно реагировать на все виды факторов, влияющих на результативность деятельности предприятия и быстро подстраиваться под их изменения. В рамках того или иного сценария развития принимать адекватные управленческие решения.

С учетом содержания процесса управления прибылью и предъявляемых к нему требований формируются его цели и задачи.

Главной целью системы управления прибылью является максимизация всех видов прибыли предприятия, являющихся источником всех видов ресурсов у экономических субъектов, участвующих в формировании прибыли. Это, прежде всего, само предприятие, персонал предприятия и государство, как экономический и политический субъект рыночных отношений в экономике. Эта главная цель призвана обеспечивать одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия.

Исходя из этой главной цели, можно сформулировать систему основных задач, направленных на реализацию главной цели управления прибылью [29].

1. Обеспечение максимизации размера формируемой прибыли, соответствующего ресурсному потенциалу предприятия и рыночной конъюнктуре. Эта задача реализуется путем оптимизации состава ресурсов предприятия и обеспечения их эффективного использования.

2. Обеспечение оптимальной пропорциональности между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем риска.

3. Обеспечение высокого качества формируемой прибыли. В процессе формирования прибыли предприятия должны быть в первую очередь реализованы резервы ее роста, за счет операционной деятельности и реального инвестирования, обеспечивающих основу перспективного развития предприятия. В рамках операционной деятельности основное внимание должно быть уделено обеспечению роста прибыли, за счет расширения объема выпуска продукции и освоения новых перспективных ее видов.

4. Обеспечение выплаты необходимого уровня дохода на инвестированный капитал собственникам предприятия. Этот уровень при успешной деятельности

предприятия должен быть не ниже средней нормы доходности на рынке капитала, при необходимости возмещать повышенный предпринимательский риск, связанный со спецификой деятельности предприятия, а также инфляционные потери.

5. Обеспечение формирования достаточного объема финансовых ресурсов за счет прибыли в соответствии с задачами развития предприятия в предстоящем периоде. Так как прибыль является основным внутренним источником формирования финансовых ресурсов предприятия, ее размер определяет потенциальную возможность создания фондов производственного развития, резервного и других специальных фондов, обеспечивающих предстоящее развитие предприятия. При этом в самофинансировании развития предприятия прибыли должна отводиться главенствующая роль.

6. Обеспечение постоянного возрастания рыночной стоимости предприятия. Эта задача призвана обеспечивать максимизацию благосостояния собственников в перспективном периоде. Темп возрастания рыночной стоимости в значительной степени определяется уровнем капитализации прибыли, полученной предприятием в отчетном периоде. Каждое предприятие исходя из условий и задач хозяйственной деятельности само определяет систему критериев оптимизации распределения прибыли на капитализируемую и потребляемую ее части.

7. Обеспечение эффективности программ участия персонала в прибыли. Программы участия персонала в прибыли, призванные гармонизировать интересы собственников предприятия и его наемных работников, должны с одной стороны эффективно стимулировать трудовой вклад этих работников в формирование прибыли, а с другой стороны – обеспечивать достаточно приемлемый уровень их социальной защиты, которую государство в современных условиях полностью обеспечить не в состоянии.

Все рассмотренные задачи управления прибылью теснейшим образом взаимосвязаны, хотя отдельные из них и носят разнонаправленный характер (например, максимизация уровня прибыли при минимизации уровня риска; обеспечение достаточного уровня удовлетворения интересов собственников предприятия и его персонала; обеспечение достаточного размера прибыли, направляемой на прирост активов и на потребление и т. п.). Поэтому в процессе управления прибылью отдельные задачи должны быть оптимизированы между собой.

Построение системы управления прибылью требует формирования систематизированного перечня объектов этого управления. Такая систематизация объектов управления должна с одной стороны отражать функциональную направленность этого управления, а с другой – различные его уровни.

Процесс управления прибылью предприятия базируется на определенном механизме. В структуру механизма управления прибылью входят следующие элементы [40, 44].

1. Государственное правовое и нормативное регулирование вопросов формирования и распределения прибыли предприятия. Принятие законов и

других нормативных актов, регулирующих формирование и распределение прибыли предприятия, представляет собой одно из направлений экономической политики государства. Законодательные и нормативные основы этой политики регулируют образование и распределение прибыли предприятий в разных формах. К числу основных из этих форм относятся: налоговое регулирование; регулирование механизма амортизации основных фондов и нематериальных активов, регулирование размеров отчислений прибыли в резервный фонд, регулирование минимальных размеров заработной платы и другие.

2. Рыночный механизм регулирования формирования и использования прибыли предприятия. Спрос и предложение на товарном и финансовом рынках формируют уровень ценны продукции, стоимость привлечения кредитов, доходность отдельных ценных бумаг, среднюю норму доходности капитала и т. п. По мере углубления рыночных отношений роль рыночного механизма регулирования, формирования и использования прибыли предприятия будет возрастать.

3. Внутренний механизм регулирования отдельных аспектов формирования, распределения и использования прибыли предприятия. Механизм такого регулирования формируется в рамках самого предприятия, соответственно регламентируя те или иные оперативные управленческие решения по вопросам формирования, распределения и использования прибыли. Так, ряд этих аспектов может регламентироваться требованиями устава предприятия. Отдельные из этих аспектов регулируются формируемой на предприятии целевой политикой управления прибылью. Кроме того, на предприятии может быть разработана и утверждена система внутренних нормативов и требований по вопросам формирования, распределения и использования прибыли.

4. Система конкретных методов и приемов осуществления управления прибылью. В процессе анализа, планирования и контроля формирования и использования прибыли используется обширная система методов, с помощью которых достигаются необходимые результаты. К числу основных из них относят методы: технико-экономических расчетов, балансовые, экономико-статистические, экономико-математические, сравнения и другие.

Построение системы управления прибылью требует формирования систематизированного перечня объектов этого управления. Такая систематизация объектов управления должна с одной стороны отражать функциональную направленность этого управления, а с другой - различные его уровни.

Функциональная направленность объектов управления прибылью по общепринятым стандартам выделяет два основных их вида: управление формированием прибыли и управление распределением и использованием прибыли.

Каждый из этих макрообъектов управления прибылью в свою очередь подразделяется на объекты более низкого порядка, образуя определенную иерархическую систему.

Система управления прибылью одновременно является управляющей и управляемой системой. Тогда все функции этой системы можно разделить на два основных типа [46].

1. Функции управляющей системы (субъекта управления):

- формирование организационных структур, реализующих управленческие решения в системе планирования, формирования, распределения и использования прибыли предприятия;
- разработка и реализация общей финансовой стратегии предприятия с акцентом на максимизацию прибыли и рентабельности деятельности предприятия;
- разработка и реализация политики использования привлеченных средств в качестве инвестиционного ресурса развития предприятия;
- осуществление анализа планирования, формирования, распределения и использования прибыли предприятия;
- формирование и осуществление результативного контроля за реализацией разработанных и принятых к исполнению управленческих решений в области управления прибылью.

2. Функции управляемой системы (объекта управления):

- управление источниками формирования ресурсов с целью их эффективного использования в качестве активов предприятия. Объем активов предприятия и их структура зависит от отрасли, в которой планируется деятельность предприятия и от размеров самого предприятия, которая, в свою очередь, зависит от широты и глубины рынка потребителей ;
- управление инвестициями, как реальными, так и финансовыми, с целью расширения производства и ассортимента продукции;
- управление потоками денежных средств по операционной, инвестиционной и финансовой видам деятельности, с целью сохранения и увеличения своей платежеспособности;
- финансовое управление, направленное на преодоление, периодически, возникающих кризисных явлений;

Выводы по разделу 1

В разделе 1 даны различные трактовки экономической категории «прибыль», что позволяет финансовому аналитику свободно обращаться с такими понятиями как прибыль и рентабельность. Проанализированы методики оценки финансового состояния и прибыльности предприятия, определены характеристики системы управления прибылью.

Все это позволяет использовать теоретическую базу при проведении оценки прибыльности и общего финансового состояния любого объекта исследования, занимающего предпринимательской деятельностью.

2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КУПЕЦ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Купец»

Общество с ограниченной ответственностью «Купец».

Организационно-правовая форма деятельности: Общество с Ограниченной Ответственностью. Так как компания является обществом с ограниченной ответственностью, это означает, что уставной фонд разделен на паи, ответственность по обязательствам организации принимается в пределах величины пая.

Торговая компания «Купец» успешно работает на рынке оптово-розничной торговли продуктами питания с 1999 года и в настоящее время является одним из лидером по продаже сыров, молочной и масложировой продукции на территории Челябинска и Челябинской области.

В ассортименте компании представлена продукция ведущих импортных и отечественных производителей

- твердые, мягкие, рассольные и плавленые сыры;
- растительные и сливочные масла, жиры и маргарины;
- майонезы;
- йогурты, молоко, глазированные сырки и другая молочная продукция.

В своей работе ООО «Купец» использует все схемы сбыта - от крупного опта до фирменных небольших торговых точек – в Челябинске действуют 14 мелкооптовых и 37 розничных отделов. В Магнитогорске и Тюмени открыты филиалы с собственными складскими помещениями и своим штатом торговых представителей, организующие доставку по розничным точкам этих городов.

Небольшие собственные и арендуемые оптовые склады общей площадью более 3000 квадратных метров, оборудованные современными холодильными установками, позволяют хранить более 3 тысяч тонн продукции, гарантируя полный ассортимент, необходимые условия хранения и удобную отгрузку продукции.

Свой автотранспорт предприятия это – 40 автомашин различной грузоподъемности и марок, от ГАЗелей до Hyundai, также оснащённых холодильным оборудованием, обеспечивает своевременную доставку товара в оптимальных условиях.

Главная ценность Торговой Компании «Купец» – это ее сотрудники.

Для компании важны: профессиональное и личностное развитие сотрудников, справедливая оценка трудового вклада каждого и конкурентоспособная оплата труда, формирование команды единомышленников и соблюдение принципов равенства по отношению ко всем работающим в компании.

К персоналу руководство компании относится требовательно. При этом предприятие старается создать максимально благоприятные условия для работы, с целью повышения планки ответственности сотрудников.

Офисы, оснащенные современным оборудованием, имеются собственные столовые, удобная спецодежда для складского персонала и сотрудников службы логистики. Периодически предприятием предоставляются путевки для отдыха детей, подарки сотрудникам и их детям к праздничным датам. Все это свидетельствует о проявлении заботы руководства компании о персонале.

Сотрудникам компании предоставляется в соответствии с законодательством официальное оформление, дотация на питание, компенсация за проезд и сотовую связь, производится своевременная выплата авансов и заработной платы, производится оплата отпусков и больничных листов.

Проанализируем организационную структуру организации, чтобы выявить ее сильные слабые места, которые влияют на текущую и финансовую деятельность компании. Организационная структура ООО«Купец» представлена на рисунке 2.1

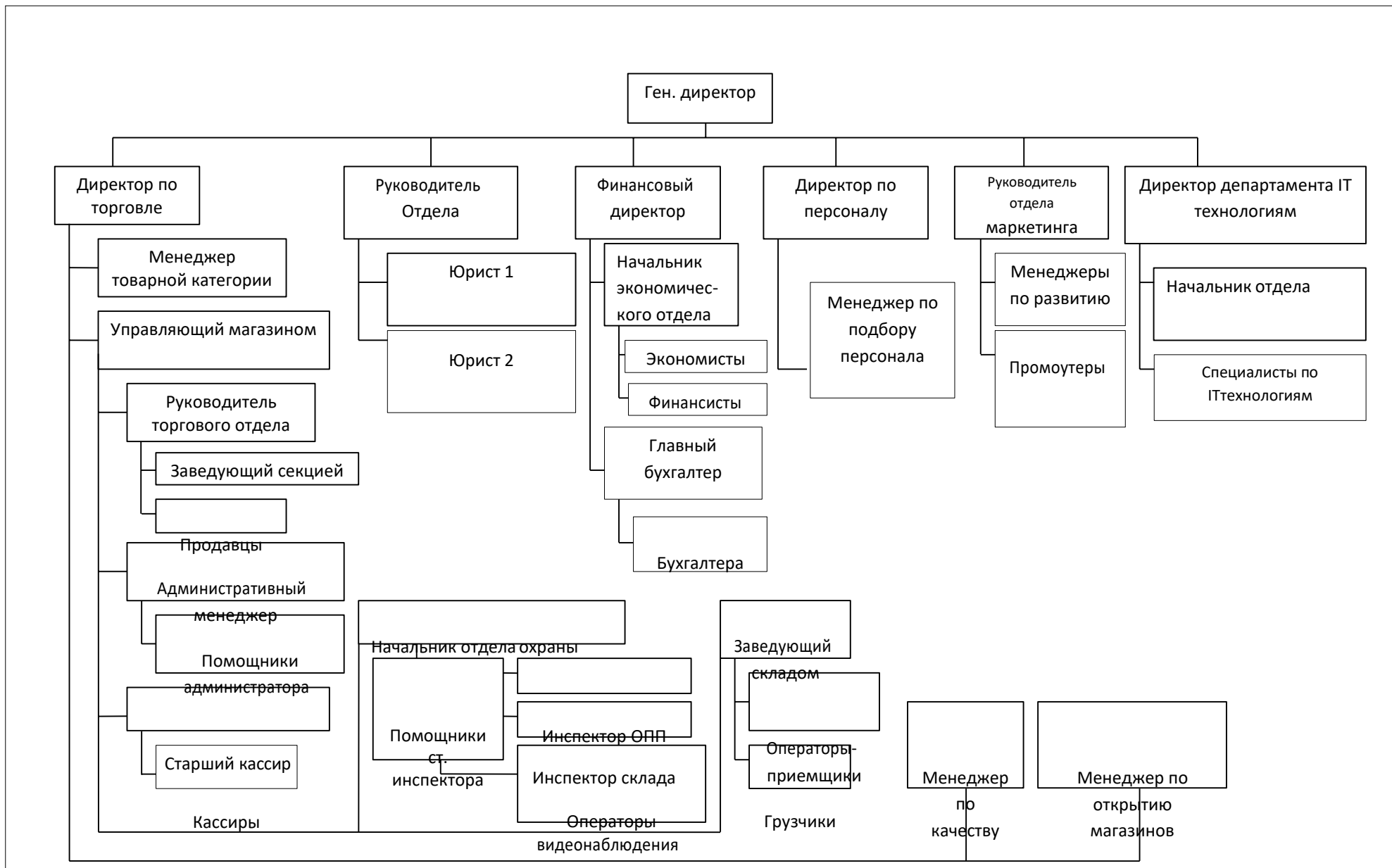


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления ООО «Купец»

Описываемая структура обладает рядом достоинств и недостатков. Положительными сторонами данной структуры являются:

- высокая управляемость;
- мотивация возможностями продвижения в иерархии;
- концентрация ресурсов для решения типовых задач;
- безопасность внутреннего общения;
- высокая специализация в рамках отделов;
- гибкость управления.

Недостатками данной структуры являются:

- удлиненные коммуникации, низкая оперативность изменений;
- ограниченность масштабов управляемой деятельности;
- конкуренция отделов;
- повышение вероятности дублирования функций и искажения информации.

Вывод: ООО «Купец» имеет линейно-функциональную структуру, т. е. при сохранении принципа единоначалия данная структура обеспечивает разделение функций управления путем создания функциональных подразделений. Каждый исполнитель подчиняется одному руководителю, но подготовка и реализация управленческих решений осуществляется подразделениями.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды ООО «Купец»

Проведем анализ внешнего окружения ООО «Купец» с помощью STEP – анализа и сведем все показатели в таблицу 2.1. Оценка факторов следующая.

1. Очень слабое влияние (0 – 2)
2. Слабое влияние (2 – 4)
3. Существенное влияние (4 – 6)
4. Значительное влияние (6 – 8)
5. Сильное влияние (8 – 10)

Таблица 2.1 – STEP – анализ ООО «Купец»

Факторы внешней среды	Знак влияния	Качеств. оценка силы влияния	Колич. оценка в баллах	Обоснование оценки
1	2	3	4	5
S - Социальные				
1. Уровень безработицы	+	Значит.	8	Данный фактор имеет значительное влияние, т.к. от него напрямую зависит текущее заполнение вакансий в компании, а так же привлечение большего числа клиентов.

Продолжение таблицы 2.1

Факторы внешней среды	Знак влияния	Качеств.оценка силы влияния	Колич. оценка в баллах	Обоснование оценки
2. Потребительские предпочтения	+	Слабое	2	На рынке продуктов питания большую роль играет приверженность потребителя той или иной торговой сети.
Факторы внешней среды	Знак влияния	Качеств.оценка силы влияния	Колич. оценка в баллах	Обоснование оценки
Т – технологические				
3. Степень современности техники	+	Значит.	7	Техническое оснащение компании оказывает значительно влияние на ее деятельность. Современные холодильные установки и прочее оборудование способствует эффективному развитию и работе компании.
4. Степень развития информационных систем	+	Существ.	5	Основным источником информации о компании являются интернет-портал, кроме того, возможность постоянного доступа к информации о компании в целом, а так же об услугах, акциях.
5. Модернизация рекламных технологий	+	Слабое	3	Данный фактор может привести к увеличению обхвата рекламой потенциальных потребителей. Несмотря на то, что среда меняется достаточно быстро, динамика стабильная, и можно предсказать будущее на основе предыдущих тенденций.
Е – экономические				
6. Снижение ключевой ставки	+	Существ.	6	Снижение ключевой ставки и ставки рефинансирования позволит привлечь заемные средства на более выгодных условиях.
7. Инфляция	+	Значит.	8	Снижение уровня инфляции позволит потребителю покупать больше на такую же сумму денег.

Окончание таблицы 2.1

8. Увеличение МРОТ	+	Значит.	10	При увеличении МРОТ потребитель сможет выбирать товары из разных ценовых сегментов, а так же расширять потребительскую корзину.
Е – экологические				
9. Жесткие экологические требования на производство холодильного оборудования	-	Значит.	8	Новые стандарты производства промышленного оборудования заставляют производителей менять технологии, что увеличивает цену товара.
Р–политико-правовые				
10. Антимонопольное законодательство	+	Сильное	8	Регулирование государством уровня цен на продукцию первой необходимости позволяет избежать сговора и неоправданного завышения уровня цен.
11. Налоговое законодательство	-	Существ.	4	Повышение налогов и акцизов приведет к повышению цен.
12. Природоохранное законодательство	-	Слабое	2	Соблюдение и реализация природного законодательства ведут к повышению прочих затрат предприятия.

S – Социальные факторы, влияющие на деятельность организации.

Уровень безработицы. По состоянию на 01.01.2019 года в Челябинской области уровень безработицы снизился и составил 1,79 % [50]. На учете в центрах занятости состояли 66 550 безработных, что на 0,3 % меньше, чем в 2018 году. Как сообщается в Главном управлении по труду и занятости Челябинской области, на рынке труда на 17.05.2019 года около тридцати четырех с половиной незанятых граждан, около сорока тысяч безработных, около двадцати тысяч семисот вакансий. Уровень безработицы составляет 1,67 %, напряженность на рынке труда составляет 1,68 человек на одну вакансию.

Важной частью наблюдений за уровнем безработицы можно назвать прогноз покупательской способности граждан.

Потребительские предпочтения. Фактор имеет высокую степень влияния, поскольку с развитием современного общества пришло развитие рекламных технологий и маркетинговых стратегий, которые напрямую влияют на формирование предпочтений конечного потребителя.

T – Технологические факторы.

Степень современности техники. Внедрение новых технологий способствует преобразованию продукции, изменяет ее качество. Данный фактор оказывает низкий уровень агрессии на организацию.

Степень развития информационных систем. При наличии развитой системы информационных технологий возможность доступа потребителей к информации возрастает во много раз. Скорость взаимодействия между элементами увеличивается, эффективность возрастает.

Модернизация рекламных технологий. Появление новых технологий позволяет снизить затраты на производство и выпуск рекламы, то есть

появляется возможность выпускать более качественную рекламу универсама, а это позволит привлечь новых покупателей.

Е – Экономические факторы.

Ставка рефинансирования (с 01.01.2018. ключевая ставка). По данным ЦБ РФ ключевая ставка с 02.05.2019 года снизилась и в настоящее время составляет 9,25 %. Снижение данной ставки будет способствовать получению кредитов в коммерческих банках на более выгодных основаниях [48].

Темпы инфляции. В последние три года общий уровень цен устойчиво снижается. По предварительным данным Федеральной службы по государственной статистике, в 2019 году уровень инфляции составит 4,0 %, что говорит о снижении цен по всем товарам и услуги, входящим в расчет индекса инфляции. Таким образом, можно ожидать повышение покупательской способности граждан [49].

Увеличение МРОТ. Прогнозируемое повышение уровня оплаты труда приведет к увеличению спроса на товары и услуги, а значит и увеличение прибыли компании.

Е – Экологические факторы.

Жесткие экологические требования и ограничения на производство промышленного холодильного оборудования. Ужесточение стандартов на производство холодильного оборудования, которое используется в ООО «Купец» для поддержания свежести продуктов, ведет к увеличению затрат производителей на разработку и внедрение экологически соответствующих стандартов производства, а это в свою очередь ведет к повышению себестоимости товара и повышению закупочных цен.

Р – Политические факторы.

Антимонопольное законодательство. В соответствии с Федеральным законом РФ «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135–ФЗ (последняя редакция) предприятия несут ответственность за сговор в ценообразовании, а так же недобросовестной рекламе. Государство стремится не допустить сговора на рынке продуктовых ритейлеров и избежать неоправданного увеличения цен.

Налоговое законодательство. Принятие закона о поддержке малого и среднего бизнеса.

Президентом РФ был подписан Федеральный закон № 209–ФЗ от 24 июля 2007 года «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Этот закон позволит в дальнейшем развиваться организации, завоевывать новые позиции на рынке.

Природоохранное законодательство. Государство законодательно закрепляет жесткие экологические требования и ограничения, стараясь регулировать уровень загрязнения окружающей среды. Предприятие обязано соблюдать все природоохранные законы и выполнять все экологические требования.

Таким образом, неблагоприятное влияние в высокой степени на организацию ООО «Купец» оказывают экологические и политические

факторы. Государство активно влияет на деятельность предприятия, стремится не допустить сговора на рынке, регулировать загрязнение окружающей среды. В наибольшей степени положительное влияние на компанию оказывают модернизация рекламных технологий и увеличение минимального размера оплаты труда.

Если компания грамотно распределит силы, средства и мероприятия данный анализ позволит избежать возможных угроз и добиться максимальной отдачи от возможностей.

Далее проведем анализ внешней среды, используя модель 5 сил конкуренции Портера, представленных на рисунке 2.2

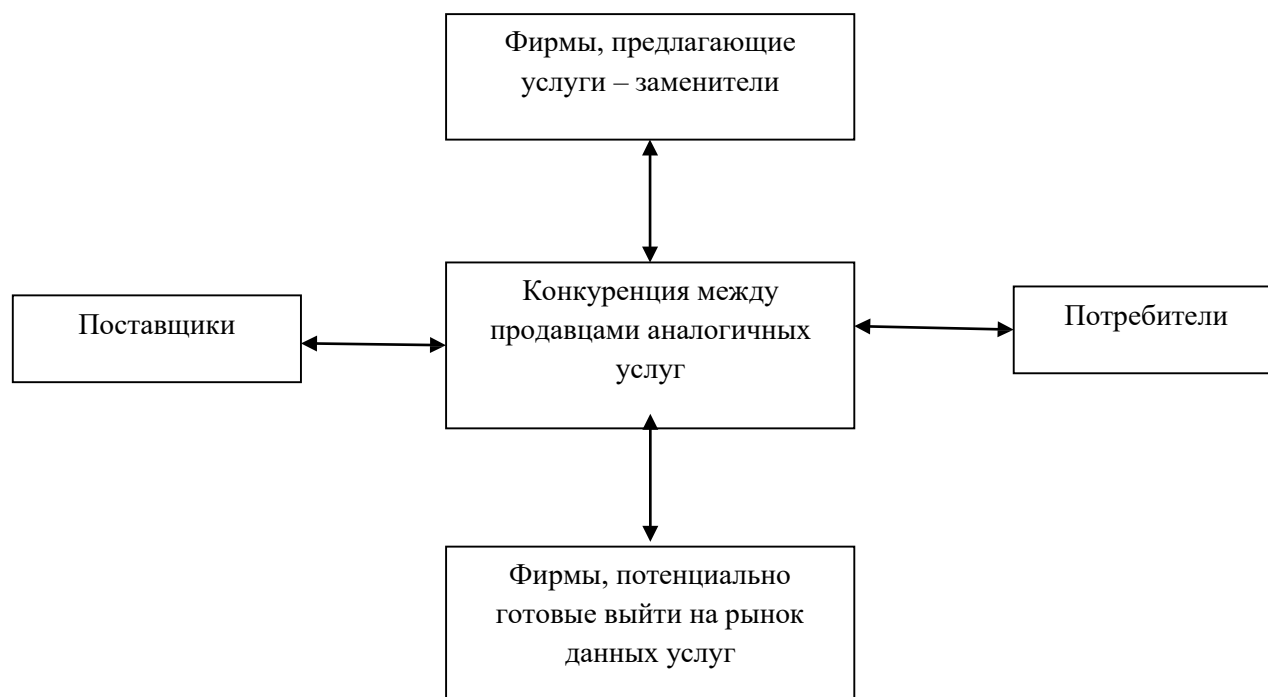


Рисунок 2.2 – Модель 5 сил конкуренции Портера [24]

Существует серьезная угроза выхода на рынок товаров-заменителей (9 баллов). В их качестве могут выступать низкокачественные товары, произведенные по упрощенным технологиям из некачественного сырья. Спрос на данный вид товара существует, поскольку покупательский уровень организаций г. Челябинска недостаточно высок. Кроме того, в последнее время восстанавливается рынок жилья и система ипотечного кредитования, которые смогут отвлечь денежные средства потребителей. В связи с этим угроза увеличения спроса на дешевые товары-заменители возрастает.

Зависимость компании от потребителей достаточно велика (8 баллов). Покупатели обладают значительной рыночной властью, поскольку они информированы о ценах и качестве товаров, имеют возможность переключиться на других продавцов, что обеспечивает им возможность воздействия на продавцов.

Рыночная власть поставщиков находится на среднем уровне (4 балла). Это связано с большим количеством производителей, в том числе производителей дешевых товаров-заменителей. ООО «Купец» работает с 29 поставщиками. Цены производителей адекватны ситуации. Возможны

скидки. Товар всегда есть в наличии. Постоянное обновление ассортимента товаров. Предложения о сотрудничестве постоянно поступают и от других производителей. Поэтому в случае возникновения проблем есть возможность переключения на других поставщиков.

Существует угроза появления новых конкурентов (–6 баллов). Барьеры для входа на рынок незначительные для продуктовых компаний, т.к. они обладают существенной ресурсной базой. При этом возможность организации доходного производства высокая. Т.к. конкурентное давление со стороны компаний, вновь появляющихся на данном рынке, зависит от барьеров для входа на рынок и ожидаемой реакции на это со стороны фирм, присутствующих на этом рынке, то угроза появления новых конкурентов высока.

Далее проведем анализ конкурентного окружения. В связи с тем, что компания ООО «Купец» имеет возможность влиять на конкуренцию в отрасли путем усиления конкурентоспособности, проведем анализ конкуренции более подробно.

Анализ конкурентов следует начать с определения основных конкурентов:

- ООО «Сыры Демидова»;
- ООО «Сыробогатов»;
- ООО «Сырнов».

Одним из важнейших показателей конкурентоспособности компании является уровень цен на товары, не являющиеся эксклюзивными. Оценка конкурентов по стоимости и качеству предлагаемых товаров представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Оценка конкурентов по стоимости и качеству предлагаемых товаров

Вид товара	ООО «Купец»	ООО «Сыры Демидова»	ООО «Сыробогатов»	ООО «Сырнов»
Дешевые товары	+			+
Средние цены	+	+		
Дорогие товары	+		+	
Средняя оценка, %	0,75	0,25	0,25	0,25
Средняя оценка качества товаров, %	0,7	0,7	0,96	0,39

Проведем оценку доли рынка исследуемых предприятий. Согласно выделенной доле рынка выставим оценку предприятиям:

- ООО «Купец» – 20 % – 0,2 балл
- ООО «Сыры Демидова» – 46 % – 0,46 баллов
- ООО «Сыробогатов» – 4 % – 0,04 балла
- ООО «Сырнов» – 30 % – 0,3 баллов

Оценка персонала, продвижения и стратегического планирования представлена в таблице 2.3, путем анализа данных, полученных при проведении маркетингового исследования.

Таблица 2.3 – Оценка конкурентов по исследованиям на 01.01.2019 г., в баллах

Параметры сравнения	ООО «Купец»	ООО «Сыры Демидова»	ООО «Сыробога тов»	ООО «Сырнов»
	оценка			
1	2	3	4	5
Кол-во услуг	0,25	0,75	0,25	0,25
Стоимость товаров	0,75	0,25	0,25	0,25
Качество товаров	0,7	0,7	0,96	0,39
Доля рынка	0,1	0,48	0,2	0,18
Персонал	0,7	0,8	0,6	0,5
Продвижение	0,5	0,8	0,4	0,6
Стратегическое планирование	0,5	0,6	0,3	0,5
Итоговая оценка (сумма всех строк, разделенная на кол-во оценок)	0,63	0,63	0,42	0,47

Анализ данных в таблице 2.3 показывает, что наиболее сильные конкурентные позиции у предприятия ООО «Купец» и ООО «Сыры Демидова». Далее идет ООО «Сырнов» (оценка 0,47). Наиболее низкая оценка у ООО «Сыробога тов» (оценка 0,42).

Проведенный анализ окружения по модели Портера позволяет сформулировать ряд выводов.

Уровень конкуренции достаточно высок последующим причинам:

- значительный рост числа конкурентов, выравнивание их размеров и возможностей;
- затраты потребителя на переключение с продукции одного производителя на продукцию другого отсутствуют.

Таким образом, проведенный анализ внешней среды позволяет сделать следующие выводы:

- для предприятия наиболее важны экономический, социальный и технологический факторы – стратегию развития предприятия необходимо строить на основе данных факторов внешней среды;
- среди технологических факторов представляет возможности для предприятия – появление технических новшеств и новых технологий продаж;
- экономические факторы дают возможности предприятию более эффективно использовать финансовые ресурсы;
- социальный факторы позволяют предприятию обеспечить устойчивый рост продаж;
- существуют угрозы (рост конкуренции, инфляция, рост таможенных платежей), которые необходимо компенсировать за счет сильных сторон предприятия и возможностей.

Проанализируем организационную структуру организации, чтобы выявить ее слабые места, которые влияют на деятельность компании. Структура компании ООО «Купец» является линейной. Данная структура обладает рядом достоинств и недостатков. Положительными сторонами данной структуры являются:

- оперативность принятия и реализации управленческих решений;
- относительная простота реализации функций управления;
- четко выраженная ответственность,

Недостатками линейной структуры ООО «Купец» являются – множество контактов с подчиненными, информационная перегрузка. Структура предприятия является сформированной, управляемой, организованной, гибкой. Данная структура стимулирует деловую и профессиональную специализацию, уменьшает дублирование усилий и потребление материальных. Одной из самых важных в обеспечении эффективной работы организации является проблема численности и оптимальной структуры предприятия.

Проведем анализ качественных показателей организационной структуры. Анализ качественных показателей проводился путем анкетирования сотрудников предприятия. Были опрошены 7 человек. Исходя из этого количества, высчитывался процент присутствия негативного признака на предприятии. Результаты сведем в таблицу 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ качественных показателей, в процентах

Признак	Количество опрошенных, указавших на наличие признака	% присутствия признака
1. Отсутствие на работе одного ключевого сотрудника парализует работу фирмы	7	100
2. Львиная доля решений принимается в ходе длительных совещаний	0	0
5. При подготовке решения менеджером в продолжении 10 минут обсуждается выбор лица, ответственного за его выполнение	0	0
6. Наличие конфликтов в коллективе	0	0
7. Большие временные интервалы между разработками продуктов или услуг	7	100
8. Проблемы с качеством продукции	3	43
9. Несоответствие характеристик продукта ожиданиям клиента	1	14
10. Низкий уровень участия сотрудников в процессе принятия решений	2	28
11. Неинформированность сотрудников о целях и задачах организации	4	57

По результатам анализа данных таблицы 2.4 можем сделать вывод, что наиболее проблемными являются:

- отсутствие на работе одного ключевого сотрудника парализует работу фирмы;
- длительный срок реализации проектов.

Присутствие негативных признаков в организации говорит о необходимости совершенствования организационной структуры.

Производственный срез предприятия ООО «Купец» характеризует систему организации основной деятельности. В данный процесс входят следующие действия:

1. Формирование товарного портфеля и закупка товара.
2. Доставка товара до Челябинска.
3. Размещение информации о товаре в интернете.
4. Консультация клиентов / потенциальных клиентов.
5. Получение и обработка заказов.
6. Доставка товара и получение расчета за товар.

В процессе реализации основной деятельности возможны следующие проблемы:

- покупка некачественного товара;
- приобретение товаров, не пользующихся спросом и возникновение необходимости снижать на них цены;
- не поступление заявки от клиентов (потери заявок);
- несвоевременная доставка товара.

При этом долгосрочные отношения со стабильными поставщиками дают возможность предлагать клиентам широкий ассортимент товаров.

Рассмотрим цепочку ценностей Портера, направленную на подробное изучение деятельности организации с целью стратегического планирования, для выявления источников конкурентного преимущества с помощью анализа отдельных видов деятельности компании.

Цепочку ценностей Портера представим в виде рисунка 2.3.

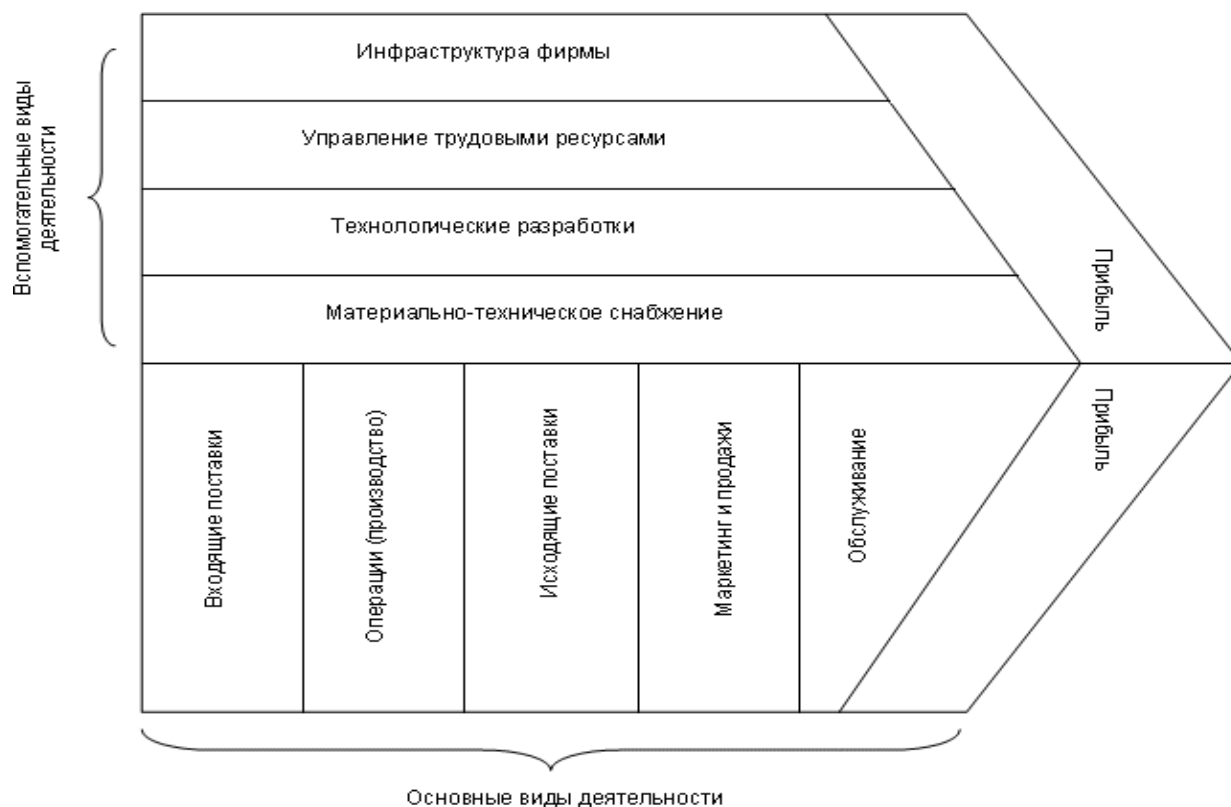


Рисунок 2.3 – Цепочка ценностей Портера [23]

Итак, наиболее значимыми видами деятельности для обретения конкурентного преимущества являются: маркетинг и продажи, разработка и внедрение услуг, инфраструктура (планирование и финансы). Проанализируем подробнее цепочку ценностей Портера и результаты сведем в таблицу 2.5.

Таблица 2.5 – Интерпретация цепочки ценностей Портера ООО «Купец»

Виды деятельности	Направления организации	Возможные выгоды для потребителей
1	2	3
Основные виды деятельности	Выявление текущих и будущих потребностей	Возможность потребителю составить долгосрочную программу развития
	Разработка и внедрение услуг	Быстрое и качественное внедрение передовых технологий (компания раньше других знакомится с новыми разработками)
	Маркетинг и продажи	Заключение формализованных договоров, сервисных соглашений, параметров мониторинга и оценки.
	Поддержка пользователей	Повышение качества и надежности обслуживания. Снижение времени простоев, быстрое устранение инцидентов.

Окончание таблицы 2.5

Виды деятельности	Направления организации	Возможные выгоды для потребителей
1	2	3
Вспомогательные виды деятельности	Инфраструктура (планирование и финансы)	Построение системы показателей, прозрачная система ценообразования, снижение издержек организации, влияющая на стоимость сервиса.
	Управление человеческими ресурсами	Компетентный персонал, участвующий в процессе оказания и поддержки услуг.
	Технологическое развитие	Централизованное внедрение передовых и инновационных технологий.
	Материально – техническое обеспечение	Снижение затрат за счет партнерских отношений, консолидации ресурсов (человеческих, технических, финансовых)

Анализ внутренней среды позволяет сделать вывод о том, что организация обладает грамотным профессиональным персоналом. Существует ряд проблем в организации основной деятельности отмечается длительный срок реализации проектов и отсутствие стратегического планирования, связанные с чрезмерной нагрузкой директора компании.

На основе проведенного ранее анализа составим SWOT-анализ ООО «Купец». Анализ представим в виде таблицы 2.6.

Сильные стороны: четкое распределение ответственности, прав и обязанностей; хорошая деловая репутация компании ООО «Купец»; наличие письменно закрепленных стандартных инструкций; высокое качество поставляемых продуктов; высокий уровень квалификации руководящих сотрудников предприятия.

Слабые стороны: отсутствие собственных больших складских помещений; слабая маркетинговая политика; уязвимость по отношению к конкурентному давлению;

Возможности: расширение спектра предоставляемых услуг; улучшение общей экономической ситуации в стране; появление новых групп клиентов.

Угрозы: возрастающее конкурентное давление; общий экономический спад в стране; законодательное регулирование цены.

Матрица возможностей. Необходимо не только обозначить угрозы и возможности, но и оценивать их с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации.

Таблица 2.6 – SWOT–матрица [23]

	<p>Возможности:</p> <p>1.Расширение спектра предоставляемых услуг;</p> <p>2.Улучшение общей экономической ситуации в стране;</p> <p>3.Появление новых групп клиентов.</p>	<p>Угрозы</p> <p>1.Возрастающее конкурентное давление;</p> <p>2.Общий экономический спад в стране;</p> <p>3. Законодательное регулирование цены.</p>
<p>Сильные стороны:</p> <p>1.Четкое распределение ответственности, прав и обязанностей;</p> <p>2.Хорошая деловая репутация компании ООО «Купец»;</p> <p>3.Наличие письменно-закрепленных стандартных инструкций;</p> <p>4.Низкая цена продаваемого продукта;</p> <p>5.Высокий уровень квалификации руководящих сотрудников.</p>	<p>2-2: при улучшении экономической ситуации, компаниям, с хорошей деловой репутацией на рынке удастся удержать существующих и привлечь новых клиентов;</p> <p>5-3: высокий уровень квалификации руководящих сотрудников позволит развивать бизнес, создавать условия для расширения производственной, материально-технической и финансовой баз компании, что позволит привлекать и сотрудничать с новыми клиентами.</p>	<p>1-1: благодаря четкому распределению ответственности, прав и обязанностей можно добиться высоких показателей эффективности и обогнать конкурентов;</p> <p>2-1: хорошая деловая репутация может выступать в качестве «оружия» против конкурентного давления;</p> <p>4-1: низкая цена продаваемого продукта также может быть использована при борьбе с нарастающим конкурентным давлением.</p>
<p>Слабые стороны:</p> <p>1.Отсутствие собственных складских помещений;</p> <p>2. Слабая маркетинговая политика;</p> <p>3. Уязвимость по отношению к конкурентному давлению.</p>	<p>2-1: т.к. спрос на продукты питания всегда был и будет высоким, создание собственных складов может снизить издержки, связанные с доставкой продукции.</p> <p>3-3: чтобы снизить уязвимость по отношению к конкурентному давлению, необходимо привлечь новые группы клиентов – розничных покупателей.</p>	<p>1-1: если компания приобретет собственные складские помещения, то это позволит ей избавиться от возрастающего конкурентного давления;</p>

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей.

Представим ее в виде таблицы 2.7.

Таблица 2.7 – Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Появление новых групп клиентов	Высокие барьеры входа на рынок.	
Средняя	Расширение спектра предоставляемых услуг	Улучшение общей экономической ситуации в стране	
Низкая			

Следовательно, возможности, которые попали на поля ВС (появление новых групп клиентов), ВУ (высокие барьеры входа на рынок), СС (расширение спектра предоставляемых услуг) и СУ (улучшение общей экономической ситуации в стране) имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать.

Матрицу угроз представим в виде таблицы 2.8.

Таблица 2.8 – Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая			Возрастающее конкурентное давление	
Средняя			Общий экономический спад в стране	
Низкая		Законодательное регулирование цены		

Угроза «Возрастающее конкурентное давление» должна находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первостепенном порядке. Угрозы «Общий экономический спад в стране» и «Законодательное регулирование цены» требуют внимательного и ответственного подхода к их устранению. Хотя при этом не ставится задача их первостепенного устранения.

Анализ SWOT-матрицы позволил выявить следующее: сильными сторонами компании ООО «Купец» являются хорошая деловая репутация компании; высокий уровень квалификации руководящих сотрудников; низкая цена продаваемого продукта.

Ключевые благоприятные возможности: расширение спектра предоставляемых услуг; появление новых групп клиентов. Комбинация сильных сторон и предоставляющихся возможностей определяет направленность стратегии на получение максимальной отдачи последних, т. е. на то, чтобы предприятие смогло расширить свое положение на рынке, увеличить объем продаж.

Основные внутренние слабости: нет больших складских помещений; уязвимость по отношению к конкурентному давлению. Внешние угрозы: возрастающее конкурентное давление; общий экономический спад в стране; законодательное регулирование цены. Комбинация слабых сторон и угроз задает необходимость выработки такой стратегии, которая позволила бы организации не только укрепить свой потенциал, но и предотвратить возможные неприятности, грозящие из внешнего окружения, например, приобретение собственной складов, которое позволит ослабить конкурентное давление.

2.3 Оценка эффективности текущей деятельности ООО «Купец»

Оценку эффективности текущей деятельности будем проводить в рамках экспресс-анализа, т. е. проведем анализ имущественного потенциала (горизонтальный и вертикальный анализы баланса, анализ структуры и динамики активов и пассивов), анализ финансового потенциала (анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости) и анализ финансовых результатов (показателей прибыльности, рентабельности и деловой активности).

На показатели прибыльности и рентабельности остановимся подробнее, т.к. они являются предметом нашего исследования.

В первую очередь проведем анализ структуры активов и пассивов предприятия за предыдущие годы и результаты представим в виде круговых диаграмм на рисунках 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8.

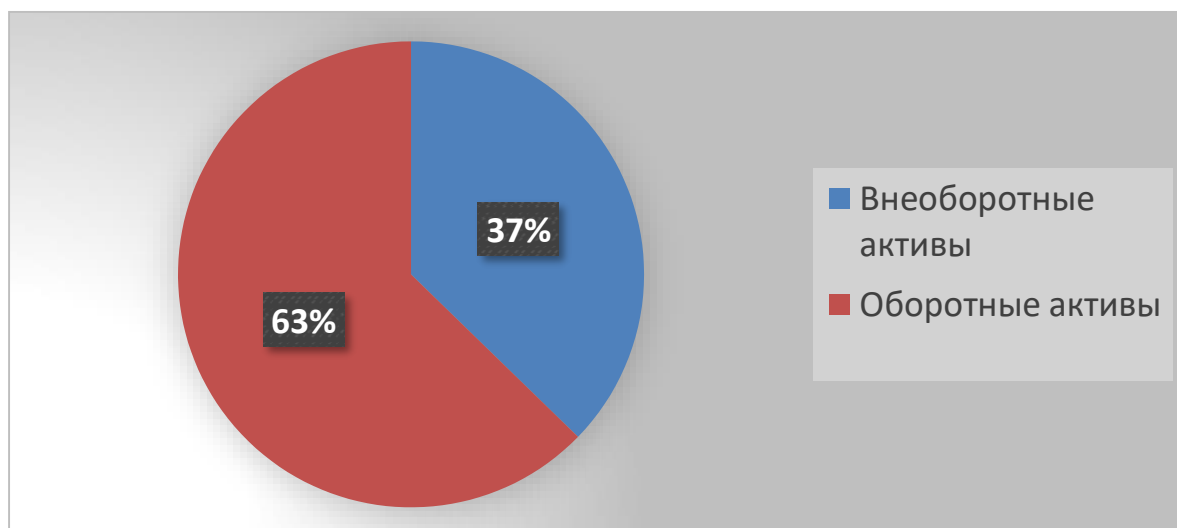


Рисунок 2.4 – Структура активов ООО «Купец» на 31 декабря 2017 г., в процентах

Видим, что доля в необоротных активов во всех активах предприятия имеет величину 37 процентов, соответственно оборотные активы – 63 процента. Данная диаграмма наглядно подтверждает структуру оптовой торговой компании, использующей собственный транспорт и собственные складские помещения.

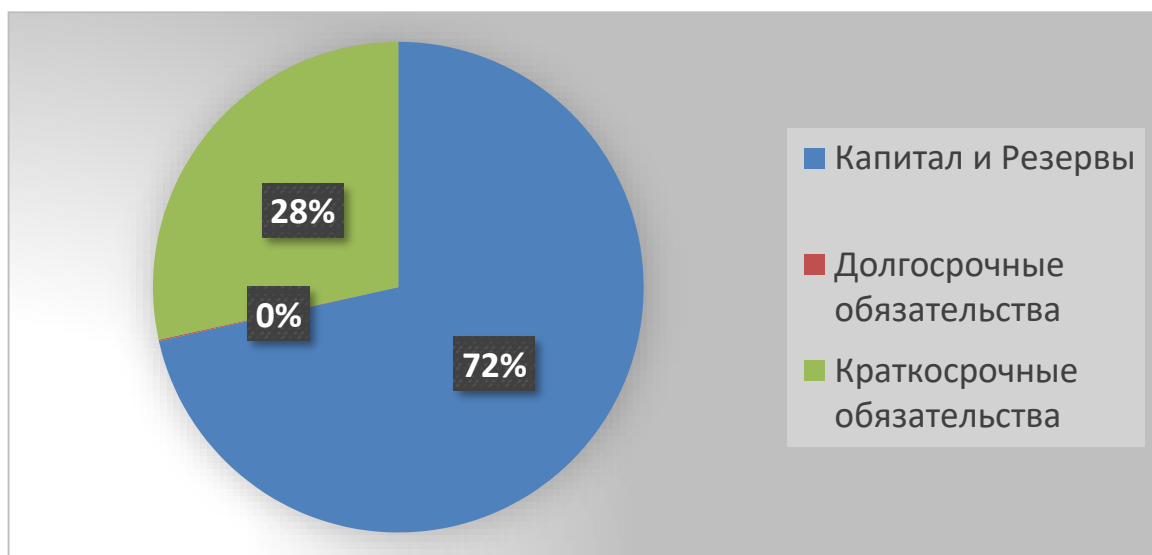


Рисунок 2.5 – Структура пассивов ООО «Купец» на 31 декабря .2017 г., в процентах

Видим, что пассивы предприятия состоят из 72 процентов собственного капитала и 28 процентов краткосрочных обязательств, что демонстрирует хорошую структуру источников средств на предприятии. Долгосрочные обязательства очень малы, что не находят своего места на диаграмме.

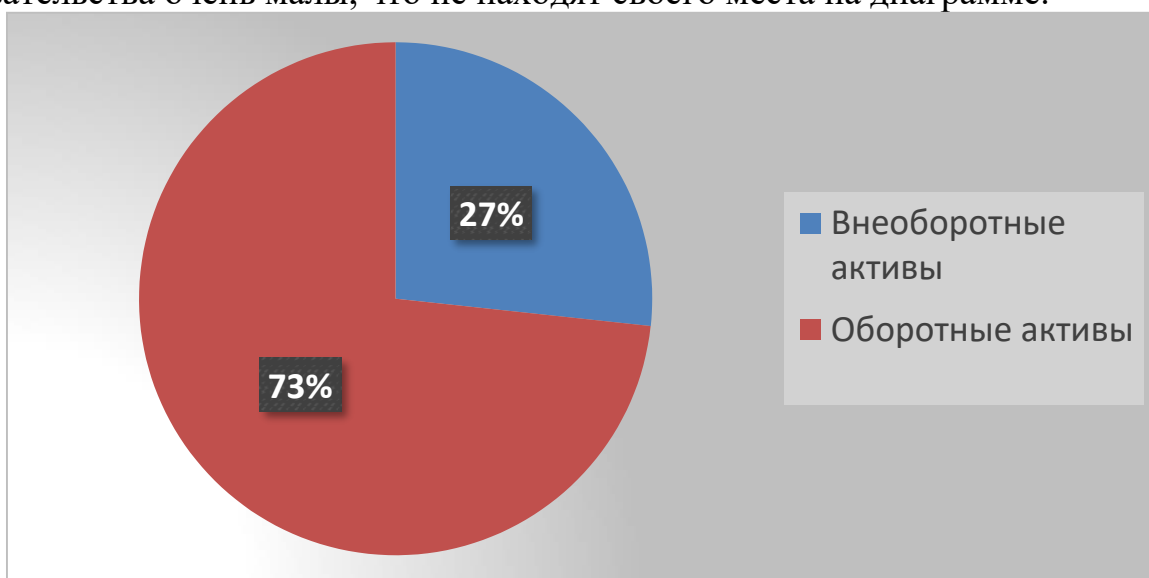


Рисунок 2.6 – Структура активов ООО «Купец» на 31 декабря 2018 г., в процентах

Видим, что структура активов за 2018 год поменялась и это связано с уменьшением первоначальной стоимости основных средств, и с одновременным увеличением оборотных активов.

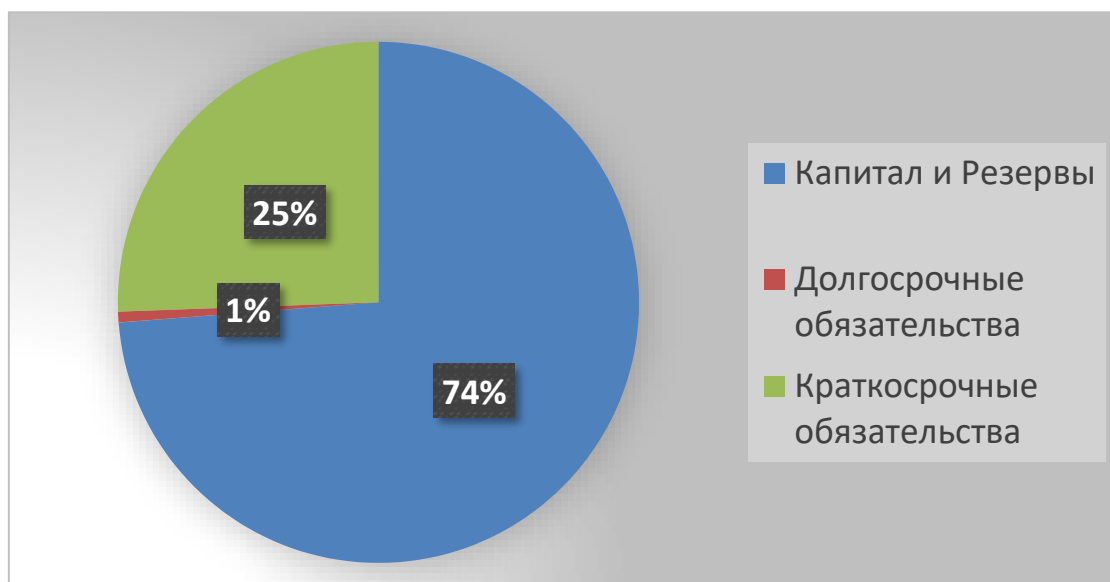


Рисунок 2.7 – Структура пассивов ООО «Купец» на 31 декабря 2018 г., в процентах

Видим, что структура пассивов баланса поменялась в сторону улучшения, не смотря на то, что в структуре появились долгосрочные обязательства в размере 1 процента.

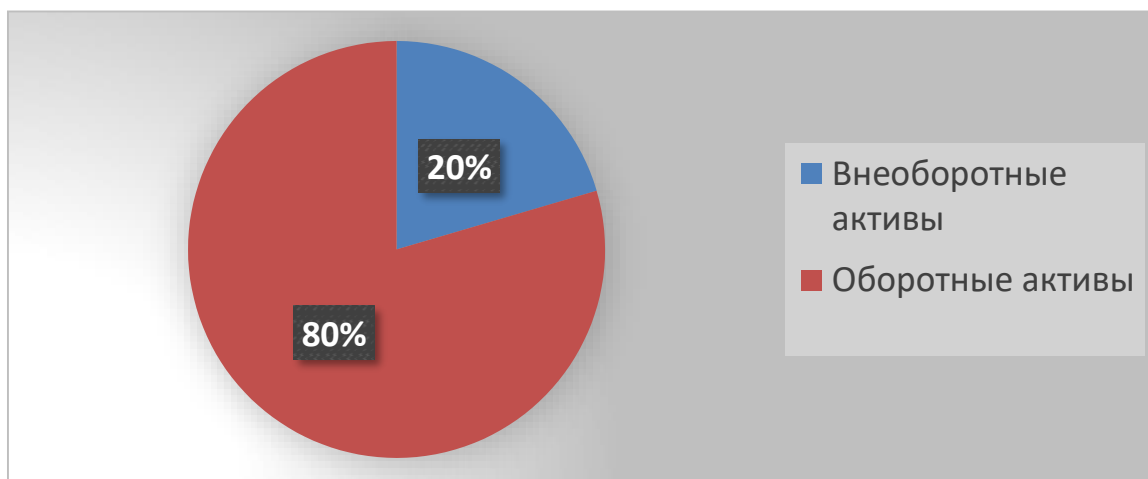


Рисунок 2.8 – Структура активов ООО «Купец» на 31 декабря 2019 г., в процентах

Структура изменилась с учетом увеличения доли оборотных активов и уменьшения доли в необоротных активов

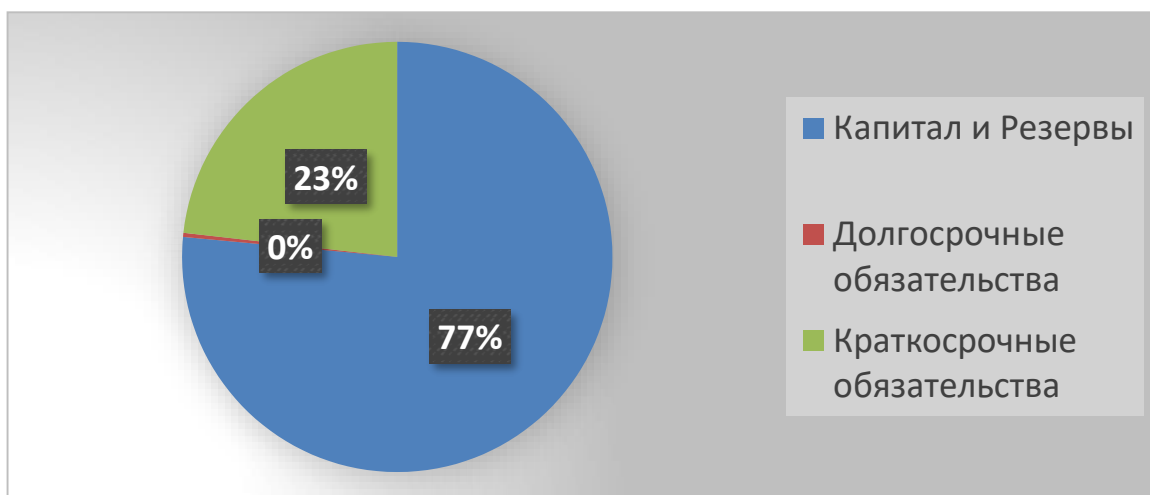


Рисунок 2.9 – Структура пассивов ООО «Купец» на 31 декабря 2019 г., в процентах

Структура источников финансовых средств на предприятии претерпела изменение в сторону более рационального использования собственных и заемных средств.

Анализируя изменения, за все три года, структур активов и пассивов баланса, можно сделать вывод, что, не смотря на сложные экономические отношения в государстве вообще и в Уральском регионе в частности, предприятие не только преодолело все внутренние и внешние неблагоприятные факторы, оказывающие отрицательное влияние на финансовое состояние предприятия, но и смогло более оптимально сформировать активы предприятия и их финансовые источники.

Перейдем к анализу финансового потенциала предприятия, для чего подсчитаем коэффициенты платежеспособности и финансовой устойчивости по годам и все их сведем в таблицу 2.9.

Для определения коэффициентов платежеспособности будем использовать формулу (1.6), а для определения коэффициентов финансовой устойчивости формулу (1.7) из раздела 1.

Таблица 2.9 – Величина и изменения коэффициентов текущей ликвидности и автономии ООО «Купец»

Показатель	2017 год	2018 год	2019 год	Изменение в виде прироста	
	В долях единицы	В долях единицы	В долях единицы	2018 в процентах	2019 в процентах
К тл	2,2	2,9	3,4	31,8	17,2
К авт	0,7	0,74	0,76	5,7	2,7

Анализируя данные таблицы 2.9, можно увидеть, что прирост того и другого показателя снизился, но абсолютное значение их превышает рекомендуемое Ктл более 1,5, Кавт более 0,5.

Для наглядности представим динамику данных коэффициентов в виде столбчатой диаграммы на рисунке 2.10.

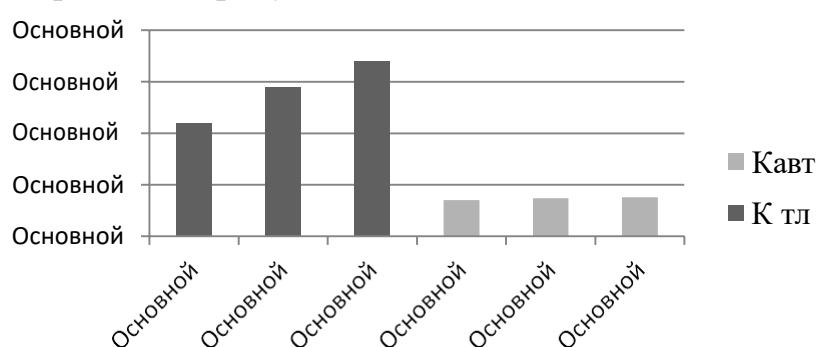


Рисунок 2.10 – Динамика коэффициентов текущей ликвидности и коэффициентов автономии, в долях единицы

Анализ диаграммы показывает, что динамика коэффициента текущей ликвидности заметно опережает динамику коэффициента автономии, что говорит о том, что вся полученная чистая прибыль по годам реинвестируется (авансируется в) оборотные активы и их прирост заметно опережает прирост краткосрочных обязательств.

Динамика же коэффициента автономии отображает изменение структуры источников всех средств в пассиве баланса, оптимизация которых происходит медленнее.

Перейдем к анализу показателей прибыльности и рентабельности предприятия.

Для начала проанализируем показатели прибыльности предприятия. Как было отмечено ранее, в качестве основных, т.е. указанных в финансовой отчетности выступают следующие виды прибыли: валовая, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль и нераспределенная прибыль.

Данные виды прибыли по годам можно найти в отчете о финансовых результатах предприятия.

Для удобства анализа сведем их в таблицу 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ показателей прибыли ООО «Купец» и их изменение

Показатель	2017год	2018 год	2019 год	Относительные изменения в процентах	
	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.	2018 к 2017	2019 к 2018
Валовая прибыль (убыток)	970,1	1012,8	1232,9	4,4	21,7
Прибыль (убыток) от продаж	621,8	660,8	925,4	6,3	40,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	523,5	556,3	816,0	6,3	46,8
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	418,8	445,0	652,8	6,2	46,8
Нераспределенная прибыль (не покрытый убыток)	418,8	445,0	652,8	6,2	46,8

Для наглядности представим табличные показатели и в виде столбчатой диаграммы на рисунке 2.11

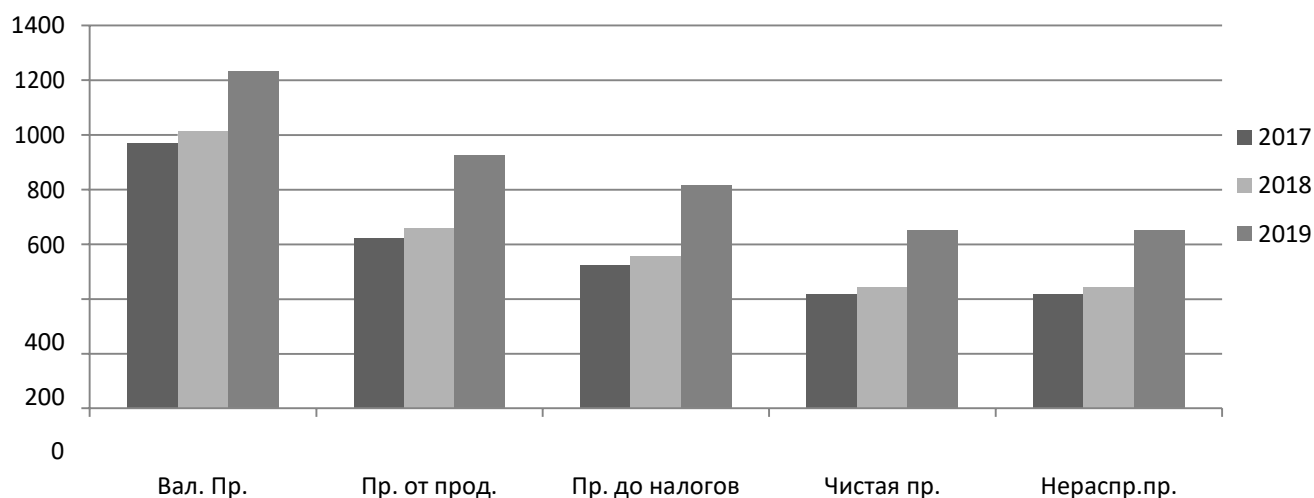


Рисунок 2.11 – Динами различных видов прибыли по годам, в миллионах рублей

Проанализировав в таблице 2.10 динамику различных видов прибыли предприятия за анализируемые три года и наглядно это увидев на рисунке 2.11 можно сказать следующее:

– валовая прибыль устойчиво повышается, ускоряясь в 2019 году до 21,7 процентов прироста. Это может говорить о том, что темп прироста выручки в 2019 году опережал темп прироста себестоимости, что могло произойти в результате оптимизации издержек, входящих в себестоимость.

– прибыль от продаж так же повысилась, ускоряясь в 2019 году до 40 процентов прироста. Эти изменения можно трактовать как экономию в 2019 году коммерческих и управленческих расходов.

– прибыль до налогообложения, чистая прибыль и не распределенная прибыль изменялись почти синхронно, так же ускоряясь в 2019 году. Объясняется это тем, что, по всей видимости, никаких дополнительных видов деятельности предприятие не имело, а, следовательно, и доходов (расходов), финансовой деятельности не вела, налоговая политика оставалась неизменной, дивиденды из чистой прибыли не выплачивались и вся прибыль реинвестировалась.

Проанализируем показатели рентабельности, подсчитанные по формулам (1.2), (1.4), (1.5), указанным в разделе 1 и сведем их в таблицу 2.11.

Таблица 2.11 – Величина и изменения показателей рентабельности по чистой прибыли ООО «Купец»

Показатель	2017 год	2018 год	2019 год	Изменение в виде прироста	
	в процентах	в процентах	в процентах	2018 в процентах	2019 в процентах
ROA	22,3	18,4	20,5	-17,5	11,4
ROE	31,2	24,9	26,8	-20,2	7,6
ROS	11,	11,2	14,0	-3,5	25,0

Для наглядности представим табличные показатели и в виде столбчатой диаграммы на рисунке 2.12.

Для наглядности представим табличные данные в виде столбчатой диаграммы

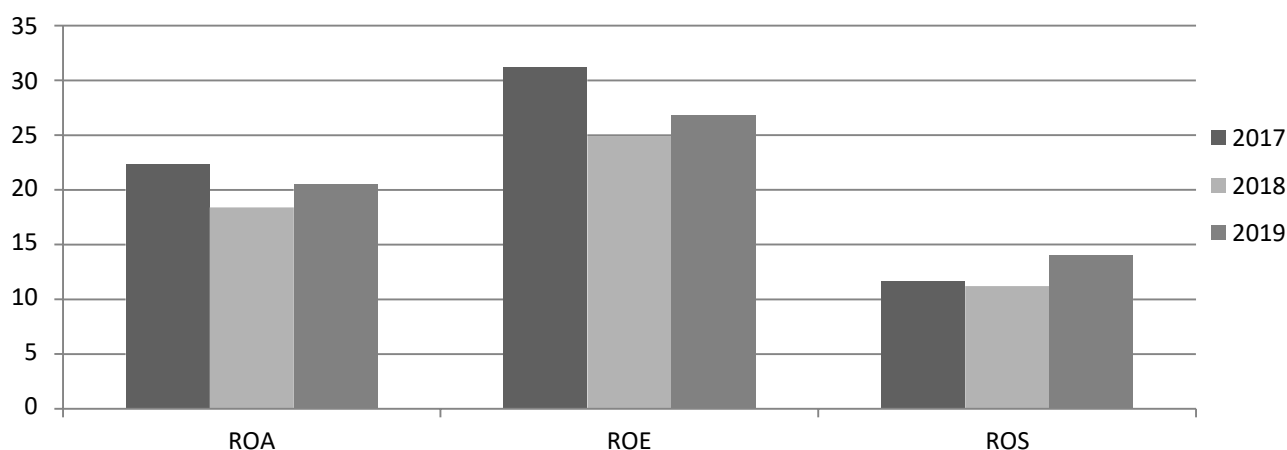


Рисунок 2.12 – Динами различных видов рентабельности по годам, в процентах

Анализируя данные таблицы 2.11 и рисунка 2.12, можно увидеть, что они положительные, значит, предприятие работает эффективно. Величины

показателей на уровне средних в отраслях оптовой и розничной торговлях. В 2018 году произошло снижение всех показателей, а в 2019 году их восстановление.

Для более глубокого анализа показателей рентабельности, как основных критериев результата функционирования системы управления прибылью, а, следовательно, и системы управления эффективностью составим аналитическую таблицу 2.12 формирования прибыли на основе отчета о финансовых результатах за анализируемый период.

Таблица 2.12 – Анализ формирования показателей прибыли ООО «Купец» и их изменение

Показатель	2017год	2018 год	2019 год	Относительные изменения в процентах	
	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.	2018 к 2017	2019 к 2018
Выручка нетто	3597,9	3961,8	4652,7	10,1	17,4
Себестоимость продаж	2627,8	2949,0	3419,8	12,3	15,6
Валовая прибыль (убыток)	970,1	1012,8	1232,9	4,4	21,7
Коммерческие расходы	286,1	291,3	246,3	1,8	-15,4
Управленческие расходы	62,2	60,7	61,2	-2,4	0,8
Прибыль (убыток) от продаж	621,8	660,8	925,4	6,3	40,0
Сальдо прочих доходов и расходов	-98,3	-104,5	-109,4	6,3	4,7
Прибыль (убыток) до налогообложения	523,5	556,3	816,0	6,3	46,8
Текущий налог на прибыль	104,7	111,3	163,2	6,3	46,7
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	418,8	445,0	652,8	6,2	46,8
Нераспределенная прибыль (не покрытый убыток)	418,8	445,0	652,8	6,2	46,8

Для более полного и качественного анализа влияния различных факторов на формирование прибыли таблицу 2.12 дополним круговой диаграммой структуры чистой выручки по итогу 2019 года. Диаграмму представим на рисунке 2.13.

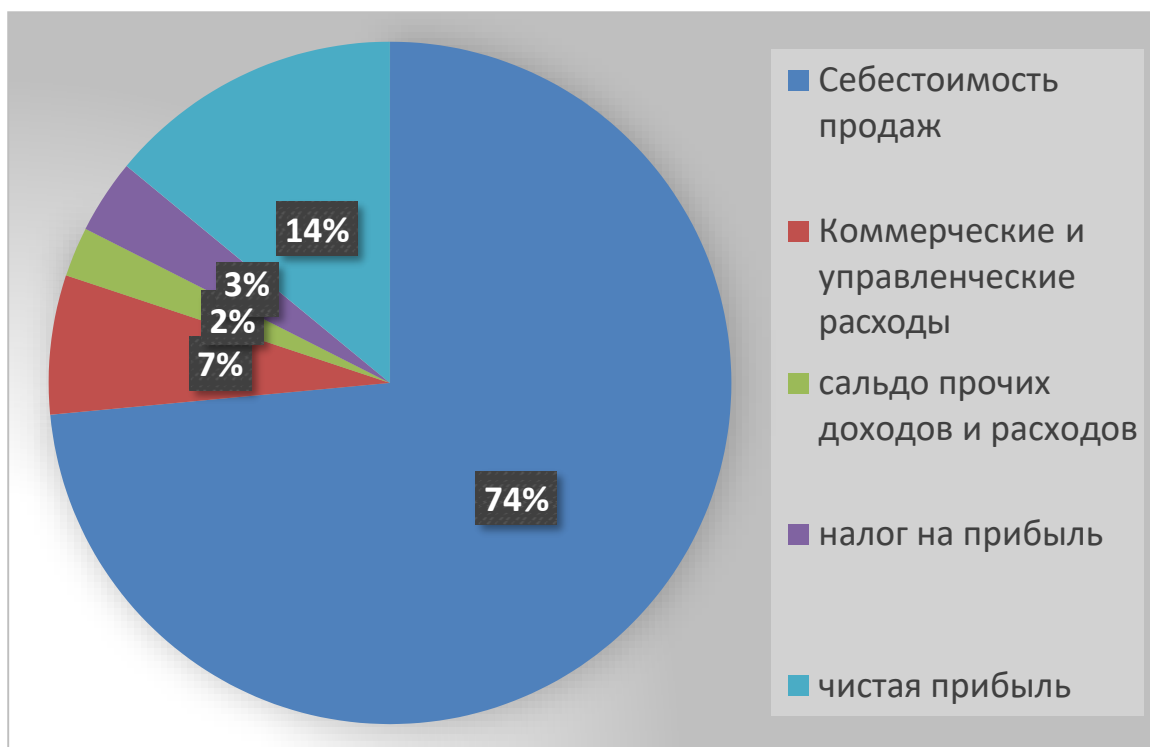


Рисунок 2.13 – Структура чистой выручки ООО «Купец» за 2019 год, в процентах

Анализируя таблицу 2.12 и рисунок 2.13, видим, что чистая выручка устойчиво растет, прирост в 2018 и 2019 годах составил 10,1 и 17,4 процентов соответственно. В величину прироста входят инфляционная составляющая и увеличение реального товарооборота. Себестоимость так же устойчиво растет со скоростью в 2018 и 2019 годах 12,3 и 15,6 процентов прироста соответственно. В результате этих изменений устойчиво растет и валовая прибыль, соответственно в 2018 году – 4,4 процента, и в 2019 году – 17,4 процента прироста. Все это говорит о том, что 2018 год был не самым успешным из всех анализируемых периодов. Действительно, 2018 год был тяжелым для всех российских предприятий в связи обвалом российского рубля в декабре 2017 года и введением зарубежными государствами санкций против компаний России. В 2019 году анализируемое предприятие полностью адаптировалось к новым условиям хозяйствования и по валовой прибыли вышло на устойчивый и хороший рост.

Далее по показателю прибыли от продаж видно, что динамика положительная ее изменение произошли еще быстрее, чем по валовой прибыли. Объясняется это тем, что предприятие заметно снизило динамику изменения издержек по коммерчески и управленческим расходам, а по коммерческим расходом сумела сэкономить 45 миллионов рублей, что привело к отрицательной динамике изменения данного показателя. Для

предприятия это хороший показатель оптимизации коммерческих и управленческих расходов, что еще раз подтверждает способность предприятия адаптироваться к изменяющимся внешним и внутренним экономическим факторам.

Прочие доходы и прочие расходы не оказали заметного влияние на окончательный финансовый результат деятельности предприятия, т.к. доля их во всех доходах и расходах ничтожно мала и составляет всего 2 процента.

Величина текущего налога на прибыль не оказывает большого влияния на динамику изменения чистой прибыли, т.к. зависит от налоговой политики предприятия и в структуре выручки занимает постоянные 14 процентов.

Вывод по разделу 2

Во втором разделе работы проведен анализ внешней и внутренней среды, выявивший наиболее значимые виды деятельности для обретения конкурентного преимущества, такие как маркетинг и продажи, разработка и внедрение услуг, инфраструктура (планирование и финансы). Анализ финансовых результатов деятельности предприятия позволил сделать вывод о состоянии финансовых дел на предприятии. Он показал, что предприятие адаптировалось к неблагоприятным внешним условиям и по итогам 2019 года вышло на стабильные и высокие показатели как по товарообороту, так и по показателям прибыльности и рентабельности.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРИБЫЛЬЮ ООО «КУПЕЦ»

3.1 Рекомендации по повышению прибыли ООО «Купец»

Одним из мероприятий управления прибылью с целью ее увеличения является ее планирование. Планирование прибыли – составная часть финансового планирования и важный участок финансово-экономической работы

ООО «Купец». Прибыль планируют отдельно по видам деятельности предприятия. В процессе, разработки планов по прибыли важно не только учесть все факторы, влияющие на величину возможных финансовых результатов, но и, рассмотрев варианты производственной программы, выбрать обеспечивающий максимальную прибыль.

Эффективное управление прибылью предприятия с целью ее увеличения предполагает решение задач, способствующих росту конечного финансового результата деятельности предприятия.

Увеличению прибыли ООО «Купец» способствуют

- управление затратами;
- управление товарооборачиваемостью;
- ценовая политика.

Кроме этих основных элементов на прибыль влияет большое число факторов. Для осуществления мероприятий по совершенствованию управления прибылью предполагается выполнение следующих действий [44]:

1. Строгое соблюдение заключенных договоров по поставкам продукции. Особо важно заинтересовать предприятие в производстве наиболее нужных для рынка товаров и продукции.

2. Проведение масштабной и эффективной политики в области подготовки персонала, в частности финансистов, менеджеров, торговых представителей, что представляет собой особую форму вложения капитала.

3. Повышение эффективности деятельности предприятия по сбыту продукции. Прежде всего необходимо больше внимания уделять повышению скорости движения оборотных средств, сокращению всех видов запасов, добиваться максимально быстрого продвижения готовых изделий к потребителю.

4. Снижение непроизводительных расходов и потерь.

5. Внедрение в практику оперативного учета затрат на производство и обработку продукции.

Выполнение этих предложений не смотря на достаточную эффективность деятельности предприятия с точки зрения его финансов, еще более повысит эффективность управления прибылью на предприятии и как результат, финансовые показатели деятельности предприятия.

Необходимо повышать усилия по продвижению своей продукции. Речь идет о недостаточности рекламы на выставках, а так же о пассивности торговых представителей, менеджеров, отвечающих за привлечение заказов. Зачастую вместо поиска клиентов, использования новых форм рекламы, рассылок информации они просто фиксируют полученные и выполненные заказы.

Другая область в направлении усилий персонала предприятия – рыночная ситуация. Она такова, что спрос на продукцию предприятия ограничен и расширение рынка сбыта в ближайшее время не прогнозируется, можно говорить о необходимости торговли новыми видами товаров и услуг. Предложение нового товара, пользующегося спросом на рынке, позволит увеличить объемы реализации, но потребует затрат на проведение маркетинговых исследований, поиск поставщиков, рекламу (в этом случае необходимо определить объем затрат, который не приведет к ухудшению состояния компании).

Необходимо оптимизировать все затраты предприятия. Одна из причин высоких затрат – высокие цены на закупаемую продукцию у сельхозпроизводителей. В этом случае вариант снижения затрат – поиск поставщиков, устанавливающих более низкие цены. В большинстве случаев альтернативные поставщики существуют и ведение, оперативное пополнение базы возможных поставщиков продукции и использование данной информации – реальная мера по сокращению затрат предприятия.

Причиной возникновения высоких затрат стали не только поставщики, но и само предприятие. В частности, это следующие виды затрат:

- расширение штата торговых представителей привело к росту затрат на оплату труда;
- увеличение процентной ставки премирования торговых представителей так же способствовало росту этих расходов;
- помимо роста затрат собственно на оплату труда, эти мероприятия повлекли за собой увеличение расходов, связанных с отчислениями на социальное страхование;
- увеличение более чем в два раза транспортных расходов, вызванное ростом цен на бензин.

В целях оптимизации и сокращения этих затрат необходимо отказаться от фиксированных ставок при оплате труда и увязать размер вознаграждения с результатами деятельности.

Управление дебиторской задолженностью является составной частью общей системы управления оборотными активами предприятия. Применительно к задолженности заказчиков (покупателей) за поставку продукции и оказанные услуги оно является одновременно элементом маркетинговой политики организации, направленной на максимизацию объема прибыли, установление взаимовыгодных отношений. От управления дебиторской задолженностью в значительной мере зависит как оборачиваемость, так и рентабельность оборотных активов предприятия. В то же время управление дебиторской задолженностью – средство увеличения

объема продаж, предоставления заказчикам выгодных условий оплаты поставляемой продукции предприятия.

Управление прибылью ООО «Купец» предполагает расчет потоварных уровней рентабельности продаж товаров, с целью выявления наиболее рентабельных групп товаров, ассортимент которых необходимо расширять.

В условиях конкурентной борьбы предприятия смогут успешно развиваться, внедряя системное управление качеством продукции. Под управлением качеством продукции понимают постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование. Системный подход к управлению качеством предполагает четкое взаимодействие всех отделов и органов управления предприятием.

Оперативное управление прибылью направлено на практическое выполнение тех решений, которые были приняты на стратегическом уровне. Месячный план движения средств формируется таким образом, что поступление и расходование платежных средств в нем сбалансированы (абсолютная ликвидность).

В отличие от инструментов стратегического и тактического уровней, инструменты оперативного управления финансами должны обеспечивать не только связь с предыдущим уровнем, но и непрерывность процесса управления. Кроме того, реализация сверхнормативных запасов материальных оборотных средств позволит сократить продолжительность операционного и финансового циклов предприятия, что приведет к росту его экономической и финансовой рентабельности. В связи с этим, необходимо разработать мероприятия по стимулированию сбыта. В частности, с этой целью можно предложить использование скидок за размер партии закупки. Выгоды производителя в этом случае связаны со снижением себестоимости продукции, по мере увеличения объема изготавливаемой партии, а также со снижением расходов на сбыт при продаже и транспортировке товара крупными партиями. Скидки на количество могут быть простыми и суммарными.

Простые скидки предоставляются покупателю за одnorазовую покупку большого количества продукции. Суммарные скидки устанавливаются с учетом закупок, произведенных в течение определенного времени, обычно года. Данные скидки привязывают покупателя к производителю как к единственному источнику товара.

Основным мероприятием по совершенствованию управления прибылью предприятия является повышение конкурентоспособности продукции предприятия, а также расширение каналов сбыта продукции, что приведет к увеличению прибыли предприятия.

Для этого необходимо как можно чаще проводить рекламные компании. Предприятию необходимо участвовать на выставках, ярмарках для нахождения постоянных заказчиков и рынков сбыта.

Основные цели рекламной компании – создать осведомленность, предоставить информацию, убедить, напомнить, склонить к решению о заключении договора.

Стратегия и тактика рекламной компании предприятия направлена на увеличение существующих сегментов и открытие новых.

Основным способом для этого является создание мультимедийной презентации.

Презентация – это лицо товара и компании одновременно. Качественная презентация, составленная в соответствии с международными стандартами и с учетом специфики продаж тех или иных товаров – эффективный инструмент продаж.

Мультимедийная презентация будет включать в себя: историю предприятия ООО «Купец», основные виды и итоги деятельности, внешнеэкономическую деятельность, состав и наименование продукции, производимые предприятием, сервисные услуги, награды, грамоты, лицензии и т. д. Данную презентацию можно будет использовать на всевозможных выставках, ярмарках, как в России, так и за ее пределами. На выставке такого уровня, грамотно составленная и эффектно представляющая компанию презентация уже является необходимым элементом фирменного стиля ООО «Купец».

Применяемые технологии позволят – при помощи средств компьютерной графики, анимации и видео – наглядно продемонстрировать надежность предприятия, качество продукта и корпоративный стиль.

Также для сохранения и увеличения прибыли ООО «Купец», рекомендуется определить мероприятия по улучшению системы мотивации персонала и план их реализации. Распишем разработанные рекомендации более подробно. Для повышения удовлетворенности персонала, нужно внедрить новую систему материального стимулирования базового персонала.

Ее основная часть – оклад согласно штатному расписанию, а переменная – премии:

а) директорская премия – непосредственные руководители выдвигают претендентов на премию по итогам работы за месяц. Премиируется 20 % базового персонала ООО «Купец» в размере 20 % от оклада;

б) премия за предотвращение брака и потерь товара. В таблице 3.1 представлены премии за предотвращение потерь для базового персонала предприятия.

Таблица 3.1 – Премии за предотвращение потерь для базового персонала

Размер премии	Основание выплаты премии	Сумма предотвращенной потери
50 рублей	Предотвращение потери	10 – 150 рублей
40 % от предотвращенной потери	Предотвращение потери	Свыше 150 рублей
Не менее 3000 рублей (по согласованию с руководством ООО «Купец»)	Предоставление достоверной информации о возможном сговоре или краже	Свыше 10000 рублей

в) за наставничество. Наставнику выплачивается премия в размере 10 % от оклада при условии, что стажер успешно проходит испытательный срок (1 месяц) и остается работать в компании.

Персональные выплаты и надбавки:

1) персональная надбавка за выслугу лет:

- а) 6 месяцев непрерывной работы – 300 рублей ежемесячно
- б) 1 год непрерывной работы – 600 рублей ежемесячно
- в) 3 года и более непрерывной работы – 1000 рублей ежемесячно.

2) материальная помощь в критических жизненных ситуациях:

- а) свадьба сотрудника – 2000 рублей,
- б) рождение ребенка – 2000 рублей,
- в) смерть близкого родственника – 5000 рублей.

За невыполнение или ненадлежащее выполнение должностных обязанностей на сотрудника могут быть наложены следующие взыскания, представленные в таблице 3.2

Таблица 3.2 – Меры взыскания за невыполнение или ненадлежащее выполнение должностных обязанностей сотрудником

Нарушение	1 взыскание	2 взыскание
Выход на работу в алкогольном опьянении	Увольнение	
Выход на работу в наркотическом опьянении	Увольнение, сообщение в ОВД	
Прогул (невыход на работу без предоставления оправдательного документа)	Штраф - 5 % от базового оклада по Штатному расписанию или взыскание на усмотрение руководителя	Увольнение
Невыход на обучение без предоставления оправдательного документа (прогул)	Штраф - 5 % от базового оклада по штатному расписанию	Увольнение
Невыполнение должностных обязанностей	Штраф - 5 % от базового оклада по Штатному расписанию	Штраф - 10 % от базового оклада по Штатному расписанию
Невыполнение должностных обязанностей, повлекшее ущерб для ООО «КУПЕЦ» (в т.ч. недостача или излишек в кассе от 10 рублей)	Возмещение ущерба	Возмещение ущерба

Продолжение таблицы 3.2

Нарушение	1 взыскание	2 взыскание
Нарушение бизнес-процесса: (производства, предпродажной подготовки, продажи, возврата, списание товара в брак)	Штраф - 5 % от базового оклада по Штатному расписанию	Штраф - 10 % от базового оклада по Штатному расписанию
Нарушение контрольно-пропускного режима	Выговор	Увольнение
Кража имущества ООО «Купец»	Возмещение ущерба + Увольнение	
Курение в неустановленном месте	Штраф 200 рублей	Штраф – 5 % от базового оклада по штатному расписанию
Принятие пищи в неустановленном месте, жевание жевательной резинки.	Штраф 200 рублей	Штраф – 5 % от базового оклада по Штатному расписанию
Использование на рабочем месте несанкционированного программного обеспечения	Штраф 500 рублей	Штраф 500 рублей
В случае представления финансовых документов (накладные, счета-фактуры, актов о выполненных работ) позднее 15 числа месяца следующего за истекшим месяцем	Штраф 500 рублей	Штраф 500 рублей

- 2) доплаты за сверхурочную работу (для руководителей и продавцов);
- 3) льготные обеды – компания оплачивает 50 % от стоимости обеда (для менеджеров);
- 4) подарки на праздники – небольшие подарки на общероссийские праздники и дни рождения (для рабочих);
- 5) корпоративное издание – для максимального эффекта необходимо его выпускать каждую неделю;
- 6) совещания со всем персоналом организации (1-2 раза в месяц) – возможность получить обратную связь от подчиненных, похвалить или сообщить о промахах, каждую неделю отвести на совещании этому несколько минут;
- 7) организация форума на официальном сайте компании – даст возможность анонимно высказаться о существующих проблемах или обсудить сложную ситуацию, поможет сплотить коллектив;
- 8) выставка достижений – проводить данное мероприятие в конце и середине года, награждать отличившихся сотрудников, информировать их о важности личного вклада каждого, ставить цели на следующий год;

9) конкурс креативных идей 2 раза в год – конкурс среди всех сотрудников на лучшие нововведения в деятельность компании.

10) направление на обучение 1 сотрудника, после которого данный сотрудник обучает остальной персонал в своем отделе.

Данные рекомендации позволят повысить эффективность управления персоналом и увеличить прибыль. Новая система оплаты труда даст возможность увеличения оплаты труда персонала, а также четко понять то, как нужно работать, чтобы зарабатывать желаемую сумму денег (это наиболее значимый фактор, так как основные причины увольнений из неудовлетворенности заработной платой). Персонал почувствует свою значимость и важность для организации.

Улучшение морально – психологического климата в коллективе за счет возможности получения информации о работе компании, подразделений, возможности быть признанным за успехи в труде. Происходит фактор объединения людей, формирование командного духа.

На рисунке Г1 подробно расписаны разработанные, на основе анализа практические рекомендации по совершенствованию системы мотивации работников предприятия.

Основной плюс данных рекомендаций в том, что дополнительные затраты на них не требуются. Премии будут компенсироваться штрафами. Печать корпоративной газеты будет за счет существующих принтеров, краски и бумаги для них. Льготные обеды будут включать молочную и сырную продукцию компании, которая сделана выше необходимой нормы для продажи. Доплаты за сверхурочную работу будут компенсироваться прибылью за счет продукции, произведенной сверхурочно.

Подробное описание каналов коммуникаций, удовлетворяющих потребности сотрудников, представлено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Способы мотивации персонала

Каналы коммуникации	Удовлетворяемые потребности	Отправитель	Содержание сообщения	Получатель	Достоинства для персонала
1) введение новой системы оплаты труда и премирования	Потребность в повышении эффективности и труда	Руководство компании	Чем выше результаты работы, тем больше премия	Базовый персонал	возможность почувствовать свою значимость и важность для организации
2) доплаты за сверхурочную работу	Потребность в справедливости	Руководство компании	Оплачивается, если человек в это время эффективно работал	Персонал	возможность увеличения оплаты труда
3) льготные обеды	Потребность в заботе о здоровье	Руководство компании	Оплачивается 50 % от стоимости обеда	Персонал	Возможность экономии денег на обедах

Продолжение таблицы 3.3

Каналы коммуникации	Удовлетворяемые потребности	Отправитель	Содержание сообщения	Получатель	Достоинства для персонала
4) подарки на праздники	Потребность в справедливости, признании и уважении	Руководство компании	Небольшие подарки на общероссийские праздники и дни рождения	Персонал	фактор объединения людей;
5) корпоративная газета	Климат в коллективе, понимание общих целей, стабильность оценка труда	Руководство компании, специалисты, базовый персонал	Оценка и признание лучших работников, подразделений, руководителей, сообщения о стабильности, сравнение с другими предприятиями	Руководство компании, специалисты, базовый персонал	возможность получить информацию о работе компании, подразделений; возможность быть признанным за успехи в труде; улучшение климата в коллективе
6) совещания	Климат в коллективе, понимание общих целей, оценка работы	Руководители подразделений	Оценка результатов работы, постановка новых целей, похвала и благодарность, решения руководства	Персонал	информация об оценке труда; формирование командного духа; возможность обмениваться информацией с коллегами
7) организация форума на сайте компании	Климат в коллективе, стабильность	Сотрудники	Проблемы сотрудников, предложения по решению, вопросы по работе организации, открытое обсуждение наболевших вопросов	Менеджер по персоналу	возможность дать обратную связь руководству; возможность пообщаться с коллегами; возможность получения информации «из первых уст»

Окончание таблицы 3.3

Каналы коммуникации	Удовлетворяемые потребности	Отправитель	Содержание сообщения	Получатель	Достоинства для персонала
8) выставка достижений	Климат в коллективе, понимание общих целей, стабильность и оценка труда	Руководство компании	Оценка и признание лучших работников, подразделений, руководителей	Персонал	возможность получить признание своих заслуг; возможность неформального общения; повышение сплоченности и коллектива; возможность почувствовать себя причастным к большому коллективу
9) конкурс креативных идей 2 раза в год	Климат в коллективе, понимание общих целей, стабильность, оценка труда	Руководство компании	Информация о Купецх развитии компании, ее положения на рынке, признание заслуг лучших работников, определение целей на будущее	Персонал	возможность неформального общения; повышение сплоченности коллектива; возможность почувствовать себя причастным к большому коллективу

Данная система мероприятий направлена на удовлетворение таких потребностей работников, как потребность в признании и уважении, климат в коллективе, потребность в стабильности и понимании общих целей. Она позволит каждому сотруднику ощутить собственную значимость и получить обратную связь о результатах работы, даст возможность внести рационализаторские предложения, укрепит командный дух, согласует личные цели сотрудников и организации. Как следствие, повысится уровень удовлетворенности персонала и мотивация. Далее рассчитаем экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Для начала рассчитаем затраты по предложенным мероприятиям, представим их в виде таблицы 3.4.

Рассчитаем затраты на маркетолога, который будет сопровождать данный проект, в работе с потенциальными и имеющимися клиентами, а также,

представлять компанию на ярмарках и выставках. Месячный оклад будет составлять 21 000 рублей, премия в размере 20 000 руб. выплачивается по итогам года. На фонд оплаты труда за счет собственных средств предприятия начисляются социальные начисления в Государственные внебюджетные фонды в размере 30 %, что составит за год 81 600 руб. Все расчеты сведем в таблицу 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет затрат на введение ставки маркетолога на прогнозный 2020год

Период	Должностной оклад, руб.	Премия руб.	Месячный фонд оплаты труда, руб.
Январь	21 000	-	21 000
Февраль	21 000	-	21 000
Март	21 000	-	21 000
Апрель	21 000	-	21 000
Май	21 000	-	21 000
Июнь	21 000	-	21 000
Июль	21 000	-	21 000
Август	21 000	-	21 000
Сентябрь	21 000	-	21 000
Октябрь	21 000	-	21 000
Ноябрь	21 000	-	21 000
Декабрь	21 000	20 000	41 000
Итого за год	252 000	20 000	272 000
Социальные начисления		272 000 *0,3=81 600	
Итого все затраты		353 600	

Далее рассчитаем затраты на создание презентации и участие на выставке. Расчеты представим в виде таблицы 3.5

Таблица 3.5 – Бюджет затрат на создание презентации и участие в выставке

Мероприятие	Требуется	Стоимость руб.	Затраты руб.
Разработка и создание Flash-презентация, шт.	1	80 000	80 000
Фирменные диски , шт.	300	50	15 000
Упаковка фирменных дисков, шт.	300	80	24 000
Участие в выставках, оплата командировочных, гостиницы, проезда, шт.	4	от 50 000 до 70 000	240 000
Итого			359 000

Затраты на разработку и создание мультимедийной презентации составят 129 000 рублей, затраты на выставочную деятельность составят 240 000 рублей. Общие затраты составят – 359 000 рублей.

Таким образом, использование мультимедийной презентации на выставках и ярмарках, позволит сократить затраты на оборудование и оформление выставочных центров. Мультимедийная презентация позволит сократить расходы по арендной плате, так как будет занимать меньшую площадь. Также мультимедийная презентация позволит сократить затраты на

командировочные и оплату труда сотрудников, организующих выставочный стенд, так как раньше для этого привлекалось 2 сотрудника отдела рекламы и производственного участка, теперь же для этого понадобится только один человек – маркетолог.

Сведем общие затраты в таблицу 3.6

Таблица 3.6 – Общие затраты на 2020 г., в рублях

Наименование	Сумма руб.
Единовременные затраты (презентация)	129 000
Текущие затраты (выставки, зарплата, соц. начисления)	593 600
Итого	722 600

Как видим, совокупные затраты на реализацию предлагаемых мероприятий, улучшающих управление маркетингом и сбытом, т. е., улучшающих управление, в конечном итоге, прибылью, составят для предприятия 722 000 рублей.

Результаты определения затрат, поступлений и прибыли являются исходной информацией для оценки эффективности мероприятий.

Так же необходимо определить доход, который предприятие планирует получить от реализации предлагаемых мероприятий.

Теория утверждает, а практика большинства компаний подтверждает, что активная рекламная компания способна поднять уровень продаж от 0,5 % и выше. За показатель прироста выручки от активной рекламной компании возьмем минимальную величину прироста, т. е. 0,5 %. В этом случае прирост выручки в прогнозном периоде может составить при условии, как минимум не снижения продаж величину равной

$$4653 \text{ млн. руб.} \cdot 0,005 = 23,3 \text{ млн. руб.} \quad (3.1)$$

При рентабельности продаж по чистой прибыли за 2018 равной 14 %, абсолютное значение чистой прибыли составит 3,3 млн.руб.

Таким образом, соотнеся ее с совокупными издержками по рекомендуемым мероприятиям в размере 0,723 млн. руб. можно подсчитать экономическую рентабельность данных мероприятий.

Рентабельность составляет:

$$\text{мер.} = 3,3 / 0,723 = 4,7 \quad (3.2)$$

Умножая на 100 % получим рентабельность в процентах равную 470 %

Полученная рентабельность является прогнозируемой и в процессе ее реализации может изменяться. Если единовременные затраты данных мероприятий рассматривать как инвестиции, то для их оценки можно использовать методы, учитывающие временную стоимость финансовых поступлений от их реализации. Так как запас по рентабельности достаточно велик, то при расчете чистой приведенной стоимости (NPV), какую бы большую ставку дисконтирования мы не применяли, NPV всегда будет положительной.

Полученные данные указывают на потенциальную эффективность предлагаемых мероприятий.

3.3 Построение прогнозного баланса и анализ его показателей

Построение прогнозного баланса будем делать на основе методики процента от продаж с учетом изменения структуры прогнозной выручки. Для этого определим, на сколько процентов увеличится выручка на прогнозный год в результате внедрения новой системы стимулирования и введения в штат одного маркетолога. За отчетный период времени (2019г.) выручка составила 4652,7 млн. руб. По сравнению с 2018 годом прирост составил 17,4 процентов, что включает в себя инфляционную составляющую и увеличение объема реализованного товара и услуг. С учетом дополнительных чистых поступлений денежных средств от внедрения предлагаемых мероприятий в размере 23,3 млн. руб. общий прирост прогнозной выручки будет составлять 18 процентов. Такой прирост объемов выручки потребует дополнительного финансирования, которыми могут быть собственные источники в виде прибыли, или заемные денежные средства в виде кредитов банка. Для решения этой задачи и задач оценки будущего финансового состояния предприятия необходимо построить прогнозный баланс в виде таблицы 3.7.

Таблица 3.7 – Агрегированные разделы отчетного баланс за 2019 год и его реформирование, в миллионах рублей

Разделы баланса на 31.12.2019	Величина показателя	Изменение и комментарии	Результат изменения
В необоротные активы	652,3	Не изменяются, т.к. расширение производственных возможностей компенсируется амортизационными начислениями	652,3
Оборотные активы	2537,5	Изменяются на величину изменения выручки (18 %) (+456,8)	2994,3
Итого активов	3189,8	Изменяются (+456,8)	3646,6
Капитал и резервы	2439,9	Изменяются на величину прогнозной чистой прибыли	
Долгосрочные Обязательства	9,6	Изменяются на величину излишка или недостатка финансирования	
Краткосрочные Обязательства	740,3	Изменяются на величину изменения выручки (18 %)(+133,3)	873,6
Итого источников	1977,9	Изменяются	

Для определения величины оставшихся незаполненными разделов прогнозного баланса необходимо определить прогнозную чистую прибыль, излишек или недостаток финансирования и провести балансировку баланса по долгосрочным обязательствам или оборотными активами.

Для определения прогнозной чистой прибыли необходимо составить прогнозный отчет о финансовых результатах, где обратить внимание на оптимизацию себестоимости от продаж.

Для контроля результативности системы управления прибылью необходимо прогнозную чистую прибыль, полученную с использованием прогнозного отчета о финансовых результатах сравнить с величиной прогнозной чистой прибыли полученной с использованием формулы:

$$\text{Прогнозная прибыль} = \text{Прогнозная выручка} \cdot \text{ROS}_{2018} \quad (3.3)$$

Подставив в формулу значения прогнозной выручки и рентабельности продаж, получим прогнозную прибыль в размере:

$$\text{Прогнозная прибыль} = 5490,2 \text{ млн. руб.} \cdot 0,14 = 768,6 \text{ млн. руб.} \quad (3.4)$$

Для подсчета прогнозной чистой прибыли с учетом эффективного функционирования системы управления прибылью составим прогнозный отчет о финансовых результатах деятельности предприятия в прогнозном периоде времени (2020 г.). Для этого составим аналитическую таблицу 3.8, в которой сделаем акцент на элементы отчета, оказывающие большее влияние на финансовый результат:

1. Выручка, увеличивая которую можно увеличить прибыль.
2. Себестоимость, уменьшая которую можно увеличить прибыль.
3. Коммерческие и управленческие расходы.

Прогнозную чистую выручку увеличим на 18 % в соответствии с ее динамикой за предыдущий 2019 год.

Себестоимость увеличим на 16 %, т.к. в ней присутствуют условно постоянные издержки, не изменяющиеся под воздействием изменяющейся выручки.

Все остальные элементы, включая и коммерческие и управленческие расходы, оставим без изменения, условно считая, что они уже оптимизированы.

Таблица 3.8 – Построение прогнозного отчета о финансовых результатах для определения прогнозной чистой прибыли

Показатель	2019 год отчетный	Изменение	2020 год прогнозный
	сумма млн.руб	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.
Выручка нетто	4652,7	18 %	5490,2.
Себестоимость продаж	3419,8	16 %	3967,0
Валовая прибыль (убыток)	1232,9	Изменяется	1493,2
Коммерческие расходы	246,3	Не изменяются	246,3

Окончание таблицы 3.8

Показатель	2019 год отчетный	Изменение	2020 год прогнозный
	сумма млн.руб	сумма млн.руб.	сумма млн.руб.
Управленческие расходы	61,2	Не изменяются	61,2
Прибыль (убыток) от продаж	925,4	Изменяется	1185,7
Сальдо прочих доходов и расходов	-109,4	Не изменяются	-109,4
Прибыль (убыток) до налогообложения	816,0	Изменяется	1076,3
Текущий налог на прибыль	163,2	Изменяется	215,3
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	652,8	445,0	861,0
Нераспределенная прибыль (не покрытый убыток)	652,8	445,0	861,0

Видим, что прогнозная чистая прибыль 861,0 млн. руб. с учетом действия системы управления прибылью больше прогнозной чистой прибыли, подсчитанной с использованием коэффициента рентабельности продаж отчетного периода 768,6 млн. руб., значит можно сделать вывод, что система управления прибылью функционирует.

Полученную прогнозную чистую прибыль вставляем в третий раздел прогнозного (реформированного) баланса представленного в таблице 3.9, после чего определяем излишек или недостаток в источниках финансирования и проводим балансирование итогов актива и пассива.

Таблица 3.9 – Агрегированные разделы отчетного реформированного баланса в миллионах рублей

Разделы баланса на 31.12.2020	Величина показателя	Изменение и комментарии	Результат изменения
Внеоборотные активы	652,3	Не изменяются	652,3
Оборотные активы	2537,5	Изменяются на величину изменения выручки (18 %) (+456,8)	2994,3

Окончание таблицы 3.9

Разделы баланса на 31.12.2020	Величина показателя	Изменение и комментарии	Результат изменения
Итого активов	3189,8	Изменяются (+456,8)	3646,6
Капитал и резервы	2439,9	Изменяются (+861,0)	3300,9
Долгосрочные Обязательства	9,6	Не будем изменять	9,6
Краткосрочные Обязательства	740,3	Изменяются на величину изменения выручки (18 %)(+133,3)	873,6
Итого источников	3189,8	Изменяются	4184,1 (+537,5)

Анализируя таблицу, видим, что в прогнозном балансе величина пассивов больше величины активов на величину 537,5 млн. руб., что говорит об излишке финансовых ресурсов указанном размере для финансирования увеличения товарооборота. Весь излишек финансирования оставляем в оборотных активах баланса, допустим, на расчетном счете

Полученный излишек финансирования в размере 537,5 млн. руб. говорит о том, что полученная прогнозная прибыль полностью покрывает увеличивающийся оборот, позволяет или погасить долгосрочные обязательства и дополнительно сформировать денежный запас, который увеличивает второй раздел баланса, или оставить его полностью в качестве источника увеличения товарно-материальных запасов. Оставим его полностью в балансе без погашения долгосрочных обязательств, тогда прогнозный баланс примет окончательный вид в таблице 3.9

Таблица 3.10 – Агрегированный прогнозный баланс по итогам прогнозного года, в миллионах рублей

Актив		Пассив	
1. ВнА	652,3	3. КиР	3300,9
2. ОА	3531,8	4. ДО	9,6
		5. КО	873,6
Итого баланс	4184,1	Итого баланс	4184,1

Из таблицы 3.10 видно, что за счет прогнозной чистой прибыли произошло увеличение разделов прогнозного баланса, что привело к общему увеличению активов и пассивов агрегированного прогнозного баланса.

Для того, чтобы определить тренд развития финансового состояния анализируемого предприятия ООО «Купец», необходимо сделать анализ прогнозного баланса и прогнозной прибыли, взяв за базовые показатели отчетного периода.

Все данные сведем в таблицу 3.11, в которой выделим отдельными строками показатели финансовой отчетности за текущий и прогнозный финансовые годы. Это совокупные активы, собственный капитал, оборотные активы, краткосрочные обязательства, выручка и чистая прибыль.

Используя их, подсчитаем критерии финансового состояния и прибыльности прогнозного баланса, которые сравним с отчетными и сделаем выводы.

Таблица 3.11 – Финансовые показатели отчетного и прогнозного периодов

Финансовые показатели	Величина показателя на 31.12.2020	Величина показателя на конец прогнозного периода
Совокупные активы млн. руб.	3189,8	4184,1
Собственный капитал млн. руб.	2439,9	3300,9
Оборотные активы млн. руб.	2537,5	3531,8
Краткосрочные Обязательства млн. руб.	740,3	873,6
Выручка млн. руб.	4652,7	5490,2.
Чистая прибыль млн. руб.	652,8	861,0
ROA в процентах	20,5	21,0
ROE в процентах	26,8	26,1
ROS в процентах	14,0	15,7
Ктл в процентах	3,4	4,0
Кавт в процентах	0,76	0,79

Анализируя прогнозные финансовые показатели предприятия, можно увидеть, что, несмотря на некоторое снижение рентабельности собственного капитала, что допустимо, т.к. методика «Процент от продаж» дает условные прогнозные показатели, хотя реальные могут быть другими, другие показатели финансового состояния заметно увеличились.

Коэффициент текущей ликвидности составляет 4,0 единицы, что говорит, что на один рубль краткосрочной задолженности, а это задолженность перед поставщиками, задолженность перед персоналом по начисленной и не выданной заработной плате, задолженность перед государством по налогам и сборам, а так же социальными перечислениями в государственные внебюджетные фонды и др. у предприятия есть 4,0 рубля в оборотных активах в качестве источника погашения задолженности. Это очень хороший показатель, т.к. он превышает рекомендуемый показатель почти в два раза и более.

Коэффициент автономии (коэффициент собственности) так же превышает рекомендуемый и показывает долю собственного капитала во всех источниках.

Вывод по разделу 3

Предлагаемые мероприятия необходимо реализовывать, т.к. все расчеты, проведенные в разделе с использованием инструментов стратегического менеджмента, маркетинга и финансового менеджмента подтверждают

эффективность реализации предлагаемых мероприятий. При сохранении предыдущих темпов развития, предприятие не только сохранит в допустимых пределах некоторые показатели эффективности, но и заметно нарастит свою платежеспособность и финансовую устойчивость, что и подтверждает прогнозный баланс.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное теоретическое исследование и практический анализ управления прибылью предприятия, позволили сделать следующие выводы.

Прибыль – основная цель предпринимательской деятельности и ее конечный финансовый результат. Она является интегральным (обобщающим) критерием конкретной производственно-торговой деятельности.

Прибыль – основной внутренний источник образования финансовых ресурсов, обеспечивающих развитие организации. Она создает высокий уровень самофинансирования его развития, что повышает конкурентные позиции на товарном и финансовом рынках. Она выступает основным защитным механизмом, предохраняющим предприятие от угрозы банкротства. Оно быстрее выходит из кризисного состояния, если имеет высокий потенциал генерирования прибыли.

В условиях рыночной экономики значение доходов и прибыли огромно. Стремление к получению прибыли ориентирует товаропроизводителей на увеличение объема производства продукции, нужной потребителю, снижение затрат на производство. При развитой конкуренции этим достигается не только цель предпринимательства, но и удовлетворение общественных потребностей. Для предпринимателя прибыль является сигналом, указывающим, где можно добиться наибольшего прироста стоимости, создает стимул для инвестирования в эти сферы. Свою роль играют и убытки. Они высвечивают ошибки и просчеты в направлении средств, организации производства и сбыта продукции.

Для повышения эффективности работы предприятия первостепенное значение имеет выявление резервов увеличения объемов производства и реализации, снижения себестоимости продукции (работ, услуг), роста прибыли. К факторам, необходимым для определения основных направлений поиска резервов увеличения прибыли относятся природные условия, государственное регулирование цен, тарифов и др. (внешние факторы); изменение объема средств и предметов труда, финансовых ресурсов (внутренние производственные экстенсивные факторы); повышение производительности оборудования и его качества, ускорение оборачиваемости оборотных средств и др. (интенсивные); снабженческо-сбытовая деятельность, природоохранная деятельность и др. (внепроизводственные факторы).

При анализе формирования прибыли необходимо вскрыть все факторы, влияющие на прибыль. На величину прибыли и ее динамику воздействуют факторы, как зависящие, так и не зависящие от усилий предприятия. Ими могут быть: конъюнктура рынка, уровень цен на потребляемые материальные ресурсы, нормы амортизационных отчислений. Главной целью управления прибылью является обеспечение максимизации благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде. Эта главная цель призвана обеспечивать одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия.

Для повышения прибыли и формирования мотивации к труду, была разработана системы коммуникаций, которая смогла бы удовлетворить основные потребности сотрудников ООО «Купец».

В качестве оптимизации прибыли предприятия следует провести мероприятия, рассчитанные как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу. Необходимо провести рекламную кампанию. Предприятию необходимо участвовать на выставках, ярмарках для нахождения постоянных заказчиков и рынков сбыта.

Основные цели рекламной кампании предприятия – создать осведомленность, предоставить информацию, убедить, напомнить, склонить к решению о заключении договора. Стратегия и тактика рекламной кампании направлена на увеличение существующих сегментов и открытие новых, что приводит к увеличению потребителей, и в конечном итоге, к повышению выручки. Основным способом для этого является создание мультимедийной презентации.

Презентация – это лицо товара и компании одновременно. Качественная презентация, составленная в соответствии с международными стандартами и с учетом специфики продаж тех или иных товаров – эффективный инструмент продаж.

Данные рекомендации позволят повысить эффективность управления персоналом, а через него и повышение прибыли предприятия, что даст ему ряд конкурентных преимуществ, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ПБУ 3/99 «Доходы организации» от 6.05.1999г. № 32Н (в редакции от 30.12.1999г № 107Н). – СПС «Гарант»
2. ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организаций» от 6.07.1999 г. № 43н. – СПС «Гарант»
3. Приказ Минфина России от 06.04.2015 N 57н «О внесении изменений в нормативные правовые акты по бухгалтерскому учету» (Зарегистрировано в Минюсте России 30.04.2015 № 37103). – СПС «Гарант»
4. Астахов, В.П. Анализ финансовой устойчивости и процедуры, связанные с банкротством / В.П. Астахов. – М.: Ось – 89, 2014. – 80 с.
5. Баканов, М.И. Анализ эффективности использования оборотных средств / М.И. Баканов, Э.А. Сергеев. // Бухгалтерский учет. 2015. №10. С. 64–66.
6. Баканов, М.И. Теория экономического анализа. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. М.: Финансы и статистика, 2014. – 218 с.
7. Барсуков, А.В. Финансы предприятия / А.В. Барсуков, Г.В. Малыгина. – Новосибирск, 2015. – 113 с.
8. Балабанов, А.П. Финансы: учебное пособие / А.П. Балабанов, И.А. Балабанов. – СПб: Питер, 2014. – 192 с.
9. Балабанов, И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 208 с.
10. Балабанов, И.Т. Финансовый менеджмент / И.Т. Балабанов. – М. Финансы и статистика, 2013. – 528 с.
11. Белых, Л.П. Основы финансового рынка / Л.П. Белых. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2012. – 320 с.
12. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.Б. Бердникова. – М.: Инфра-М, 2015. – 215 с.
13. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – Киев: Ника-центр. – Т.1., 2012. – 512 с.
14. Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр. – Т.2., 2013. – 440 с.
15. Бланк, И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, 2013. – 768 с.
16. Вершинин, Ю.Б. Стратегия диверсификации промышленного предприятия: научное издание / Ю.Б. Вершинин. – Ульяновск: ГНУ Средневолжский научный центр, 2015. – 190 с.
17. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами. / Дж. Ван Хорн. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 219 с.
18. Владимирова, Т.А. Анализ финансовой отчетности предприятия / Т.А. Владимирова, В.Г. Соколов. – Новосибирск: СИФБД, 2013. – 50 с.
19. Герчикова, И.Н. Финансовый менеджмент / И.Н. Герчикова. – М.: Инфра-М, 2014. – 208 с.

20. Дьяконова, М.Л. Финансы и кредит: учебник для вузов / М.Л. Дьяконова, Т.М. Ковалева, Т.Н. Кузьменко. – М.: КНОРУС, 2015. – 384 с.
21. Донцова, Л.В. Анализ годовой бухгалтерской отчетности / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: ДИС, 2012. – 216 с.
22. Дружинин, А.И. Управление финансовой устойчивостью / А.И. Дружинин, О.Н. Дунаев. – Екатеринбург: ИПК УГТУ, 2015. – 113 с.
23. Ефимова, О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2012. – 208 с.
24. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учебное пособие для вузов / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2012. – 415 с.
25. Задачи финансового менеджмента / под ред. Л.А. Муравья, В.А. Яковлева. – М.: Финансы, 2015. – 258 с.
26. Ириков, В.А. Технология финансово-экономического планирования на фирме / В.А. Ириков, И.В. Ириков. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 248 с.
27. Кондраков, Н.П. Основы финансового анализа / Н.П. Кондраков. – М.: Главбух, 2012. – 114 с.
28. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 512 с.
29. Ковалев, В.В. Финансовый анализ. / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 535 с.
30. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 560 с.
31. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 511 с.
32. Ковалев, А.М. Экономика фирмы / А.М. Ковалев, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай. – М.: Инфра-М, 2015. – 416 с.
33. Козырев, В.М. Основы современной экономики: учебник / В.М. Козырев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 186 с.
34. Крылов, Э.И. Управление финансовым состоянием организации (предприятия) / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Иванова. – М.: Эксмо-Пресс, 2015. – 410 с.
35. Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие для вузов / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 471 с.
36. Мальцев, В.А. Финансовый менеджмент: введение в управление капиталом / В.А. Мальцев. – Новосибирск, 2012. – 136 с.
37. Новодворский, В.Д. Бухгалтерская отчетность: составление и анализ / В.Д. Новодворский, Л.В. Пономарева, О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2014. – 80 с.
38. Никольская, Э.В. Финансовый анализ / Э.В. Никольская, В.Б. Лозинская. – М.: МГАП Мир книги, 2014. – 316 с.

- 39.Набиев, Р.А. Экономика организаций: учебное пособие для вузов / Р.А. Набиев, В.М. Семенов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 384 с.
- 40.Олейник, И.С. Финансовый менеджмент / И.С. Олейник, И.Г. Коваль. – Обнинск, 2012. – 187 с.
- 41.Пожидаева, Т.А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Т.А. Пожидаева. – М.: КНОРУС, 2015. – 320с.
- 42.Просветов, Г.И. Финансовый менеджмент: задачи и решения / Г.И. Просветов. – М.: Альфа-Пресс, 2013. – 340 с.
- 43.Павлов, Л.Н. Финансовый менеджмент. Управление денежным оборотом предприятия / Л.Н. Павлов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 103 с.
- 44.Родионова, В.М. Управление прибылью / В.М. Родионова, М.А. Федотова. – М.: Купец, 2016. – 99 с.
- 45.Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий / Г.В. Савицкая. – М.: ЭкоКупец, 2012. – 607 с.
- 46.Самочкин, В. Н. Управление прибылью / В.Н. Самочкин. – М.: Дело, 2013. – 336 с.
- 47.Стойнова, Е.С. Финансовый менеджмент: российская практика / Е.С. Стойнова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 118 с.
- 48.<http://www.cbr.ru>
- 49.<http://www.gks.ru/>
- 50.<http://szn74.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Бухгалтерский баланс ООО «Купец»

Приложение № 1
к Приказу Министерства
финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказов Минфина России
от 05.10.2011 № 124н,
от 06.04.2015 № 57н)

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Купец» ед.изм. млн.руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
Отчет о финансовых результатах ООО «Купец»

(в ред. Приказа Минфина России
от 06.04.2015 № 57н)

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Купец»

ед.изм. млн.руб.

— —

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Отчет о финансовых результатах ООО «Купец»

(в ред. Приказа Минфина России
от 06.04.2015 № 57н)

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Купец»

ед.изм. млн.руб.

— —