

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСА
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ГРИНН»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис
очной формы обучения, группы 05001334
Бутикова Андрея Андреевича

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Лихошерстова Г.Н.

БЕЛГОРОД 2017

Содержание

Введение.....	3
1.. Теоретические аспекты формирования и развития деловой активности предприятия.....	6
1.1. Сущность и понятие деловой активности субъекта.....	6
1.2. Факторы формирования системы управления развитием деловой активности предприятия.....	14
1.3. Методика анализа деловой активности коммерческой организации и показатели ее расчета.....	25
2. Анализ деятельности ООО «ГРИН»	32
2.1. Организационно-экономическая характеристика.....	32
2.2. Диагностика финансово-хозяйственной деятельности.....	41
2.3. Диагностика деловой активности ООО « ГРИН» и перспективы нивелирования проблем в финансово-хозяйственной деятельности.....	48
3. Разработка и формирование мероприятий развития деловой активности предприятий сервиса.....	54
3.1. Обоснование мероприятий повышения деловой активности.....	54
3.2. Экономическое обоснование внедрения программного продукта.....	65
Заключение.....	70
Список использованных источников.....	73
Приложения.....	79

Введение

Актуальность. В частности, понятие деловой активности предприятия включает в себя характеристику его коммерческой и производственно-хозяйственной деятельности. Поскольку российской экономической науки понятие «деловая активность» характеризуется относительной новизной, ее терминология в настоящее время до конца не изучена и не исследована. Проблем заключаются в размытости самой дефиниции, ее формулировке в различных авторских подходах. Следовательно, на основе изучения литературных источников, обобщения данных, используемых ведущими специалистами, понятие «деловая активность предприятия» можно конкретизировать и определить масштаб его применения в условиях современного рынка.

Значимость анализа деловой активности организаций сферы сервиса определяется выявлением зависимости, между тем, что имеем в результате анализа, и между тем, что можем получить, в результате стратегических мероприятий и программ в вопросах обеспечения наиболее совершенного уровня деловой активности организации.

Управление деловой активностью основано на анализе действующего бизнеса и проводится с помощью форм бухгалтерской отчетности, как по качественным, так и по количественным показателям. За основу берется метод управления деловой активностью как диалектический подход, организованный на проведение исследования предприятия в движении, развитии и изменении, где методика определяется определенной последовательностью действий, действие которых направлено на комплексность и всесторонность исследования. Установление комплекса способов оценки – завершающий этап алгоритма управления деловой активностью предприятия.

Сущность понятия деловой активности и определения её показателей рассматриваются в трудах таких ученых-экономистов: Э.Дж. Долана [3], Д.

Линдсея [4], В.В. Бочарова [1], Ю.С. Цал-Цалко [17], В.В. Ковалева [9], Г.В. Савицкой [16], Л.О. Коваленко, Л.М. Ремнёвой [10], О.О. Заикиной [6], В.О. Мец [12], О.А. Гарасюку, М.Ю. Игнатенко [2], Н.К. Моисеевой и М.В. Коньшевой [14].

Согласно мнениям зарубежных авторов по анализу деловой активности, большинство ученых, таких как Стоун, К. Хитчинг, Д. Дениелс, М. Л. Ииерс, Б. Нидиз, Э. Самуэль и многие другие, считают основными показателями, характеризующими деловую активность предприятия, коэффициенты рентабельности, а также показатели прибыли. В дополнение к данной группе рассчитываются показатели оборачиваемости, остальные показатели деятельности, такие как ликвидность, финансовая устойчивость, имущественное положение считаются второстепенными.

Применяемые в России методические основы анализа деловой активности отличаются от зарубежных. Отсутствие единой методики приводит к тому, что анализ деловой активности предприятиями проводится факультативно и не является обязательным. В большинстве же развитых стран существуют компании, разрабатывающие систему критериев для оценки состояния организации и тиражирующих компьютерные программы, с помощью которых оценить деловую активность любого предприятия можно в течение нескольких минут. Тем не менее, для анализа деловой активности отечественные авторы предлагают зарекомендовавшие себя методы, позволяющие с разных подходов оценить деловую активность - предприятия независимо от его организационно-правовой формы и рода деятельности, так как чаще всего основными анализируемыми показателями выступают показатели оборачиваемости, рентабельности, ликвидности, платежеспособности, данные для расчета которых можно легко найти в бухгалтерской отчетности любого предприятия. Таким образом, аналитик, в зависимости от целей анализа и сроков его проведения, может выбрать одну из представленных выше методик, но так как все они тесно взаимосвязаны между собой, можно объединять их для более широкого и полного анализа

деловой активности предприятия.

Цель исследования - исследование деловой активности и перспектив развития предприятий сервиса.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-экономического обоснования развития предприятия на основе активизации деловой активности.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- исследовать теоретические аспекты определения деловой активности;
- сформировать систему управления развитием деловой активности предприятия
- дать оценку деловой активности организации;
- разработать механизм повышения деловой активности предприятия и экономически их обосновать.

Объект исследования. Деятельность предприятия ООО «ГРИН» в экономической системе Российской Федерации.

Предмет исследования. Организационно-методическое обеспечение развития ООО «ГРИН» на основе мероприятий по повышению деловой активности.

Методология исследования включает системный, экономический, структурно-динамический, статистический анализ; методы экономической теории, системного анализа, сравнений, обобщений, аналогий.

Практическая значимость. Рассмотренные теоретические аспекты и реализация обоснованного организационно-методического обеспечения развития деловой активности ООО «ГРИН» позволят повысить конкурентный статус компании и укрепить свои позиции на рынке недвижимости.

Структура и объем выпускной квалификационной работы состоит из: введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1. Теоретические аспекты формирования и развития деловой активности предприятия

1.1. Сущность и понятие деловой активности субъекта

Термин «деловая активность» начал использоваться в отечественной учетно-аналитической литературе сравнительно недавно - в связи с внедрением широко известных в различных странах мира методик анализа финансовой отчетности на основе системы аналитических коэффициентов. Безусловно, трактовка данного термина может быть различной.

Авторы большого энциклопедического словаря характеризуют деловую активность как: «Активность деловая – экономическая деятельность, конкретизированная в виде производства того или иного товара или оказания конкретной формы услуг. Положена в основу международной стандартной классификации отраслей хозяйства, экономических классификаторов Системы национальных счетов (СНС)»[11]. Очевидна упрощенная трактовка, не раскрывающая конечной цели и результата производства или оказания услуг как на макро, так и на микроуровнях (Приложение 1).

На сегодняшний день деловая активность рассматривается с трех позиций: индивидуума; предприятия (микроуровень); страны (макроуровень). На уровне предприятия деловая активность чаще всего рассматривается как результативность работы предприятия относительно величины авансированных ресурсов или величины их потребления в процессе производства[21]. Такое определение практически смыкает понятие деловой активности и эффективности работы. С позиции социологов деловая активность – это совокупность действий, способствующих экономическому росту организации (в том числе производственно-сбытовой системы) на основе согласованного развития ее составляющих в гармонии с внешней средой. В широком смысле деловая активность означает весь спектр усилий, направленных на продвижение фирмы на рынках продукции, труда,

капитала. В контексте анализа финансово-хозяйственной деятельности этот термин понимается в более узком смысле - как текущая производственная и коммерческая деятельность предприятия; в этом случае словосочетание «деловая активность» представляет собой, возможно, не вполне удачный перевод англоязычного термина «business activity», как раз и характеризующего соответствующую группу коэффициентов из системы показателей[22].

Деловая активность коммерческой организации проявляется в динамичности ее развития, достижении ею поставленных целей, что отражают натуральные и стоимостные показатели, в эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта своей продукции.

Характеристика деловой активности предприятий в учебниках по финансовому анализу нередко связывают с определенными (заданными) темпами экономического развития предприятия, которые обеспечиваются совокупностью целенаправленных мероприятий и воздействий[13]. Темпы экономического развития могут характеризовать результативность деловой активности и на макроуровне, однако они не учитывают качественную сторону деловой активности – уровень мотивации работников, оценку роли предпринимателей в бизнес среде. Экономика страны может быть представлена как совокупность деловых усилий отдельных хозяйственных субъектов. Следовательно, деловая активность может быть представлена как совокупность усилий работников предприятия, направленных под воздействием определенного уровня мотивации на увеличение, прежде всего, оборачиваемости оборотных активов, которая формируется под влиянием внутренних и внешних факторов производства, а также развитой социально-экономической инфраструктуры региона[31].

Деловая активность имеет тесную взаимосвязь с другими важнейшими характеристиками предприятия. Прежде всего, это влияние деловой активности на инвестиционную привлекательность, финансовую

устойчивость, кредитоспособность. Высокая деловая активность хозяйствующего субъекта мотивирует потенциальных инвесторов к осуществлению операций с активами этой компании, вложению средств. Информационной базой для анализа деловой активности традиционно является бухгалтерская отчетность организации[7].

Термин «деловая активность» в интерпретации различных авторов (табл.1.1).

Таблица 1.1

Понятийная вариативность дефиниции «Деловая активность»

Источник / автор	Определение
Большой энциклопедический словарь	«Активность деловая – экономическая деятельность, конкретизированная в виде производства того или иного товара или оказания конкретной формы услуг. Положена в основу международной стандартной классификации отраслей хозяйства, экономических классификаторов Системы национальных счетов (СНС)».
Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь.	Активность деловая: 1) свойство человека и реальное проявление этого свойства, заключающееся в мобильности, предприимчивости, инициативе. Подобные качества особенно важны для бизнесменов, деловых людей; 2) характеристика состояния предпринимательской деятельности в отрасли, фирме, стране; оценивается специальными индексами, в частности индексом динамики курсов ценных бумаг.
Ковалев В.В.	«В широком смысле деловая активность означает весь спектр усилий, направленных на продвижение фирмы на рынках продукции, труда, капитала..., в более узком смысле – как текущая производственная и коммерческая деятельность предприятия».
Донцова Л. В., Никифорова Н. А.	Деловая активность в финансовом аспекте проявляется, прежде всего, в скорости оборота средств.
Ефимова О. В., Мельник М. В.	Деловая активность иллюстрирует операционный цикл хозяйствующего субъекта.
Ефимова О. В., Мельник М. В.	Деловая активность иллюстрирует операционный цикл хозяйствующего субъекта.
Юрков Т. И, Юркова С. В.	Показатели деловой активности позволяют определить эффективность использования средств хозяйствующего субъекта
Шеремет А. Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е. В.	По их мнению, она характеризуется только скоростью оборота оборотных средств хозяйствующего субъекта.

Традиционно деловая активность, и в России, и в мире, рассчитывается на уровне отраслей, секторов или экономики в целом (фондовые индексы, а

также индексы, разработанные Аналитическим центром при Правительстве РФ и Ассоциацией менеджеров России). В тоже время есть необходимость изучения деловой активности хозяйствующих субъектов и на микроуровне, что позволит не только решать конкретные задачи в складывающейся рыночной ситуации, но и будет способствовать повышению эффективности управления предприятием в целом. При этом четкой, однозначной идентификации этой категории до сих пор не существует[19].

Деловая активность/или «оборачиваемость»– спектр действий, направленных на продвижение предприятия: на рынке сбыта, в финансовой деятельности, рынке труда и т.д.

В контексте управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия термин «деловая активность» понимается в более узком смысле – как его текущая производственная и коммерческая деятельность.

Деловая активность предприятия в широком смысле означает деятельность предприятия, направленную на продвижение его продукции на рынке, увеличение объемов производства, экономический рост предприятия в целом, повышение финансовых показателей т.е.деловая активность предприятия обеспечивает ему финансовую устойчивость.

В частности, понятие деловой активности предприятия включает в себя характеристику его коммерческой и производственно-хозяйственной деятельности.

Обобщая существующие определения деловой активности можно выделить два основных подхода:

- 1) одни авторы считают, что деловая активность – это комплекс мер, направленных на расширение доли рынка и увеличение объемов продаж;
- 2) другие рассматривают деловую активность как оценочный параметр результативности (эффективности) работы предприятия в целом.

В силу того, что деловая активность – это комплексная категория, выделяют ряд признаков, по которым она классифицируется:

- 1) по оцениваемым объектам:

- финансовая, предполагает получение высоких финансовых результатов, поддержание требуемого уровня финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности;

- рыночная – предполагает расширение организацией рынков сбыта готовой продукции, товаров, работ, услуг, удовлетворение интересов собственников;

- производственная – предполагает наращивание производством профильной продукции;

- инвестиционная – предполагает изучение объектов, приобретение оборудования, соблюдение графиков строительства производственных и непромышленных мощностей;

- инновационная – предполагает внедрение новых технологий;

- организационно – управленческая характеризует степень усилий менеджеров и руководителей по организации деятельности, грамотное управление и контроль;

- по стадиям жизненного цикла. На стадии возникновения организация проходит несколько основных стадий жизненного цикла, после чего происходит процесс ее ликвидации либо новый цикл развития в результате обновления оборудования, технологий. На каждой из стадий организация проявляет ту или иную деловую активность, что в свою очередь влияет на финансовую устойчивость и другие параметры;

- по масштабам охвата. В стране - деловая активность может характеризоваться в целом по стране, в каком-либо регионе, отрасли или организации на основании данных статистической отчетности или данных, публикуемых информационными источниками.

По отношению к организации;

- 1) внутренняя - характеризует усилия организации по рациональному и эффективному использованию производственных ресурсов в рамках организации

2) внешняя - выражается в оптимальном налоговом режиме, подписании выгодных контрактов и договоров.

По отношению к сфере деятельности подразделяется на:

– основной вид деятельности – деловая активность может проявляться в основном виде деятельности и прочих направлениях работы организации (аренда помещений, оказание услуг и т.п.);

– прочие виды деятельности.

Динамичное развитие, генерирование доходов, положительный рост результативных показателей – основные факторы, которые позволяют судить о способности организации выполнять свои основные функции в изменяющихся условиях внутренней и внешней среды.

Т.е. деловая активность характеризуется определенным набором основных преимуществ организации, эффективностью функционирования, способностью к развитию организации в целом, а также поддержание требуемого уровня финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности.

Рыночная активность – предполагает расширение организацией рынков сбыта услуг.

Кроме того следует указать и другие виды активности (рис.1.1)

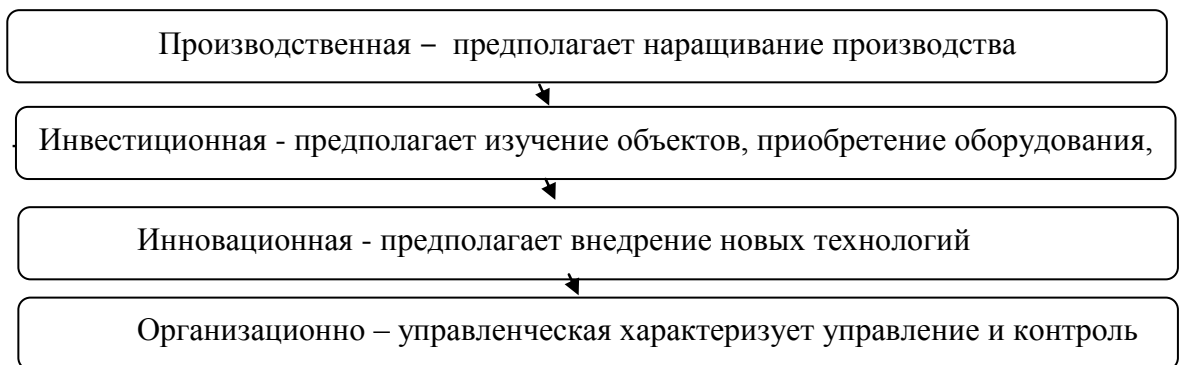


Рис. 1.1. Классификация деловой активности

По стадиям жизненного цикла деловая активность характеризуется с начала стадии возникновения организация и проходит несколько основных стадий жизненного цикла, после чего происходит процесс ее ликвидации

либо новый цикл развития в результате обновления оборудования, технологий. На каждой из стадий организация проявляет ту или иную деловую активность, что в свою очередь влияет на финансовую устойчивость и другие параметры. По масштабам охвата – деловая активность может характеризоваться в целом по стране, в каком-либо регионе, отрасли или организации на основании данных статистической отчетности или данных, публикуемых информационными источниками [21].

В настоящее время существует достаточно большое количество определений «деловая активность предприятия. Для отечественной практики пока характерна противоречивая оценка деловой активности страны на макроуровне, а также отдельного хозяйственного субъекта, на микроуровне. Рассмотренные определения, отражающие как деловую активность человека (предпринимателя), так и деловую активность как категорию, конкретизирующую экономическую деятельность представлены в приложении 1 из чего вытекает:

– во-первых, управление экономической деятельностью компании означает управление ее деловой активностью;

– во-вторых, управление деловой активностью подразумевает под собой разработку мероприятий, направленных на увеличение объемов производства продукции (оказываемых услуг, выполняемых работ) с одновременным снижением затрат и экономией потребляемых ресурсов. При этом снижение расходов не должно повлиять на качество выпускаемой продукции. Так как может привести к обратному результату: продукция плохого качества не будет пользоваться спросом, а, следовательно, объем продаж будет снижаться;

– в-третьих, управление деловой активностью должно комплексно и системно охватывать все виды деятельности предприятия: производственной, коммерческой, маркетинговой и экономической. Эффективность и результативность каждой из них влияет в конечном итоге на результаты деятельности предприятия в целом. Результативность производственной

деятельности зависит от эффективности использования ресурсов предприятия. Эффективность осуществления коммерческой деятельности нацелено на обеспечение предприятия необходимыми ресурсами для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг. Маркетинговая деятельность направлена на продвижение продукции на рынке, завоевание новых рынков сбыта и покупателей. Эффективность экономической деятельности компании аккумулирует усилия по повышению результативности деятельности предприятия в целом[11].

Таким образом, деловая активность предприятия – это результативность работы предприятия сравнительно величины авансированных ресурсов или величины их потребления в процессе производства. Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется, в первую очередь, в скорости оборота его средств. Поскольку российской экономической науки понятие «деловая активность» характеризуется относительной новизной, ее терминология в настоящее время не является завершенной. Связано это с нечеткой определенностью предмета деловой активности и значительным разнообразием подходов к трактовке ее сущности.

Следовательно, на основе изучения литературных источников, обобщения данных, используемых ведущими специалистами, понятие «деловая активность предприятия» можно конкретизировать и определить масштаб его применения в условиях современного рынка. Являясь важнейшей характеристикой функционирования коммерческой организации, деловая активность может быть оценена с помощью ряда показателей, а, следовательно, является объектом экономического анализа в рамках анализа деловой активности. Информационной базой для анализа деловой активности традиционно является бухгалтерская отчетность организации.

1.2. Факторы формирования системы управления развитием деловой активности предприятия

Деловая активность предприятий сервиса – это индивидуальная комплексная характеристика экономического субъекта, отражающая эффективное им использование материально-технических, технологических, финансовых, информационных и трудовых ресурсов через систему качественных и количественных показателей с целью анализа экономического состояния хозяйствующего субъекта и оценки его производственного потенциала, а также выявления существующих проблем в процессе принятия и осуществления управленческих решений для дальнейшего применения необходимых мер по улучшению результатов предпринимательской деятельности [31]. С одной стороны, деловая активность предприятий сервиса связывает хозяйствующих субъектов в системе рыночных отношений, оказывая влияние на экономическую обстановку в стране в качестве самостоятельного фактора, а, с другой стороны, социально-экономические события могут сами быть факторами деловой активности, начиная своё воздействие с отдельных людей и предприятий и заканчивая масштабом всей страны [33].

Состояние и уровень развития современной экономики настоятельно требует от предприятий и организаций инновационных методов управления, в основу которых должны быть положены новые критерии оценки эффективности ведения бизнеса. Таким индикатором выступает деловая активность предприятия. Д

еловая активность имеет многогранное проявление и связана с различными сторонами деятельности предприятия.

Любое производственное предприятие можно представить в виде схемы, представленной на рисунке 1.2. Само понятие «факторы» предполагает существование определенных характеристик, проявление которых способствует сдвигам качественного и количественного характера в

структуре зависимых с ними элементов.

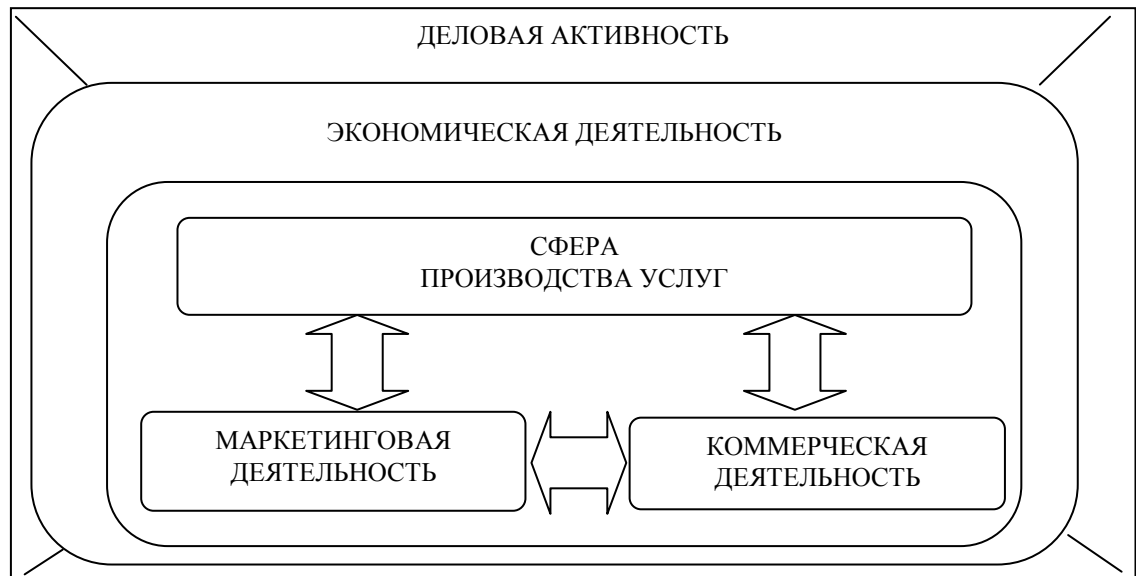


Рис. 1.2. Организационно-экономическая структура формирования деловой активности организации

Следовательно, и деловая активность предприятия определяется зависимостью или находится под влиянием ряда различных факторов: специфики деятельности предприятия, рынка, конкурентов, производственных и ценовых факторов. Из чего следует, что управление развитием деловой активности, в первую очередь, направлено на достижение цели деятельности предприятия – увеличение ее прибыли.

Основополагающим фактором в управлении деловой активностью, как всеобъемлющей категории, являются принимаемые на государственном уровне политические и экономические решения [11]. В случае конкретных субъектов экономических отношений, то факторы деловой активности в данной среде будут значительно перекликаться со всеми факторами, косвенно или напрямую воздействующими на результаты и деятельность организаций. В частности, к таким факторам следует отнести:

- отраслевую принадлежность предприятия;
- качество и вид потребляемых ресурсов;
- финансовую, маркетинговую и учетную политику предприятия;

- структуру материально-технического обеспечения;
- характер стратегических и тактических решений;
- степень вовлеченности в современную конкурентную среду и владение информацией об особенностях современного экономического развития организаций [41]. То есть, в данном случае комплекс элементов на макро- и микроуровне, учитывающий исключительно экономические законы и параметры.

Данный подход, отражающий всю систему факторов процесса деловой активности, представлен на рисунке 1.3.



Рис. 1.3. Система факторов формирования деловой активности предприятия

Инструментарий управления деловой активностью, включающий в себя структурное представление объекта управления, принципы, методы и функции управления, временной аспект управления, позволяющий повысить результативность каждой из исследуемых сторон деятельности предприятия – является главным элементом, определяющим состав инструментария, которым является объект управления. В качестве объекта управления выступают показатели деловой активности предприятия. Показатели деловой активности – это исходные элементы инструментария, которые служат моделями явлений или процессов, отражающие специфическую направленность деятельности предприятия [11]. Инструментарий управления деловой активностью – это элементы, с помощью которых осуществляется процесс воздействия на деловую активность предприятия. Учитывая специфику данной задачи уместно выделить составляющие инструментария

управления деловой активностью предприятия: принципы управления деловой активностью; методы управления деловой активностью; функции управления деловой активностью. В принципах управления находят свое отражение основополагающие правила, в соответствии с которыми формируются существенные требования, предъявляемые к процессу управления деловой активностью хозяйствующего субъекта (Приложение 2).



Рис. 1.4. Составляющие инструментария управления деловой активностью

Составляющей инструментария управления являются и методы управления деловой активностью. Методы управления деловой активностью – это совокупность приемов и способов, при помощи которых осуществляется воздействие на деловую активность и измерение последствий такого воздействия. Управление деловой активностью должно

комплексно и системно охватывать все виды деятельности предприятия: производственной, коммерческой, маркетинговой и экономической.

Эффективность и результативность каждой из них влияет в конечном итоге на результаты деятельности предприятия в целом. К основным методам управления деловой активностью относятся:

- метод группировки информации для систематизации данных о деловой активности исследуемого предприятия;
- метод сравнения фактических показателей деловой активности предприятия с показателями прошлых лет, с плановыми значениями;
- проведение вертикального и горизонтального анализа показателей деловой активности предприятия;
- методы детерминированного факторного анализа для оценки влияния факторов внутреннего и внешнего характера на отклонения показателей деловой активности от заданного уровня;
- метод относительных величин. Использование данного метода подразумевает расчет и оценку относительных показателей деловой активности промышленного предприятия.

И последней составляющей инструментария управления деловой активностью являются функции управления. Функции управления деловой активностью включают в себя:

- планирование изменения уровня деловой активности предприятия, включая разработку модели оценки деловой активности;
- организация реализации на практике разработанной модели оценки деловой активности промышленного предприятия; - учет и контроль результатов практических расчетов по созданным критериям оценки деловой активности; - анализ и регулирование отклонений плановых и фактических значений показателей деловой активности. Задачи функций управления деловой активностью представлены в приложении 3 на рисунке 2. Кроме того, следует отметить, что факторами, повышающими уровень деловой активности, будут являться элементы как внутреннего, так и внешнего

характера. Это объясняется происхождением деловой активности, ведущей своё начало от развития рыночных отношений, предполагающих в свою очередь рациональную степень свободы действий и самосовершенствование. Среди экономических факторов особое место занимают инфляция, безработица, уровень жизни населения и степень его уверенности в будущем. Сравнение темпов инфляции с темпами изменения доходов населения и влиянием фискальных инструментов государства позволяет рассмотреть деловую активность как систему, содержащую в своей структуре в качестве элементов множество факторов [3]. Кроме того, на деловую активность оказывает влияние и действующее законодательство, т.е. правовые факторы, которые определяют способы ведения экономических операций, являясь определенным фундаментом для любого хозяйственного процесса. Внутренние же факторы по большей части связаны с работой предприятия, его деятельностью в сфере планирования, маркетинга и других необходимых знаний. К ним относятся отраслевая принадлежность предприятий, уровень технической оснащенности и интенсивность внедрения разработок, квалификация кадров и другие. Воздействие этих факторов носит прямую направленность и легко объясняется простейшими экономическими законами. Отдельной группой факторов, влияющих на деловую активность, будут являться: уровень образования населения; менталитет и традиции государства; стремление к саморазвитию; государственное стимулирование, в том числе с помощью средств массовой информации; образ жизни населения.

В рамках Европейского союза предпринимателей существует даже условное выделение трёх групп, на которые можно разделить всех предпринимателей:

- 1) к первой группе относятся те предприниматели, которые видят проблемы своих недостатков исключительно в макроэкономических явлениях, т.е. связанных непосредственно с государством: безработица, инфляция, финансовые кризисы и другие;

2) второй тип руководителей в своем понимании поднимается до уровня предприятия, ставя в приоритет недостаток ресурсного и иного обеспечения, плохую организацию труда, организационно-правовую форму;

3) и, наконец, третья, меньшая группа – это предприниматели с четким пониманием значимости личных решений и проведения рациональной, эффективной мотивационной, инновационной и рекламной политики. Именно поэтому потребность в высококвалифицированном персонале и реальных знаниях сейчас является наиболее актуальной. Кардинально изменить модель поведения экономических субъектов – это единственный способ значительно повысить уровень деловой активности и образованности в государстве

Рассматривая деловую активность предприятия в контексте основ концептуального формирования системного управления организацией, то следует обратить внимание на обеспечение успешного функционирования хозяйствующей системы в долгосрочной перспективе путем:

1) адаптации стратегических и оперативных (тактических) целей к изменяющимся условиям внешней среды;

2) согласования текущих планов со стратегическим планом развития организационной системы;

3) координации и интеграции оперативных планов по разным бизнес-процессам;

4) создания системы разработки управленческих решений и обеспечения менеджеров информацией для различных уровней управления в оптимальные промежутки времени;

5) создания системы контроля над исполнением планов, корректировки их содержания и сроков реализации;

6) адаптации организационной структуры управления предприятием с целью повышения ее гибкости и способности быстро реагировать на меняющиеся требования внешней среды.

В целом, инструментарий управления деловой активностью, как таковой, необходим для своевременного и всестороннего изучения, измерения и обобщения экономических явлений и процессов, возникающих в процессах оказанных услуг, выполненных работ, т.е. результативности. В данном случае, результативностью деятельности кампании рассматривается через достижение ею поставленных целей – максимизации прибыли.

Однако для целей управления деловой активностью мало оценить результативность предприятия, необходимо проанализировать еще и эффективность его деятельности, которая определяется как уровень (степень) результативности в сопоставлении с произведенными затратами, то есть через соотношение затрат к результатам деятельности предприятия.

$$\text{Эффективность} = \text{Затраты/Прибыль}, \quad (1)$$

Так как деловая активность характеризует эффективность деятельности предприятия, то показатель эффективности является ключевым показателем в анализе деловой активности.

Исходя из приведенной формулы 1, следует, что улучшение деловой активности в первую очередь будет достигаться за счет снижения произведенных затрат и увеличения прибыли предприятия. В таком случае, управление деловой активностью целесообразно проводить по следующей схеме (рис. 1.5). Управление же самой экономической деятельностью предприятия начинается с постановки цели – повышение эффективности управления деловой активностью, а далее выбирается метод управления

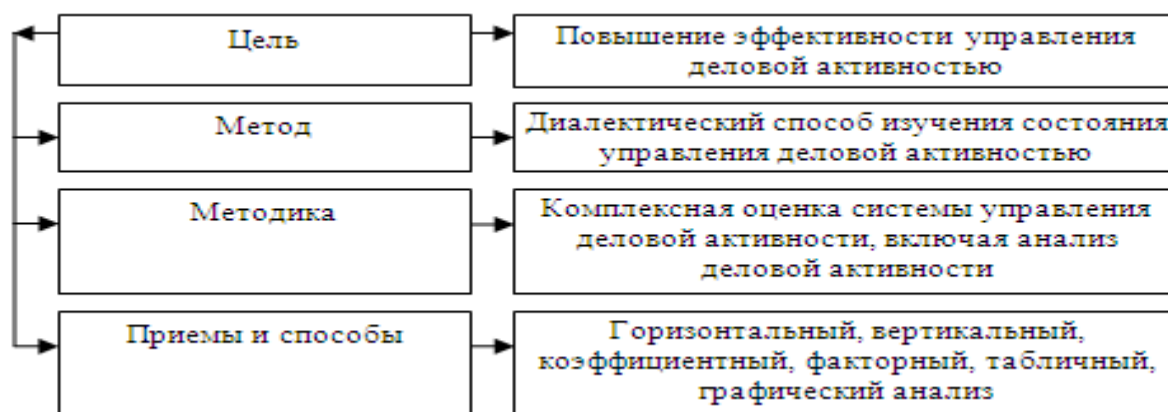


Рис. 1.5. Этапы управления деловой активностью

От того насколько объективно и точно были подобраны и использованы составляющие инструментария управления деловой активностью и будут зависеть разработанные рекомендации. Все показатели, используемые в анализе деловой активности условно можно разделить на два основных вида:

1) количественные показатели деловой активности – это широта рынков (внутренних и внешних);

2) качественные показатели: деловая репутация предприятия, выражающаяся в частности, в известности клиентов, пользующихся услугами данного предприятия; конкурентоспособность продукции, наличие постоянных поставщиков и потребителей; степень выполнения плана, обеспечение выполнения поставленных задач. Такие неформализованные критерии необходимо сопоставлять с аналогичными параметрами конкурентов, функционирующих в данной отрасли или сфере бизнеса.

Таким образом, следует сделать вывод и о том, основополагающее влияние на деловую активность хозяйствующих субъектов оказывают определенные факторы, под воздействием которых может формироваться либо благоприятные условия для хозяйственной деятельности предприятия, стимулирующие условия для активного поведения хозяйствующего субъекта, либо наоборот - предпосылки к свертыванию и затуханию деловой активности.

В свою очередь, факторы деловой активности представляют собой целостный, взаимосвязанный комплекс движущих процессов и явлений всех уровней, по качеству и характеру определяющих степень интенсивности проявлений и развития макро- и микроэкономических субъектов в различных условиях и периоды времени.

Факторы деловой активности каждого уровня взаимосвязаны между собой, и знание таких связей может способствовать эффективному управлению деловой активностью как отдельного предприятия, так и её уровнем в масштабах всего государства.

Деловая активность организации проявляется в динамичности ее развития, достижении ею поставленных целей, что отражают натуральные и стоимостные показатели, в эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта.

Для обеспечения и поддержания деловой активности предприятия процесс управления его деловой активностью должен быть направлен на достижение роста прибыльности инвестируемого капитала. Для этого необходимо:

- 1) наращивать объемы реализации рентабельных услуг в соответствии с рыночным спросом;
- 2) осуществлять и режим экономии в направлении снижения всех видов затрат;
- 3) совершенствовать ценовой механизм с учетом улучшения качества и конкурентоспособности продукции/услуг;
- 4) проводить политику реинвестирования чистой прибыли в сферу производства услуг, минимизируя, таким образом, использование долгосрочных заемных ресурсов.

Концепция механизма управления деловой активностью предусматривает:

- разработку экономического механизма воздействия факторов частных видов деловой активности на экономические колебания общей

деятельности предприятия;

- разработку экономической модели, учитывающей взаимосвязи конъюнктурных и внутренних факторов предприятия как объективных причин возникновения цикличности деловой активности;

- разработку организационного механизма управления деловой активностью, обеспечивающего согласованное развитие частных видов деловой активности с целью получения общего позитивного результата;

- создание методики адаптированного планирования показателей деловой активности, учитывающей совокупность воздействий конъюнктурных и внутренних факторов и влияние цикличности развития на деловую активность предприятия.

Таким образом управляя деловой активностью в рамках модели комплексного управления деловой активностью возможно достичь развития предприятия или, другими словами разработка механизма управления устойчивым развитием предприятия трансформируется в задачу разработки управления деловой активностью в сочетании с требованием обеспечения устойчивости функционирования предприятия.

Рассматривая деловую активность предприятия в контексте основ концептуального формирования системного управления организацией, то следует обратить внимание на обеспечение успешного функционирования хозяйствующей системы.

В большинстве развитых стран существуют компании, разрабатывающие систему критериев для оценки состояния организации и тиражирующих компьютерные программы, с помощью которых оценить деловую активность любого предприятия можно в течение нескольких минут.

1.3. Методика анализа деловой активности коммерческой организации и показатели её расчета

Определяя методику для проведения анализа, следует изначально уточнить сущность самой системы проведения анализа деловой активности. По нашему мнению, сущность определяется, прежде всего формированием экономически обоснованной оценки эффективности и интенсивности применения всех видов ресурсов организации, включая, безусловно, поиск и установление резервов их увеличения.

Значимость анализа деловой активности организаций сферы сервиса определяется выявлением зависимости, между тем, что имеем в результате анализа, и между тем, что можем получить, в результате стратегических мероприятий и программ в вопросах обеспечения наиболее совершенного уровня деловой активности организации.

Управление деловой активностью основано на анализе действующего бизнеса и проводится с помощью форм бухгалтерской отчетности, как по качественным, так и по количественным показателям.

За основу берется метод управления деловой активностью как диалектический подход, организованный на проведение исследования предприятия в движении, развитии и изменении, где методика определяется определенной последовательностью действий, действие которых направлено на комплексность и всесторонность исследования. Установление комплекса способов оценки – завершающий этап алгоритма управления деловой активностью предприятия.

Методика проведения анализа представлена на рисунке 1.6. В процессе анализа возможно решение ряда задач, к числу которых можно отнести:

- изучение и оценку динамики показателей;
- изучение факторного влияния и оценку уровня влияния;
- проведение исследования динамики финансовых коэффициентов.

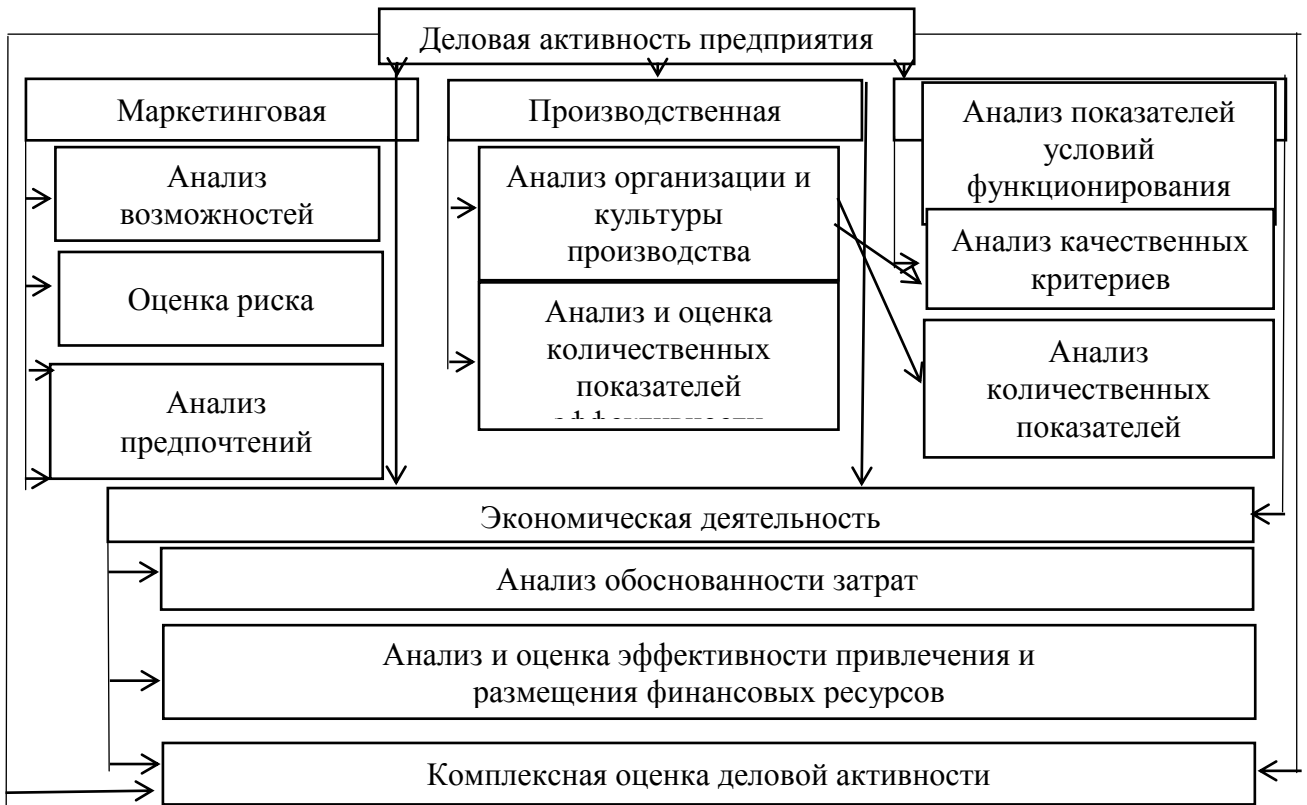


Рис. 1.6. Структура методики анализа деловой активности предприятия

Эффект системности при комплексном взаимодействии всех видов ресурсов в процессе формирования деловой активности (рис. 1.7).

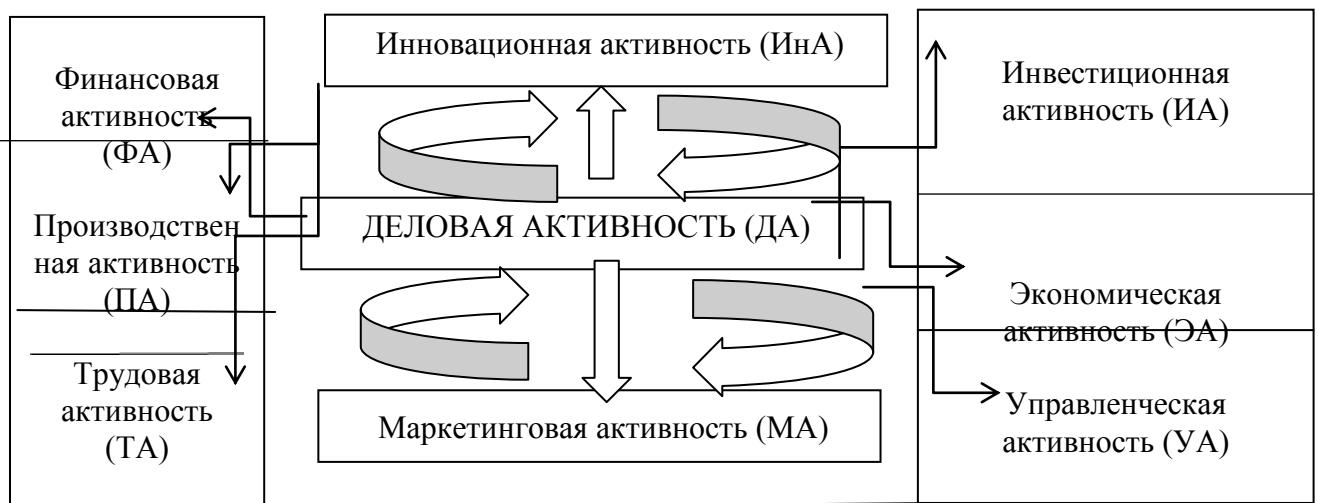


Рис. 1.7. Эффект системности комплексного взаимодействия ресурсов

Показатели деловой активности и методика расчета приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Коэффициенты деловой активности и методика их расчета

Наименование показателя	Экономическое содержание	Расчет показателя
1	2	3
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	Показывает эффективность использования имущества организации	Отношение выручки от продажи к среднегодовой стоимости активов
Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала	Показывает скорость оборота всех оборотных средств организации	Отношение выручки от продажи к среднегодовой стоимости оборотных активов
Коэффициент отдачи НМА	Необходим для определения уровня, динамики, совокупной отдачи объектов нематериальных активов	Отношение выручки от продажи к среднегодовой стоимости НМА
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	Определяет скорость оборота собственного капитала, которая отражает активность использования денежных средств	Отношение выручки от реализации к среднегодовой стоимости собственного капитала
Коэффициент оборачиваемости ТМЦ	Показывает уровень эффективности, с которой организация распоряжается материально-производственными запасами	Отношение себестоимости реализованной продукции к средней величине запасов
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Показывает скорость оборота задолженности организации	Отношение выручки к средней величине кредиторской задолженности
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Показывает число оборотов за период коммерческого кредита, предоставляемого организации	Отношение выручки к среднегодовой величине краткосрочной дебиторской задолженности

Качественными критериями показателей могут быть статус компании и рынки, их известность и развитость.

Относительно количественных критериев, тог определяются и готовностью к выполнению планового задания, сохранение, а возможно и рост, заданных темпов, и конечно же обеспечение эффективного использования всех видов ресурсов предприятия [5].

Поэтому, в качестве аналитической оценки деловой активности целесообразно использовать как общую группу показателей оборачиваемости активов, так и конечно сами показатели управления этими активами. Отмечая

направленность на рост деловой активности и мероприятия, которые могут этому способствовать, то главными будут:

- 1) увеличение части прибыли в обороте;
- 2) ускорение оборачиваемости активов.

Оптимальное соотношение представлено в формуле 2.

$$100\% < \text{Тр активов} < \text{Тр выручки} < \text{Тр прибыли}, \quad (2)$$

Из формулы следует:

- рост прибыли обеспечивается снижением затрат;
- рост продаж имеет более значительные темпы в сопоставлении с ростом активов (капитала);
- экономический потенциал предприятия возрастает по сравнению с предыдущим периодом.

Интересную позицию занимает профессор В. И. Бариленко, определяя деловую активность:

- 1) в абсолютном формулировании через диагностику основных экономических показателей;
- 2) и относительном – основу которого определяют показатели оборачиваемости.

Наиболее характерным из них, по мнению Бариленко, является показатель отдачи всех активов предприятия ROTA (Return on Total Assets), формула 3.

$$\text{ROTA} = \text{ВП} / \text{А}, \quad (3)$$

где: ВП – выручка от продаж;

А – среднегодовая стоимость.

Что касается мнений зарубежных авторов по анализу деловой активности, большинство ученых, таких как Стоун, К. Хитчинг, Д. Дениелс, М. Л. Ииерс, Б. Нидиз, Э. Самуэль и многие другие, считают основными

показателями, характеризующими деловую активность предприятия, коэффициенты рентабельности, а также показатели прибыли. В дополнение к данной группе рассчитываются показатели оборачиваемости, остальные показатели деятельности, такие как ликвидность, финансовая устойчивость, имущественное положение считаются второстепенными.

Применяемые в России методические основы анализа деловой активности отличаются от зарубежных. Отсутствие единой методики приводит к тому, что анализ деловой активности предприятиями проводится факультативно и не является обязательным. В большинстве же развитых стран существуют компании, разрабатывающие систему критериев для оценки состояния организации и тиражирующих компьютерные программы, с помощью которых оценить деловую активность любого предприятия можно в течение нескольких минут. Тем не менее, для анализа деловой активности отечественные авторы предлагают зарекомендовавшие себя методы, позволяющие с разных подходов оценить деловую активность предприятия независимо от его организационно-правовой формы и рода деятельности, так как чаще всего основными анализируемыми показателями выступают показатели оборачиваемости, рентабельности, ликвидности, платежеспособности, данные для расчета которых можно легко найти в бухгалтерской отчетности любого предприятия.

Аналитик, в зависимости от целей анализа и сроков его проведения, может выбрать одну из представленных выше методик, но так как все они тесно взаимосвязаны между собой, можно объединять их для более широкого и полного анализа деловой активности предприятия. Поэтому, для наращивания деловой активности для этого необходимо:

- 1) наращивать объемы реализации рентабельных услуг в соответствии с рыночным спросом;
- 2) осуществлять и режим экономии в направлении снижения всех видов затрат;

3) совершенствовать ценовой механизм с учетом улучшения качества и конкурентоспособности продукции/услуг;

4) проводить политику реинвестирования чистой прибыли в сферу производства услуг, минимизируя, таким образом, использование долгосрочных заемных ресурсов.

Значимость анализа деловой активности организаций сферы сервиса определяется выявлением зависимости, между тем, что имеем в результате анализа, и между тем, что можем получить, в результате стратегических мероприятий и программ в вопросах обеспечения наиболее совершенного уровня деловой активности организации.

Управление деловой активностью основано на анализе действующего бизнеса и проводится с помощью форм бухгалтерской отчетности, как по качественным, так и по количественным показателям. За основу берется метод управления деловой активностью как диалектический подход, организованный на проведение исследования предприятия в движении, развитии и изменении, где методика определяется определенной последовательностью действий, действие которых направлено на комплексность и всесторонность исследования. Установление комплекса способов оценки – завершающий этап алгоритма управления деловой активностью предприятия.

Таким образом, если компания владеет ситуацией на рынке недвижимости и анализирует факторное влияние внешней и внутренней среды, тем более эффективной может быть деятельность компании. Проводя предварительный анализ, составляя план маркетинга и претворяя его в жизнь, менеджеры используют разнообразную информацию о клиентах, конкурентах, поставщиках и о прочих участниках рынка. Благодаря маркетинговым исследованиям фирма решает вопрос о продвижении на рынке. Так как финансовое положение большинства российских предприятий в данное время является кризисным либо близким к кризисному, то данная ситуация отрицательно сказывается на экономическом положении в стране.

Поэтому изучение деловой активности предприятия является одним из основных факторов улучшения как экономической ситуации на предприятие, так и в стране. Следовательно, на основе изучения литературных источников, обобщения данных, используемых ведущими специалистами, понятие «деловая активность предприятия» можно конкретизировать и определить масштаб его применения в условиях современного рынка.

2. Анализ деятельности ООО «ГРИН»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

Общество с ограниченной ответственностью «ГРИН» было образовано в 5 февраля 2005 года.

Юридический адрес и фактический адрес местонахождения компании ООО «ГРИН»: Россия, 308014, г. Белгород, ул. Садовая 2 а, офис 203 а.

Контактный телефон./факс: (4722) 52-58-44.

Утвержденный режим работы:

– пн.-пт. с 09:00 по 18:00;

суббота с 10:00 по 15:00.

К основным документам, регламентирующим деятельность и принципиальные основы формирования эффективной команды общества с ограниченной ответственностью «ГРИН», включая соподчиненность и уровневый подход к взаимоотношению внутри компании:

– устав общества с ограниченной ответственностью «ГРИН».

Структурная схема управления компанией может быть представлена упрощенной схемой взаимодействия по связям (рис. 2.1).

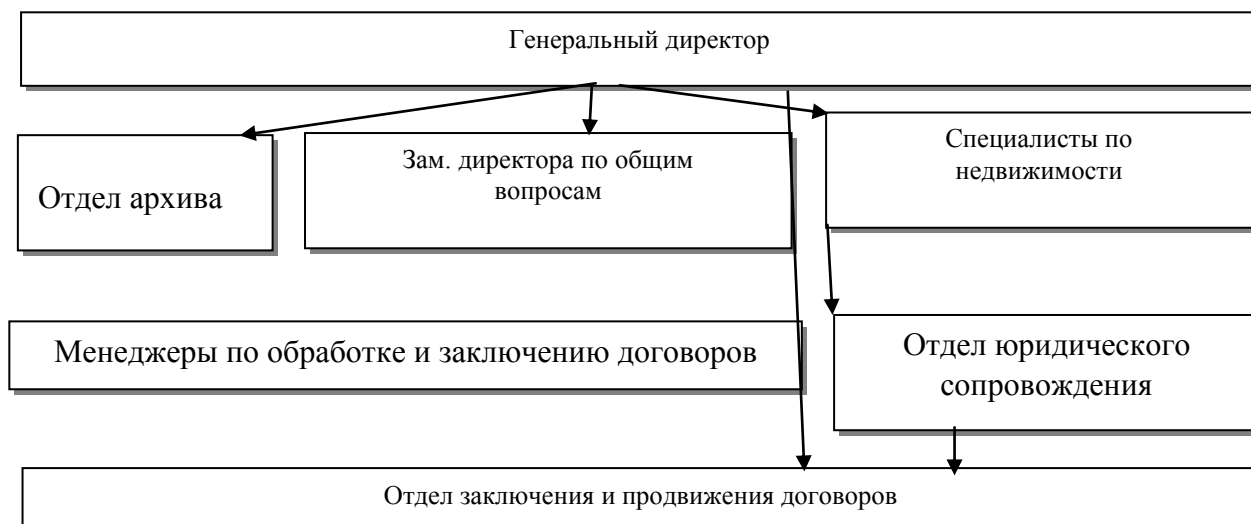


Рис. 2.1. Схема управления по связям ООО «ГРИН»

Формирование основных критериев/основ развития бизнес-площадки

компании основано на выработанной и применяемой в рамках ведения бизнеса эффективной модели бизнес-планирования, которая подразделяет плоскость функционирования и ведения бизнеса в рамках компании, на внутреннюю и внешнюю среду.

Финансовую основу ООО «ГРИН» формирует его уставный капитал, который состоит из стоимости вклада – 10000 рублей. Соотношение основных элементов капитала на последний день анализируемого периода (собственного, долгосрочного и краткосрочного заемного) наглядно представлено на диаграмме рисунка 2.2.

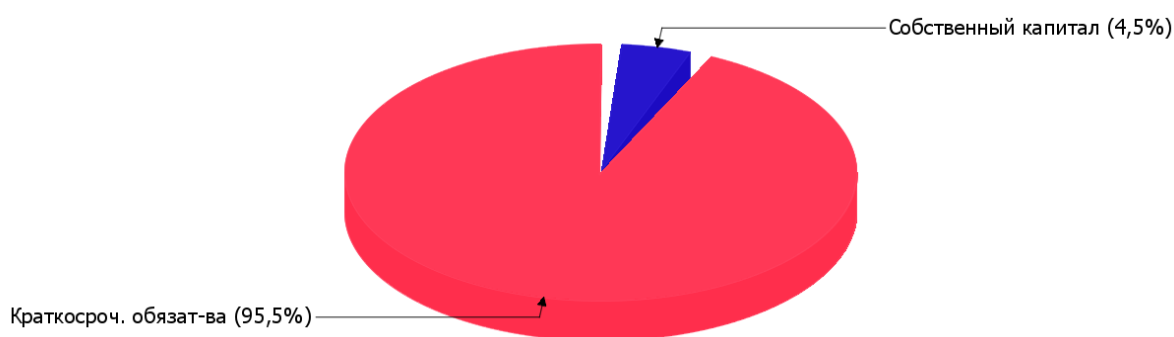


Рис. 2.2. Структура капитала организации

Основными документами, определяющими принципы деятельности общества, взаимоотношения учредителей и его статус, являются учредительный договор и устав общества. Наряду с юридическим оформлением общества указанием на имена учредителей, целей создания и предмета деятельности, наименования, правовой формы и места нахождения общества, учредительные документы ООО «ГРИН» содержат условия учреждения общества, в частности порядок передачи имущества в его собственность, распределения прибылей и убытков, выхода из состава учредителей и принятия новых, а также систему управления делами общества.

Уставные документы:

1) Свидетельство о постановке на учет Российской организации в налоговом органе по месту нахождения на территории Российской

Федерации;

- 2) свидетельство государственной регистрации юридического лица;
- 3) устав предприятия;
- 4) договор об учреждении общества;
- 5) протокол собрания учредителей, содержащий решение о создании общества;
- б) документы подтверждающие права общества на имущество, находящееся на его балансе.

Данный процесс предполагает достижение финансовой устойчивости компании за счет способности предприятия развиваться преимущественно за счет собственных источников финансирования.

Формирование основных критериев/основ развития бизнес-площадки компании основано на выработанной и применяемой в рамках ведения бизнеса эффективной модели бизнес-планирования, которая подразделяет плоскость функционирования и ведения бизнеса в рамках компании, на внутреннюю и внешнюю среду. Формирование локальных задач компании позволило сформировать системный механизм – управление по задачам. Управление по задачам представлено структурной схемой (рис. 2.3).

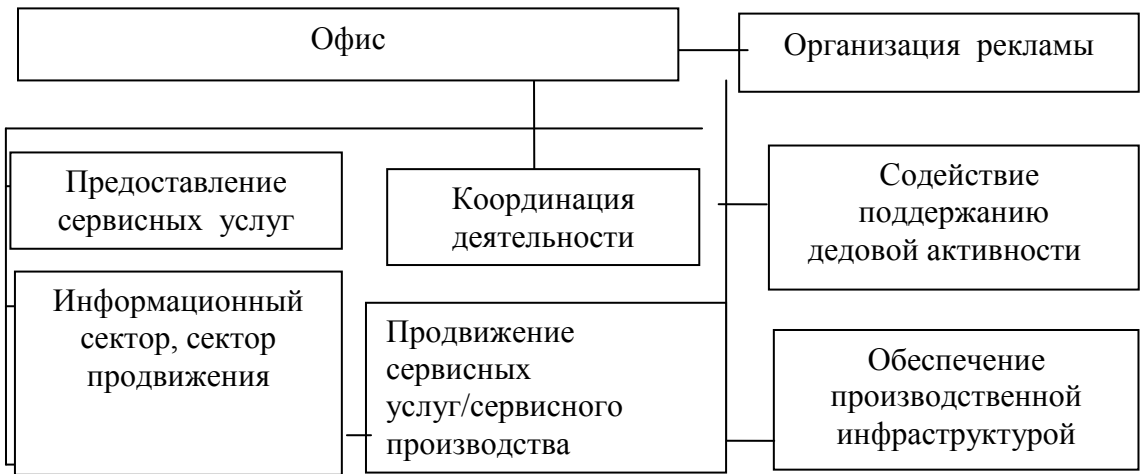


Рис. 2.3. ООО «ГРИН» в системе управления по задачам

В целом компания в системе экономического управления имеет

структуру (рис. 2.4).

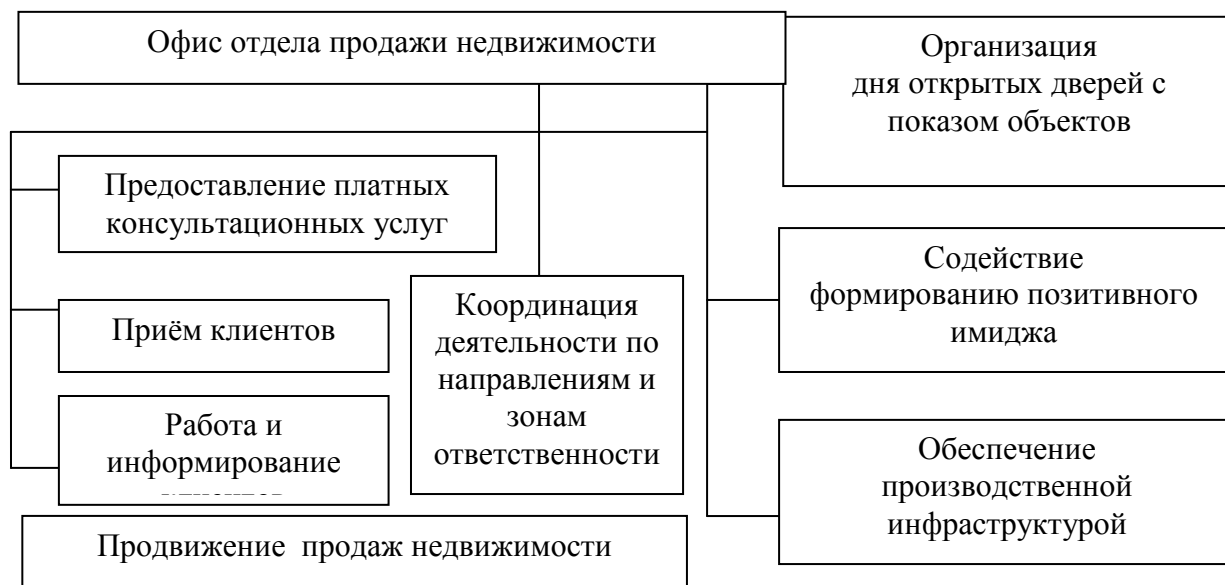


Рис. 2.4. Фирма в системе экономического управления продвижения продаж

Данный процесс предполагает достижение финансовой устойчивости компании за счет способности предприятия развиваться преимущественно за счет собственных источников финансирования. Формирование локальных задач управленческого сектора компании позволило сформировать системный механизм – управления по задачам.

Уровни деловой активности ООО «ГРИН» отражают этапы ее жизнедеятельности. Деловая активность ООО «ГРИН» характеризуется как процесс устойчивой хозяйственной деятельности организаций, направленный на обеспечение ее положительной динамики, увеличение трудовой занятости и эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности. Деловая активность компании ООО «ГРИН» выражается в эффективности использования всех видов ресурсов и характеризуется качественной системой управления разбитой по связям и задачам, возможностям экономического роста и достаточностью капитала организации. Используя данные бухгалтерской отчетности, предоставленной компанией, проведем анализ финансового состояния ООО «ГРИН» за период

начиная с 01.01.2014 по 31.12.2016 г. (прил. 8, табл.2).

Таблица 2.1

Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «ГРИН»

Показатель	Годы			Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	тыс. руб. (гр.4 - гр.2)	% ((4-2) : 2)	
1. Выручка (тыс. руб.)	9 800	12 500	15 000	+5 200	+53,1	12 433
2. Расходы по обычным видам деятельности (тыс. руб.)	–	–	10 000	+10 000	–	3 333
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2) (тыс. руб.)	9 800	12 500	15 000	-4 800	-49	9 100
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате (тыс. руб.)	350	770	1 200	+850	+3,4 раза	773
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4) (тыс. руб.)	10 150	13 270	16 200	-3 950	-38,9	9 873
5а. ЕБИТДА (прибыль до процентов, налогов и амортизации) (тыс. руб.)	10 250	13 370	6 300	-3 950	-38,5	9 973
6. Проценты к уплате	75	115	150	+75	+100	113
7. Налоги на прибыль (доходы) (тыс. руб.)	50	250	450	+400	+9 раз	250
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6-7)	10 025	12 905	5 600	-4 425	-44,1	9 510

Расширение рынка сбыта услуг, увеличение их продаж, эффективное использование всей базы ресурсов (финансы, персонал) – это те факторы, от которых зависит повышение деловой активности любого предприятия и не только ООО «ГРИН». Анализ деловой активности предприятия, или

показатели оборачиваемости, позволяют оценить, насколько эффективно предприятие использует свои (или привлеченные) средства в процессе хозяйственной деятельности. За последний год значение выручки составило 15 000 тыс. руб. За весь анализируемый период годовая выручка увеличилась на 5 200 тыс. руб. Прибыль от продаж за 2016 год составила 5 000 тыс. руб. Уменьшение финансового результата от продаж в течение анализируемого периода составило 4 800 тыс. руб. На графике рисунка 2.5. представлено изменение выручки и прибыли ООО «ГРИН» за анализируемый период.

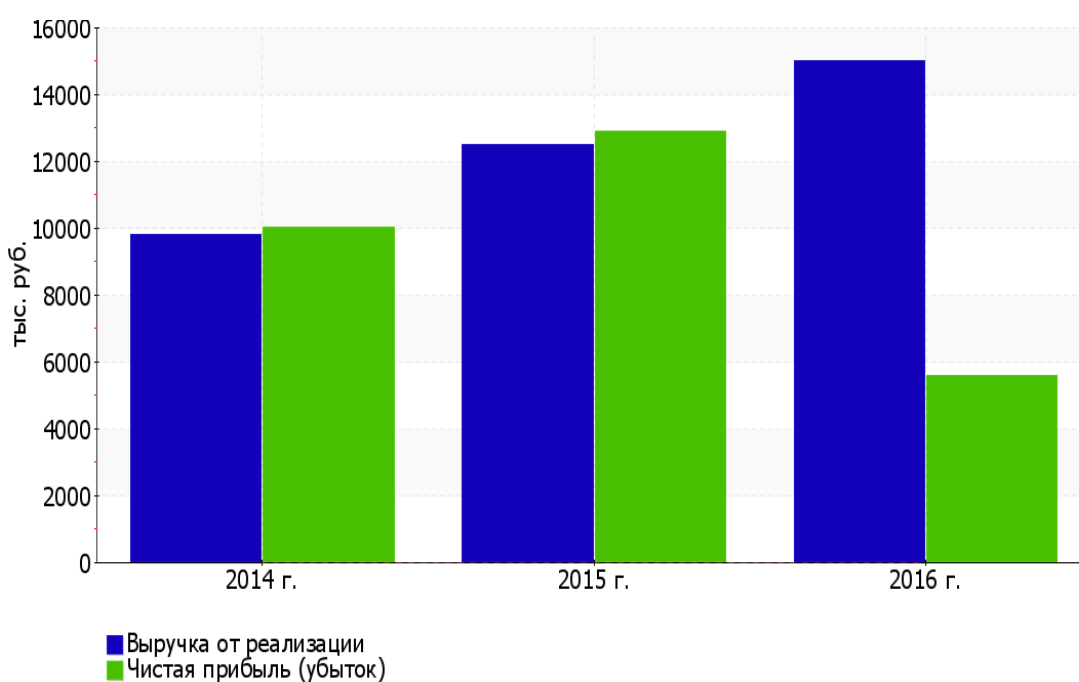


Рис. 2.5. Динамика выручки и прибыли

В целом, имея положительные основные финансовые результаты деятельности ООО «ГРИН» в течение анализируемого периода мы можем рассчитать и дать оценку рентабельности по видам (табл. 2.2). За последний год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице 2.2. Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 66.7% от полученной выручки. Однако имеет место падение рентабельности продаж по сравнению с данным

показателем за период с 01.01.2014 по 31.12.2014 (-66.7%) (табл. 2.2).

Таблица 2.2.

Оценка показателей рентабельности ООО «ГРИН»

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	коп., (гр.4 - гр.2)	% ((4-2) : 2)
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 15% и более.	100	100	33,3	-66,7	-66,7
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	103,6	106,2	41,3	-62,3	-60,1
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	102,3	103,2	37,3	-65	-63,5
<i>Справочно:</i> Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг).	–	–	50	+50	–
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	135,3	115,4	41,3	-94	-69,5

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) к выручке организации, за последний год составил 60.1%. Это значит, что в каждом рубле выручки содержалось 62,3 коп. ООО «ГРИН» прибыли до налогообложения и процентов к уплате. Графически динамика показателей рентабельности представлена на графике рисунке 2.6.

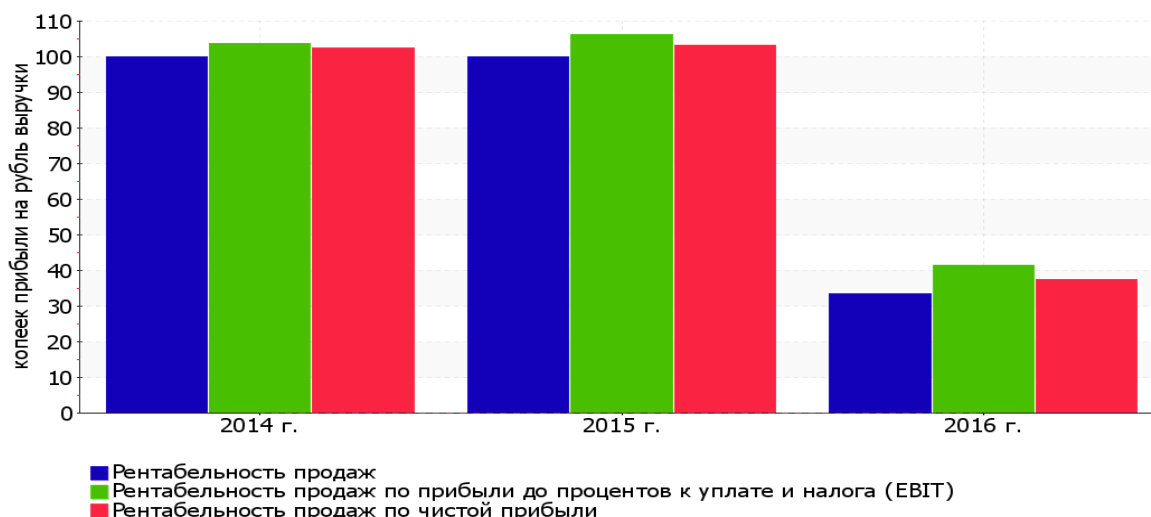


Рис. 2.6. Динамика показателей рентабельности

В ООО «ГРИН» начисление персоналу компании фонда заработной платы (ФЗП_р) представляет собой заработную плату работников, применяемую для расчета индивидуальных коэффициентов оплаты труда, скорректированную на коэффициент корректировки объема (K_k) и коэффициент численности (K_n). ФЗП рассчитывается по формуле 1.

$$\text{ФЗП}_p = 3p(K_k + K_n \cdot П / 100), \quad (1)$$

где: П – заработная плата высвобожденных работников, подлежащая распределению, %.

Начисление заработной платы работнику производится по формуле 2.

$$\text{Зпл} = \text{ФЗП}_p \cdot \text{ИК} \cdot \text{КТУ} \cdot \text{Тф} / \text{Тсм}, \quad (2)$$

Анализ формулы позволяет сделать вывод о том, что уровень заработной платы работника напрямую увязан с результатами работы коллектива, личным трудовым вкладом и индивидуальным коэффициентом оплаты труда. Данная система для компании позволяет [14]:

– оценить каждого работника в зависимости от его квалификации, занимаемой должности, личных качеств, способствующих успешному

выполнению функциональных обязанностей;

- оценить личный трудовой вклад каждого работника;
- увязать уровень заработной платы каждого работника с результатами работы коллектива и фактически отработанным временем;
- стимулировать работу коллектива с меньшей численностью.

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами ООО «ГРИН» представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Среднесписочная численность персонала, чел.	6	9	10	3	1	4	1,5	1,1	1,7
Средняя заработная плата, руб.	15000	18000	20000	3000	2000	5000	1,2	1,1	1,3
Руководители	2	2	2	–	–	–	–	–	–
Вспомогательный персонал	8	8	8	–	–	–	–	–	–
В возрасте 31-45 лет	10	10	10	–	–	–	–	–	–

Таким образом, проведенный анализ деловой активности предприятия ООО «ГРИН» позволяет дать оценку уровня эффективности использования средств.

Для диагностики финансового положения потребуется определение изменений за период, в промежутке масштабной базы когда изменилась структура имущества, источников финансирования и формирования, что в последствии привело к изменению эффективности использования

имущества. Значимость данного явления обуславливается уровнем деловой активности, которая по нашему мнению относится к одному из значимых критериев в решении целесообразности привлечения средств в развитие. Практически данное решение возможно, но только через использование и привлечение для оценки всю показателей деловой активности. Состав показателей определяется перечнем в двух основных группах показателей: показатели рентабельности и различные показатели оборачиваемости.

Прибыльность деятельности предприятия отражает его рентабельность. Анализ деловой активности предприятия, а также его рентабельности состоит в проведении исследований уровней и динамики различных финансовых коэффициентов, позволяющих судить об оборачиваемости и рентабельности. Данные коэффициенты представляют собой относительные показатели финансовых результатов, которых достигло предприятие в ходе своей деятельности, т.е. чем лучше ООО «ГРИН» владеет ситуацией на рынке недвижимости и анализирует факторное влияние внешней и внутренней среды, тем более эффективной может быть деятельность компании. Проводя предварительный анализ, составляя план маркетинга и претворяя его в жизнь, менеджеры используют разнообразную информацию о клиентах, конкурентах, поставщиках и о прочих участниках рынка. Благодаря маркетинговым исследованиям фирма решает вопрос о продвижении на рынке.

2.2. Диагностика финансово-хозяйственной деятельности

Деловая активность имеет тесную взаимосвязь с другими важнейшими характеристиками предприятия. В финансовом аспекте деловая активность предприятия проявляется в скорости, с которой оборачиваются его средства. Высокая деловая активность хозяйствующего субъекта мотивирует потенциальных инвесторов к осуществлению операций с активами этой компании, вложению средств. Являясь важнейшей характеристикой

функционирования коммерческой организации, деловая активность может быть оценена с помощью ряда показателей, а, следовательно, является объектом экономического анализа в рамках анализа деловой активности. Информационной базой для анализа деловой активности традиционно является бухгалтерская отчетность организации. Для целей внутреннего анализа могут также использоваться данные синтетического и аналитического учета.

Факторное влияние на деловую активность ООО «ГРИН» (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Факторы, влияющие деловую активность

Для оценки показателей финансовой устойчивости произведены расчеты, по величине излишка или недостатка собственных оборотных средств, полученные расчетным путем данные сведены в таблицу 2.4.

Таблица 2.4

Оценка показателей финансовой устойчивости ООО «ГРИН»

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Излишек (недостаток)*		
	на 31.12.2014	на 31.12.2015	на 31.12.2016
1	2	3	4
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-2 425	-2 935	-4 450

Продолжение табл. 2.4

1	2	3	4
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, NetWorkingCapital)	-2 425	-2 935	-4 450
СОС ₃ (рассчитанные с учетом долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	-2 425	-2 935	-4 450

Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат. При этом нужно обратить внимание, что все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период ухудшили свои значения. Поскольку на последний день анализируемого периода (31.12.2016) наблюдается недостаток собственных оборотных средств, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное (рис. 2.8).



Рис. 2.8. Собственные оборотные средства ООО «ГРИН»

Чистые активы организации (рассчитаны по методике, утвержденной приказом Минфина России от 28.08.2014 N 84н)(табл. 2.6)

Таблица 2.5

Чистые активы организации

Активы и пассивы организации	Значение на 31.12.2016 до корректировки		Значение на 31.12.2016 после корректировки		Среднее значение за весь анализируемый период без учета корректировок	
	в тыс. руб.	в % к валюте баланса	в тыс. руб.	в % к валюте баланса	в тыс. руб.	в % к валюте баланса
Чистые активы	225	4,5	225	4,5	135	4,9
Справочно: Уставный капитал	10	0,2	10	0,2	8	0,3
Все активы организации	5 025	100	5 025	100	2 760	100

Чистые активы ООО «ГРИН» по состоянию на 31.12.2016 составили 225 тыс. руб. Данная величина отражает стоимость активов, остающихся в распоряжении организации после погашения всех своих обязательств.

Критериальные основы развития компании представлены на рисунке 2.9. Критерии развития компании определяются в большей степени тремя основными требованиями, к производственной сферы внутренней среды, во-первых, это максимизация эффективности предлагаемых услуг и объем продаж, во-вторых, минимизация затрат во внутренней среде, и, в-третьих, удовлетворение потребностей запросов клиентов и максимально ориентированный уровень продаж объектов. Данный процесс носит циклический характер с обратной связью. И как показывает практика, это довольно хорошо организованный процесс с минимальными затратами.

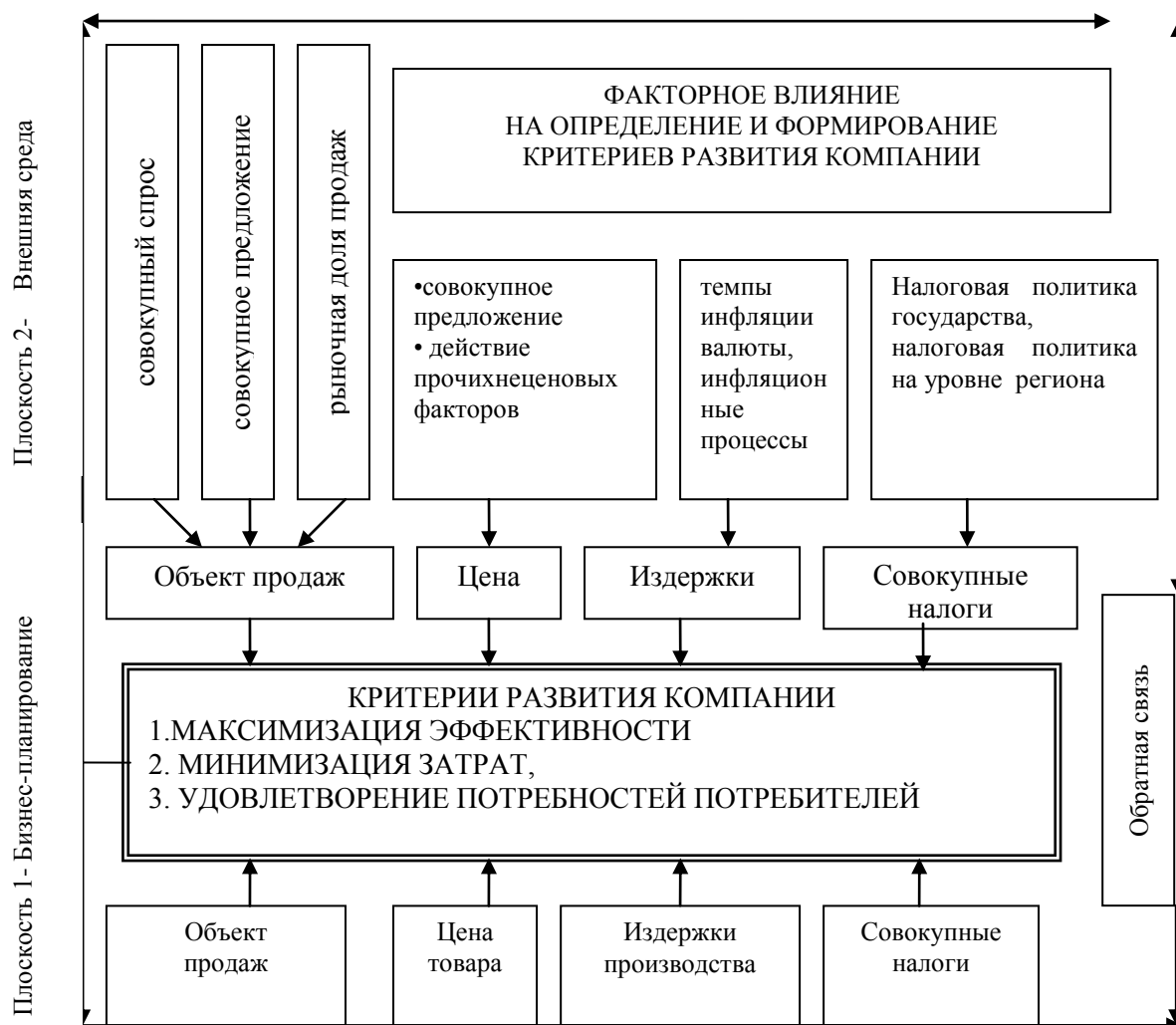


Рис. 2.9. Критерии основ развития компании

В целом, процесс формирования критериальных основ развития деловой активности характеризуется:

- синтезом проявлений финансовой, производственной, трудовой, инновационной, инвестиционной и маркетинговой подсистемами;
- каждая из подсистем деловой активности характеризуется совокупностью свойственных ей факторов, структурирование и анализ которых позволил выявить из их числа негативные, отрицательно воздействующие на деятельность. Из чего следует, что деловая активность ООО «ГРИН» определяется зависимостью или находится под влиянием ряда различных факторов: специфики деятельности предприятия, рынка, конкурентов, производственных и ценовых факторов. Из чего следует, что

управление развитием достаточно сложный и трудоемкий процесс, определяемый количественными и качественными показателями (рис. 2.10,2.11).

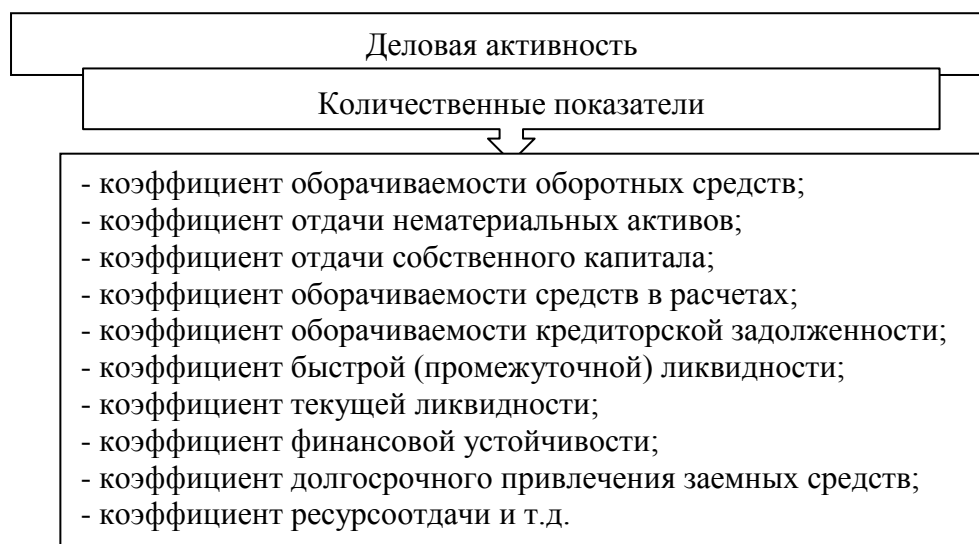


Рис. 2.10 Количественные показатели деловой активности

Кроме того, управление развитием предполагает использование ряда качественных показателей (рис. 2.11).

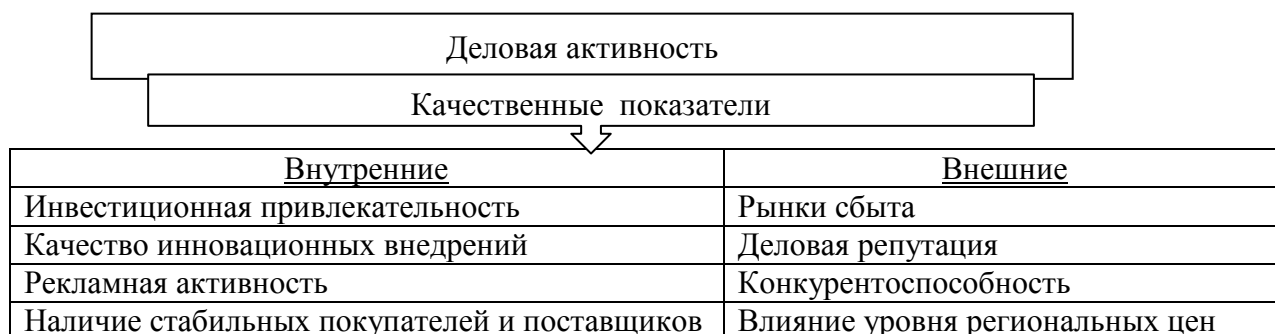


Рис. 2.11. Качественные показатели

Таким образом, рассматривая деловую активность ООО «ГРИН» в контексте формирования концептуальных основ и системного управления развитием, следует, что организации необходимо обратить внимание на обеспечение успешного функционирования хозяйствующей системы в разрезе использования показателей как количественной, так и качественной оценки. Кроме того, в концептуальный механизм управления развитием

деловой активностью необходимо рассмотреть с точки зрения экономического механизма нивелирования воздействия частных факторов на экономику предприятия.

Разработку экономической модели, учитывающей взаимосвязи конъюнктурных и внутренних факторов предприятия как объективных причин возникновения цикличности деловой активности следует начать с разработки организационного механизма управления деловой активностью, обеспечивающего согласованное развитие частных видов деловой активности с целью получения общего позитивного результата. Создание методики адаптированного планирования показателей деловой активности, учитывающей совокупность воздействий конъюнктурных и внутренних факторов и влияние цикличности развития на деловую активность предприятия позволит управлять деловой активностью в рамках модели комплексного управления деловой активностью и тогда возможно достичь того уровня развития предприятия, который бы другими словами, управляя устойчивым развитием предприятия трансформировался в задачу в сочетании с требованием обеспечения устойчивости функционирования предприятия.

Формирование основных критериев/основ развития бизнес-площадки компании основано на выработанной и применяемой в рамках ведения бизнеса эффективной модели бизнес-планирования, которая подразделяет плоскость функционирования и ведения бизнеса в рамках компании, на внутреннюю и внешнюю среду.

Деятельность компании ООО «ГРИН» в целом, выражается эффективностью использования всех видов ресурсов и характеризуется качественной системой управления персоналом, разбитой по связям и задачам, что в совокупности не создает препятствий для возможного экономического роста и наращиванием активов капитала организации.

2.3. Диагностика деловой активности ООО «ГРИН» и перспективы нивелирования проблем в финансово-хозяйственной деятельности

Продланное исследование деловой активности ООО «ГРИН» позволило смоделировать цикл деловой активности, который представлен на рисунке 2.12.



Рис. 2.12. Цикл деловой активности

Смоделированный цикл позволил установить узкие места, на которые необходимо обратить внимание:

- система организации рабочего места, т.е. организационная культура;
- обеспечение программными пакетами в сети связи персонала;
- отсутствие четкой коммуникации и ее понимания;
- ведение бух. учета и т.д.

В этой связи были рассмотрены и результативные показатели деятельности компании, среди которых к исключительно хорошо

характеризующими финансовое положение и результаты деятельности можно выделить:

- чистые активы превышают уставный капитал, при этом за анализируемый период (с 31 декабря 2013 г. по 31 декабря 2016 г.) наблюдалось увеличение чистых активов;

- значительная, по сравнению с общей стоимостью активов организации прибыль за последний год;

- положительно характеризующим результаты деятельности является – прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за последний год, которая составила 5 600 тыс. руб.

К показателям, имеющим значение на границе норматива, является показатель за 2016 год – и это прибыль от продаж (5 000 тыс. руб.), хотя и наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-7 500 тыс. руб.).

В ходе анализа были получены и неудовлетворительные показатели финансового положения и результатов деятельности:

- высокая зависимость организации от заемного капитала;
- значительная отрицательная динамика рентабельности продаж;
- значительная отрицательная динамика прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ).

Среди критических показателей финансового положения организации можно выделить такие:

- на 31 декабря 2016 г. значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, равное не удовлетворяет нормативному, находясь в области критических значений;

- коэффициент текущей (общей) ликвидности значительно ниже нормального значения;

- значительно ниже нормы коэффициент абсолютной ликвидности;

- коэффициент покрытия инвестиций значительно ниже нормы (нормальное значение для данной отрасли: 80% и более);

– крайне неустойчивое финансовое положение по величине собственных оборотных средств.

В соответствии с полученными показателями финансовое положение ООО «ГРИН» можно оценить, как удовлетворительное – основные показатели укладывается в нормативные значения, либо близки к нормативу. Финансовое состояние организации позволяет осуществлять эффективную финансово-хозяйственную деятельность, сохраняя возможность для привлечения необходимых кредитных ресурсов.

При оценке стоимости организации методом дисконтирования будущих подразумевается, что стоимость организации складывается из будущей прибыли, получаемой за определенный период, и ликвидационной стоимости организации на конец прогнозного периода. В связи с этим, величина чистых активов дисконтирована по ставке инфляции (12.9% годовых) на срок 6 лет (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Определение усредненной величины чистой прибыли (убытка)

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	тыс. руб.	± % ((4-2) : 2)
Выручка от продажи услуг	9 800	12 500	15 000	+5 200	+53,1
Прибыль (убыток) от продаж	9 800	12 500	5 000	-4 800	-49
Чистая прибыль (убыток) от прочих операций	275	655	1 050	+775	+3,8 раза
Налоги на прибыль (доходы)	50	250	450	+400	+9 раз
Чистая прибыль (убыток)	10 025	12 905	5 600	-4 425	-44,1
Чистая прибыль с учетом оценочной корректировки	10 025	12 905	5 600	-4 425	-44,1
<i>Справочно:</i> Отношение прибыли от прочих операций к выручке от основной деятельности, %	3,6	6,2	8	x	x

Оценка стоимости организации методом дисконтирования будущих доходов проведена в три этапа:

- 1) на первом этапе, производится определение усредненной величины чистой прибыли (за 2016 год) с учетом необходимых корректировок;
- 2) на втором этапе, производим суммирование усредненной величины чистой прибыли (убытка), прогнозируемой к получению в течение следующих 6 лет. При этом сумма прибыли (убытка) рассчитывается с учетом временной стоимости денег посредством дисконтирования. В данном расчете в качестве ставки дисконтирования используется процент альтернативной доходности 4% годовых (без учета инфляции, поскольку рост финансовых показателей ООО «ГРИН», как доходов, так и расходов, в будущем принимается как минимум соответствующим общему уровню инфляции);
- 3) на третьем этапе, прогнозируемая прибыль (убыток) за следующие 6 лет суммируется с чистыми активами ООО «ГРИН». В качестве чистых активов принимается их величина (с учетом оценочных корректировок) по состоянию на 31.12.2016, но с учетом того, что они могут быть получены только через 6 лет – по завершению прогнозного периода. На графике рисунка 2.13 представлена динамика прибылей (убытков) организации.

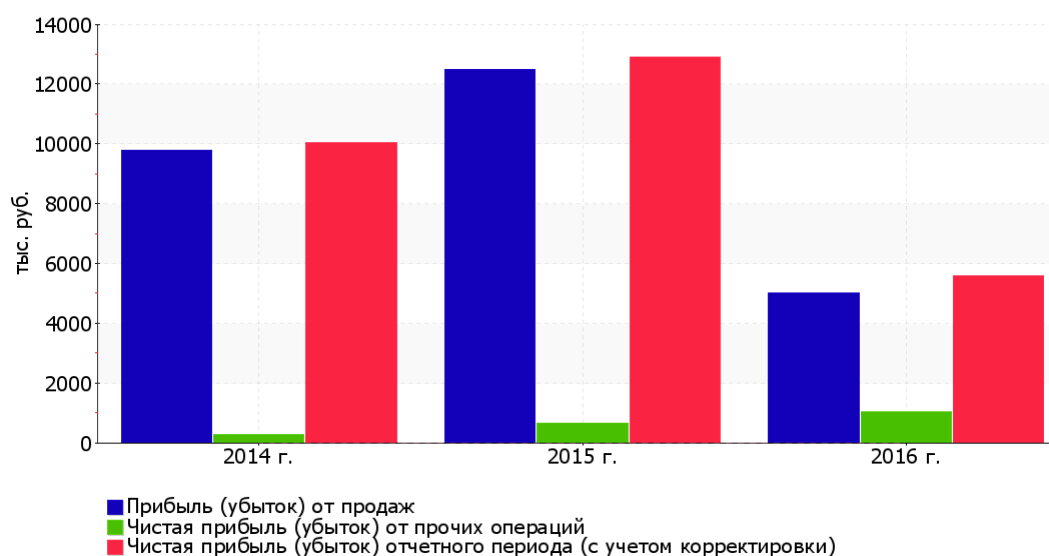


Рис. 2.13. Финансовые результаты ООО «ГРИН»

Для сглаживания эффекта резкого колебания общего финансового результата по причине сильного изменения прибыли (убытка) от прочих операций, последний показатель ограничен его средней величиной за весь рассматриваемый период. Усреднение чистой прибыли (убытка) с учетом динамики этого показателя произведено в стр. 8-10 таблицы по методу весов, при котором 60% составляет текущее значение показателя, 25% – прошлое (средняя величина за весь рассматриваемый период) и 15% - будущее (значение показателя через 1 год после даты оценки).

Определение будущей прибыли (убытка) за прогнозный период и итогового дисконтированного финансового результата (табл. 2.7)

Таблица 2.7

Определение будущей прибыли (убытка) за прогнозный период и итогового дисконтированного финансового результата

Год прогноза, начиная с 2016 г.	Чистая прибыль (убыток) в ценах года получения (годовая редневзвешенная величина), тыс. руб.	Коэффициент дисконтирования (из расчета 4% годовых)	Чистая прибыль (убыток) в ценах по состоянию на 31.12.2016, тыс. руб. (гр.2 x гр.3)
1	2	3	4
1	6 409	0,962	6 163
2	6 409	0,925	5 925
3	6 409	0,889	5 698
4	6 409	0,855	5 478
5	6 409	0,822	5 268
6	6 409	0,79	5 065
Итого:			33 597
Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2016 в ценах на конец последнего года прогноза (т.е. дисконтированные по ставке альтернативной доходности, включая инфляцию (4+12.9 % годовых))			4032.12

Таким образом в процессе прохождения практики был сделан анализ бухгалтерской отчетности, проанализирована деятельность места прохождения практики, ООО «ГРИН».

В результате анализа на 31 декабря 2016 г. значение оценочной стоимости составило положительную стоимость. Положительная стоимость получилась и при оценке по методу стоимости чистых активов, и по методу дисконтирования будущих доходов. Оценочная величина чистых активов ООО «ГРИН» значительно уступает стоимости организации, рассчитанной методом дисконтирования будущих доходов. Это означает, что выгоднее продолжить деятельность организации, чем продать ее сейчас.

3. Разработка и формирование мероприятий развития деловой активности предприятий сервиса

3.1. Обоснование мероприятий повышения деловой активности

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности и деловой активности ООО «ГРИН» позволил схематично представить цикл деловой активности (рис. 3.1).

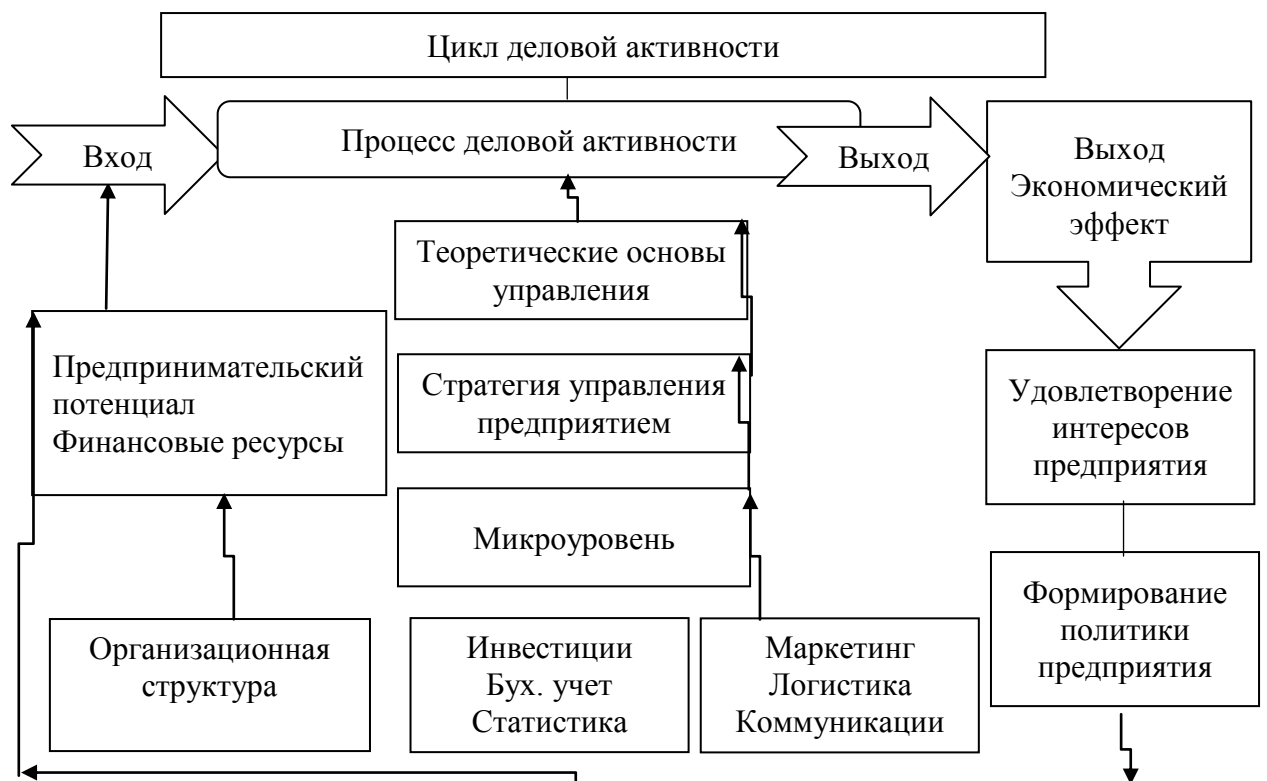


Рис. 3.1. Цикл деловой активности

Из главы 2 «Анализ деятельности ООО «ГРИН»», следует, что к наиболее значимым направлениям мероприятий повышения деловой активности следует отнести:

1) повышение доли прибыли в обороте. Основанием является контроль над формированием издержек обращения для понижения их уровня. К числу особо значимых средств контроля, как предполагается, относится процесс бюджетирования расходов и, конечно же, отрицательный денежный поток, т.е. отток средств;

2) процесс ускорения оборачиваемости активов. Основная цель – рост рентабельности, или нейтрализация процесса отрицательного воздействия рентабельности в отсутствие возможности роста доли прибыли в обороте.

Поскольку мы знаем, что деловая активность предприятия в части финансов определяется оборачиваемостью оборотных средств, то, следовательно, финансовый анализ определяется и проводится анализом динамических показателей оборачиваемости [33]. При этом, эффективность характеризующаяся оборачиваемостью и рентабельностью средств плюс их источник формирования, то тогда все показатели деловой активности, которые все-таки определяют оборачиваемость капитала, следует отнести к показателям эффективности коммерческой организации. Кроме того, ООО «ГРИН» имеет собственные пути и методы увеличения рентабельности, включая увеличение объема продаж, эффективное повышение и рациональное использование оборотных и необоротных активов.

Для диагностики финансового состояния предприятия была проведена оценка динамики и структуры активов и пассивов предприятия (прил. 9, табл. 3), включая также эффективность финансово-хозяйственной деятельности (см. табл. 2.1.) и показатели рентабельности (см. табл. 2.2). На основе полученных аналитическим путем данных сделаны следующие выводы:

- во-первых, для повышения эффективности распоряжения финансовыми ресурсами необходимо производить регулярный контроль за деятельностью бухгалтерско-финансовой службой;

- во-вторых, для оценки управления финансами в пределах компании целесообразно проводить расчеты коэффициентов ликвидности и платежеспособности [24];

- в-третьих, умение управлять активами позволит усовершенствовать инвестиционную привлекательность компании, которая непосредственно связана как с заемным, так и собственным капиталом. Напротив, если же

имеется проблема с наличием оборотных активов, то следствием такой истории является ухудшение самой платежной истории. Это ведет и к понижению финансовой устойчивости. В случае излишка внеоборотных активов то это происходит за счет принятия долгосрочных кредитов, а когда появляется дефицит – то, следовательно, это краткосрочный кредит. В этой связи предлагается для несколько мероприятий:

- вскрытие потенциалов экономии капитала;
- оптимизация платежной истории плательщика (инструментом может быть ABC-XYZ- анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия);
- отыскание направлений инвестирования финансовых активов в оборот, как следствие, системное реинвестирование капитала;
- формирование стратегической направленности в деятельности компании;
- формирование оптимальной/удобной цены и политики на основе диагностики и мониторинга воздействий компаньонов и на этой основе формирование системы скидок;
- введение управления структурным состоянием доходов и расходов компании;
- устранение пробелом в отчетного бухгалтерского учета;
- разработка маркетинговой стратегии;
- использование современных информационных программ для упрощения различных операций.

Проведенное аналитическое исследование деловой активности компании ООО «ГРИН» позволило оценить, насколько неэффективно сформирована структура капитала.

Предполагая известный факт, что как правило, эффективность применения финансовых ресурсов, объединяют с их оборачиваемостью [25]. Сам процесс ускорения их оборачиваемости является значимым фактом, поскольку является одним из главных показателей постоянства финансового

состояния компании по ряду оснований:

- скорость оборота средств определяет размер их годового оборота;
- ускорение оборачиваемости ведет к снижению затрат предприятия;
- ускорение оборота на той или иной стадии кругооборота средств ведет к ускорению оборота на других стадиях [35].

При анализе, главы 2 «Анализ деятельности ООО «ГРИН»», была дана оценка отдельных статей оборотных активов с учетом отраслевой специфики предприятия и вида деятельности. По результатам анализа были установлены причины нерационального формирования оборотных активов и в связи с этим предложено ряд мероприятий для устранения этих причин [17]. Важной составляющей оценки деловой активности предприятий является анализ состояния дебиторской и кредиторской задолженностей. Размер дебиторской задолженности определяется условиями предприятия по расчетам со своими клиентами. Ослабление условий у компании является недостатком, поскольку нехватка оборотных средств, замедляет процесс оборачиваемости капитала и дает возможность увеличения суммы безнадежных долгов. В этом случае предлагается проводить анализ дебиторской и кредиторской задолженностей путем сравнения темпов их роста с темпами роста выручки от реализации.

Превышение темпов роста реализации – положительная тенденция [29]. Деловая активность у ООО «ГРИН» проявляется в динамичности развитии предприятия, но с замедленной скоростью оборота средств предприятия. Поэтому основными критериями деловой активности для ООО «ГРИН» должны стать:

- уровень эффективности использования ресурсов предприятия;
- устойчивость экономического роста;
- степень выполнения задания по основным показателям хозяйственной деятельности и т.д.

Обеспечение эффективной деятельности и успешная реализация функционального назначения компании, по нашему мнению, существенно

зависит от действующей системы мониторинга деловой активности. Предлагаемая система мониторинга деловой активности, характеризуется способностью по привлечению средств и эффективностью рационального их размещения и может быть определена, как с помощью анализа отдельных показателей, так и через оценку соответствующих соотношений между отдельными статьями активов, пассивов и количественным согласованию изменений в активах и пассивах. Показатели деловой активности позволяют интерпретировать существующее положение и использование компании ООО «ГРИН» его ресурсного потенциала, то есть имеющихся потенциальных возможностей, и весомость взятых на себя рисков хозяйствования [22]. Необходимо отметить, что мониторинг предусматривает сбор и систематизацию информации для оценки текущих и ретроспективных значений показателей деятельности, выявления отклонений между фактическими и плановыми показателями и дальнейшее прогнозирование. Исходя из чего, считаем, что формирование системы мониторинга деловой активности ООО «ГРИН» будет выполнять роль комплексной информационно-аналитической системы, которая бы выполняет функции интеграции массивов разноплановой информации и их аналитическую обработку с целью обоснования, принятия и контроля управленческих решений. Данная система должна обеспечивать руководство организации оперативной и достоверной информацией о состоянии ресурсного потенциала компании с целью принятия обоснованных управленческих решений, направленных на повышение конкурентоспособности и обеспечение:

- 1) достоверного и оперативного динамического анализа состояния и перспектив развития компании в разрезе региона и специализации (макроуровень);
- 2) диагностики ресурсного потенциала (микроуровень);
- 3) прогнозирования развития деятельности на основе инструментария SWOT-анализа;

4) формирования альтернативных вариантов стратегий развития.

В условиях рыночных отношений в основу построения системы мониторинга ООО «ГРИН» целесообразно положить следующие принципы:

- участие в вертикальном отраслевом и региональном мониторинге;
- доступность использования результатов мониторинга;
- оперативность подачи и получения информации;
- достоверность;
- интеграция информационных массивов и единство инструментальной базы;
- множественность решаемых задач;
- постоянное обновление и расширение информационно-аналитических ресурсов;
- адаптивность к динамике экономических условий и конъюнктуры финансовых рынков [17].

Т.е., система мониторинга деловой активности организации – это специально организованная система постоянного отслеживания динамики активности формирования и использования ресурсов организации, которая предусматривает: сбор, систематизацию, обработку данных, формирование результатов в виде, удобном для оперативного принятия решений по применению соответствующего методического инструментария. Все компоненты системы должны быть взаимосогласованными, качественно и количественно отражать фактическое состояние ресурсного потенциала страховой организации, формироваться с учетом максимально полного отражения результатов деятельности страховой организации и раскрывать не только внутренние, но и внешние взаимосвязи страховой организации.

Методика мониторинга деловой активности ООО «ГРИН» должна базироваться на:

- 1) системном подходе к измерению деловой активности;
- 2) учете экономического роста стратегического приоритета;
- 3) контроле сбалансированности и устойчивости корпоративного роста;

4) ориентации на интенсивный рост и акценте на индикаторах эффективности;

5) соразмерности с универсальными оценками деловой активности деятельности компании [14].

Системный подход к измерению деловой активности предусматривает формирование комплексного методического инструментария, который позволит оценить параметры деловой активности в разрезе таких составляющих: динамических характеристик развития объекта управления во времени, активности в формировании и размещении ресурсного потенциала организации, эффективности использования активов и пассивов. Учет экономического роста стратегического приоритета базируется на том, что деловая активность – это динамическая категория, характеризующая развитие экономической системы во времени. При таких условиях измерение и управление деловой активностью является одним из приоритетов развития экономических систем. Важность контроля сбалансированности и устойчивости корпоративного роста объясняется тем, что несбалансированный рост приводит к повышению уровня системных рисков, которые на фоне неустойчивой динамики могут привести к разрушению микро- и макроэкономической системы. Поэтому, независимо от модели развития и стратегии корпоративного роста в методике мониторинга важно предусмотреть критерии сбалансированного роста. Ориентация на интенсивный рост и акцент на индикаторах эффективности предполагает усиление значимости показателей, развития ресурсного потенциала и прибыльности деятельности организации. С учетом базовых принципов формируется система мониторинга деловой активности компании ООО «ГРИН». В контексте формирования системы мониторинга деловой активности процесс управления ресурсным потенциалом организации целесообразно конкретизировать в следующей последовательности:

1) постановка системы задач – предполагает совокупность действий по конкретизации оперативных планов по формированию и размещению

ресурсной базы организации. Материальным отражением ресурсной позиции организации является его баланс, позволяющий обеспечить четкий измерение поставленных задач. Основная задача данного этапа – обеспечить определение основных задач по формированию объектов мониторинга деловой активности организации, стратегии и тактики их выполнения, формирования ориентира по конечным результатам деятельности и параметров рисков, которые берет на себя компания;

2) анализ текущего состояния формирования и размещения ресурсной базы организации – необходимая предпосылка осуществления оценки имеющегося ресурсного потенциала. Основная задача – определение фактических значений показателей за определенный период времени;

3) оценка существующих (текущих) достижений – предусматривает формирование целостной системы результативных значений показателей для выявления тенденций развития отдельных составляющих ресурсного потенциала организации;

4) определение целевых ориентиров – установление критериальных значений показателей, что позволит количественно конкретизировать отдельные цели, которых стремится достичь ООО «ГРИН»;

5) сравнение целевых ориентиров с фактическими показателями являются основой стратегического планирования ресурсного потенциала, основывается на расчете отклонений значений показателей стратегического и текущего планов и оценки намеченных целей организации и реальных достижений. На 2-м, 3-м, 4-м и 5-м этапах реализуется аналитическая функция системы мониторинга деловой активности;

6) определение неиспользованных резервов и факторов воздействия позволяет оценить потенциальные возможности организации по наращиванию его ресурсного потенциала и определить положительное или отрицательное влияние отдельных факторов, разработать действенные методы управления привлечением и заимствованием ресурсов (согласительная и предупредительная функции);

7) контроль и реализация существующих и стратегических возможностей по формированию и размещению ресурсного потенциала организации является итоговым этапом процесса управления ресурсным потенциалом организации, осуществляется посредством и под руководством менеджмента организации. Следовательно, деловая активность ООО «ГРИН» может быть определена как с помощью анализа отдельных показателей, так и через оценивания соответствующих соотношений между отдельными статьями активов, пассивов и количественным согласованием изменений в активах и пассивах и определяется через анализ взаимосвязи оценки ресурсного потенциала организации (пассивов) и его использование как в целом в активах, так и его отдельных вложений в инвестиции, в кредитный портфель, в материально-техническое обеспечение. Необходимые выводы можно получить тремя способами:

1) сопоставлением выводов по взаимосвязанными статьями и разделами активов и пассивов;

2) количественной увязкой изменений в активах и пассивах в стоимостном выражении;

3) расчетом коэффициентов, характеризующих достигнутые уровни активности использования пассивов и активов. В частности, в части пассивов деловую активность организации характеризуют следующие основные показатели как достигнутый уровень: привлечение ресурсов, коэффициент использования привлеченных и заемных средств. Со стороны активов – это коэффициенты: уровня доходных активов, инвестиционной активности, уровня кредитно-инвестиционного портфеля в общих активах. Необходимо отметить, что все финансовые показатели деятельности организации являются взаимосвязанными. Результативным критерием действенности системы мониторинга деловой активности организации есть стабильный и ритмичный прирост прибыли и собственного капитала. В то же время, прибыль зависит от качества активов, объема и структуры привлеченных ресурсов и расходов по ним, а также ликвидности. А сочетание

максимальной доходности и высокой ликвидности заключается в соблюдении оптимального соотношения отдельных групп статей активов и пассивов баланса, что позволит обеспечить финансовую устойчивость ООО «ГРИН». И так, при рассмотрении проблемы оптимизации ресурсной базы и формирования системы мониторинга деловой активности организации целесообразным было бы комплексное учета степеней значимости таких основополагающих параметров его деятельности, как:

- доходность – результат оптимальности структуры его баланса как со стороны активов, так и пассивов, ключевой параметр реализации интересов собственников (акционеров) страховой организации;

- ликвидность – показатель обеспечения ресурсами организации его активных вложений;

- риск – индикатор влияния на процессы формирования конечного результата деятельности организации. Риск-ориентированный подход в мониторинге предусматривает оценку количественных характеристик риска и качества управления рисками. Риск-ориентированный мониторинг – сравнительно новая концепция, которая предусматривает проведение комплекса мероприятий по внедрению в практику компонентов анализа отчетности, систем раннего предупреждения и оценки системной устойчивости системы с целью выделения сфер повышенного риска. Основная цель риск-ориентированного мониторинга заключается в использовании методов и инструментов, позволяющих более эффективно достигать целей в возможно более сжатые сроки и с наименьшими потерями ресурсов. Риск-ориентированный мониторинг должен также предусматривать формирование сопоставимой базы для сравнения всех видов рисков, фиксацию временного горизонта наблюдения за рисками всех типов [5].

Таким образом, формирование системы мониторинга деловой активности с организации имеет определенные особенности для ООО «ГРИН», в частности:

1) необходимость учета в неразрывном единстве существенного участия в получении прибыли как активов, так и пассивов (управление структурой баланса организации), что обуславливает необходимость учета в равной степени как существующих и потенциальных источников ресурсов, так и, что особенно важно, направлений размещения ресурсов;

2) конкретизация системы мер на каждом из этапов деловой активности организации, целесообразно ранжировать следующим образом: процесс становления, быстрорастущий бизнес, высокорентабельный бизнес;

4) растущая стоимость ООО «ГРИН» (прил.10, табл. 4);

5) логическое сочетание и комбинация как традиционных, так и новейших методов исследования, что позволит гибко маневрировать в целях выбора оптимальных параметров доходности, ликвидности и степени риска;

6) необходимость постоянного контроля и мониторинга рыночных параметров и адекватной ценовой политики с целью нейтрализации негативных воздействий внешней среды.

Политика ООО «ГРИН» должна разрабатываться так, чтобы максимизировать доход и минимизировать затраты услуг, как со стороны активов, так и со стороны пассивов. Процесс мониторинга деловой активности должен характеризоваться внутренним единством, что позволит достичь максимального финансового результата, снизить риски и контролировать ликвидность.

На основании предложенных мероприятий следует, что, результатом формирования системы мониторинга деловой активности должны стать рекомендации по своевременному осуществлению действенных превентивных мер во избежание негативных последствий или получения максимального результата при существующей конъюнктуры рынка. Использование постоянно действующей системы мониторинга деловой активности позволит обеспечить гибкость и адаптивность используемого инструментария и получать адекватные оценки текущих и прогнозных изменений экономической среды с целью усиления действенности процесса

принятия и реализации управленческих решений.

3.2. Экономическое обоснование внедрения программного продукта

Для формирования высокотехнологичного бизнеса необходимо обновление культуры организации локальных мест каждой единицы персонала и введение новейших программных пакетов. Введение новых программ, объединяющих по локальной сети весь персонал компании, позволит выработать не только позитивный образ современной компании, но и как следствие послужит следствием экономии и в первую очередь, денежных ресурсов, а во вторую очередь, экономии физических возможностей, как ресурса, персонала компании. Такой системой для ООО «ГРИН» может стать система класса CRM. Информационные системы класса CRM от английского – customer relationship management – управление взаимоотношениями с клиентами. Системы такого направления ориентированы на создание базы клиентов компании. Кроме того, CRM-система – это возможность интеграции и максимального использования всех источников данных об имеющихся и потенциальных клиентах. Преобразования в ООО «ГРИН» за счет внедрения системы будут способствовать построению обновленной структуры фирмы и тем самым повысят эффективность деятельности персонала. Процесс внедрения CRM-системы позволит получить следующие эффективные результаты от деятельности:

- повышение производительности труда менеджеров;
- увеличение объемов продаж;
- проведение целевых маркетинговых кампаний;
- усиление контроля за финансовой и хозяйственной деятельностью;
- снизить затраты на связь, интернет, производство печатной продукции.

Для коммерческой оценки эффективности внедрения системы Quick Sales необходимо рассчитать следующие показатели:

- 1) доходы от реализации программного пакета;
- 2) текущие и инвестиционные затраты;
- 3) чистый денежный поток за определенный период;
- 4) срок окупаемости;
- 5) чистый дисконтированный доход (NPV);
- 6) внутреннюю норму рентабельности (IRR).

Внедряя программный пакет предполагается, позитивное изменение внутренней среды и организационной культуры организации, а именно:

– результирующий эффект системы – удовлетворенность со стороны персонала, поскольку связь устанавливается по сети. Данный подход позволит в среднем поддерживать рентабельность на уровне не менее 15% т.е

1) если в среднем в компанию в месяц обращается порядка 2-ух потенциальных покупателей, а по сети добавляется еще 3, а средний доход в месяц от одного клиента определен на уровне 100000 рублей. Рентабельность деятельности компании – 15%. Следовательно, дополнительный доход составит 75000 руб./месс.

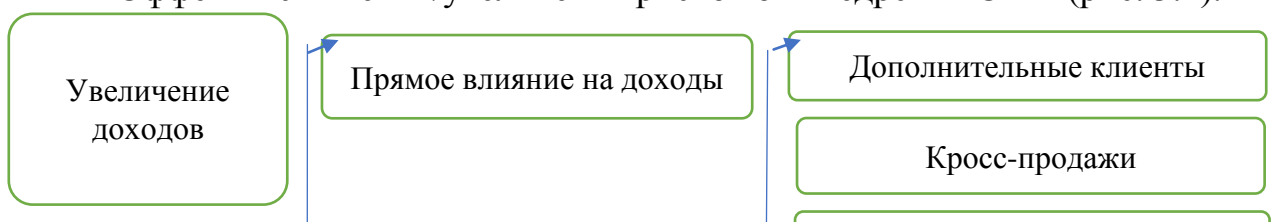
$$(2+3)*100000*0,15 = 75000 \text{ руб./мес.} \quad (1)$$

Таблица 3.1

Динамика выручки от внедрения программного пакета

Статья доходов проекта	В месяц, руб.	В год, руб.
Получение дополнительного дохода за счет получения дополнительных/непотерянных обращений	75000	9000000
Рост производительности персонала, сохранения всех обращений, удовлетворенность персонала материальным стимулированием со стороны управленческого аппарата	45000	540000
Итого доходов проекта	120000	1440000

Эффекты снижения/увеличения рисков от внедрения CRM (рис. 3.2).



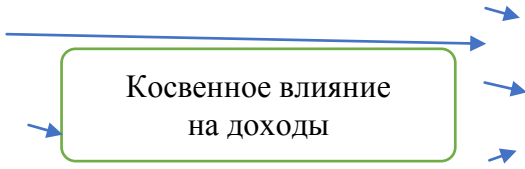


Рис. 3.2. Категория эффекта увеличения доходов

Эффекты сокращения расходов от внедрения CRM (рис. 3.2, 3.3).

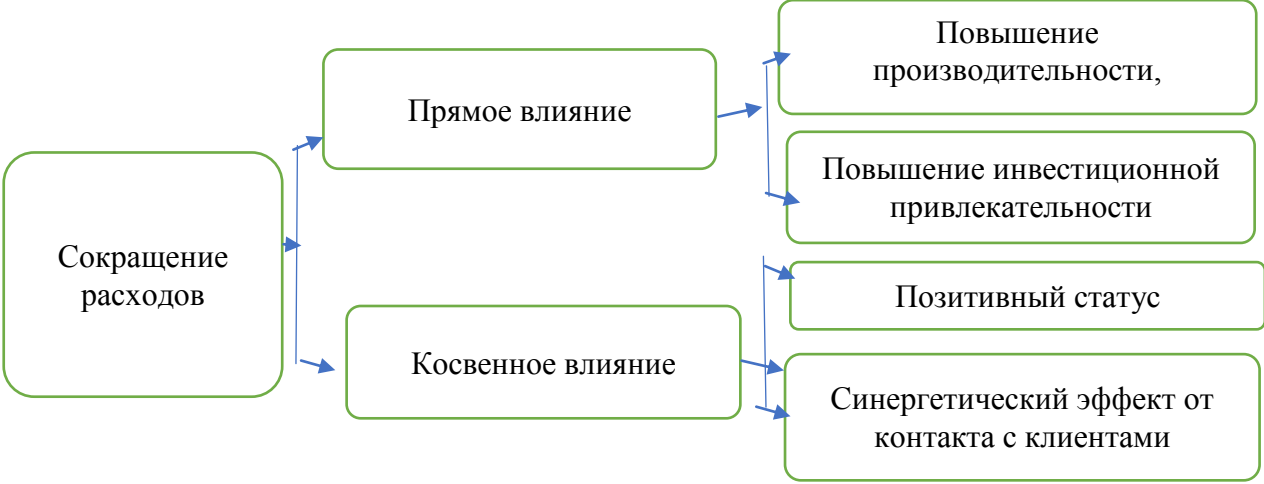


Рис. 3.3. Категории эффекта сокращения расходов

Поскольку к категории текущих задач отнесены затраты на содержание и обслуживание CRM-системы Система Quick Sales, то принято решение обслуживание производить собственными силами компании. Но поскольку это совмещение разных по видам работ, то будет производиться доплата за обслуживание – предположительно от 8000 руб. в месяц, а если с учетом 13%, то это составит 9040 руб./мес.

$$8000 * 0,13 = 9040 \text{ руб.} \tag{3}$$

Итого, затраты на содержание и обслуживание 9080 руб./мес.

Стоимость услуг поддержки определяется пожеланием компании в зависимости от подключенного количества рабочих по прайс-листу компании Expert Systems, производителю Quick Sales (табл.3.2).

Таблица 3.2

Прас-лист стоимости услуг поддержки

Число рабочих мест	Стоимость услуг поддержки, руб.	Число рабочих мест	Стоимость услуг поддержки, руб.
1	2640	4	6720
2	3510	5	8640
3	4710	более 6	12000

Следуя прайс-листу (таб.3.3) определяем уровень текущие затраты на уровне 6-ти рабочих мест, что в сумме составит 11100 рублей в год или ежемесячные платежи в размере 925 рублей

Таблица 3.3

Текущие затраты мероприятия

Статья затрат	Сумма, руб. в месяц	Сумма, руб. в год
Затраты на содержание и обслуживание CRM-системы	10175	122100
Затраты на техническое обслуживание CRM-системы	925	11100
Всего	11100	1333200

Общая величина инвестиционных затрат определена общим объемом инвестиционных затрат в сумме 113750 рублей (табл. 3.4).

Таблица 3.4

Инвестиционные затраты

Наименование	Сумма, руб.
Стоимость пакета программного продукта	65700
Стоимость единовременных затрат	48050
Всего	113750

Для оценки эффективности внедрения CRM-системы необходимо определить текущую стоимость ожидаемых денежных потоков с помощью методов дисконтирования. Коэффициент дисконтирования определяется по формуле 3.

$$\alpha = 1/(1 + r)t, \quad (3)$$

где r – ставка дисконтирования;

t – номер шага расчета;

$t = (0, T)$, T – горизонт расчета.

Так как мероприятие реализуется полностью за счет собственных средств предприятия, в качестве ставки дисконтирования возможно использовать коэффициент рентабельности активов компании ООО «ГРИН»:

– $t_{\text{год}} = 20\%$;

– $t_{\text{мес}} = 1,67\%$.

Расчет показывает реализуемость и эффективность внедрения системы Quick Sales в связи с положительностью значения чистого дисконтированного дохода (NPV), который составит 113750 рублей в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Технико-экономические показатели проекта внедрения системы Quick Sales

Наименование показателя	Единица измерения	Значение
Срок окупаемости	месяц	8
Чистый дисконтированный доход (NPV)	руб.	113750
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	%	163

В таблице 3.6 приведены основные показатели, необходимые для расчета экономической эффективности. Из таблицы видно, что внедрение окупается в среднем за 8 месяцев.

Определим величину внутренней нормы рентабельности (IRR) по формуле.

$$NPV = \sum CF_t / (1+IRR)^t - t_0 = 0. \quad (4)$$

В результате получим $IRR = 163\%$.

Таким образом, проведенный анализ и исследование фактического состояния культуры организации рабочего места позволили сформировать ряд организационно-экономических мероприятий, позволивших получить и рассчитать срок окупаемости (IRR) предложенных мероприятий, из которых следует, что внедренная система Quick Sales позволит окупить свои затраты

всего 8 месяцев.

Заключение

На основе проведенного исследования ООО «ГРИН», его аналитической и практической деятельности, можно сделать ряд выводов и порекомендовать ряд мероприятий по повышению деловой активности компании и на этой основе выработать эффективное коллегиально-управленческое решение, которое будет обеспечивать решение всех поставленных задач.

Так, применяемые в России методические основы анализа деловой активности отличаются от зарубежных. Отсутствие единой методики привело к тому, что анализ деловой активности предприятиями проводится факультативно и не является обязательным.

В большинстве же развитых стран существуют компании, разрабатывающие систему критериев для оценки состояния организации и тиражирующих компьютерные программы, с помощью которых можно оценить деловую активность любого предприятия в течение нескольких минут. Тем не менее, для анализа деловой активности отечественные авторы предлагают зарекомендовавшие себя методы, позволяющие с разных подходов оценить деловую активность предприятия независимо от его организационно-правовой формы и рода деятельности, так как чаще всего основными анализируемыми показателями выступают показатели оборачиваемости, рентабельности, ликвидности, платежеспособности, данные для расчета которых можно легко найти в бухгалтерской отчетности любого предприятия. Поэтому, аналитик, в зависимости от целей анализа и сроков его проведения, может выбрать одну из представленных выше методик, но так как все они тесно взаимосвязаны между собой, можно объединять их для более широкого и полного анализа деловой активности предприятия. Из чего следует, что если компания владеет ситуацией на рынке недвижимости и анализирует факторное влияние внешней и

внутренней среды, тем более эффективной может быть деятельность компании. Проводя предварительный анализ, составляя план маркетинга и претворяя его в жизнь, менеджеры используют разнообразную информацию о клиентах, конкурентах, поставщиках и о прочих участниках рынка. Благодаря маркетинговым исследованиям фирма решает вопрос о продвижении на рынке.

Формирование основных критериев/основ развития бизнес-площадки компании ООО «ГРИН» основано на выработанной и применяемой в рамках ведения бизнеса эффективной модели бизнес-планирования, которая подразделяет плоскость функционирования и ведения бизнеса в рамках компании, на внутреннюю и внешнюю среду.

Компания ООО «ГРИН» отличается эффективностью использования всех видов ресурсов и характеризуется качественной системой управления, разбитой по связям и задачам, возможностям экономического роста и достаточностью капитала организации для ведения бизнеса, т.е. чем лучше ООО «ГРИН» владеет ситуацией на рынке недвижимости и анализирует факторное влияние внешней и внутренней среды, тем более эффективной может быть деятельность компании. Проводя предварительный анализ, составляя план маркетинга и претворяя его в жизнь, менеджеры используют разнообразную информацию о клиентах, конкурентах, поставщиках и о прочих участниках рынка. Благодаря маркетинговым исследованиям фирма решает вопрос о продвижении на рынке.

Критерии развития компании определяются в большей степени тремя основными требованиями, к производственной сфере внутренней среды, во-первых, это максимизация эффективности предлагаемых услуг и объем продаж, во-вторых, минимизации затрат во внутренней среде, и, в-третьих, удовлетворение потребностей запросов клиентов и максимально ориентированный уровень объема продаж объектов. Данный процесс носит циклический характер с обратной связью. И как показывает практика, это довольно хорошо организованный процесс с минимальными затратами.

Рассматривая деловую активность ООО «ГРИН» в контексте формирования концептуальных основ и системного управления развитием, следует, что организации необходимо обратить внимание на обеспечение успешного функционирования хозяйствующей системы в разрезе использования показателей как количественной, так и качественной оценки. Кроме того, в концептуальный механизм управления развитием деловой активностью необходимо включить и рассмотреть с точки зрения экономического механизма, нивелирование воздействия частных факторов на экономику предприятия, включая разработку экономической модели, учитывающей внутренние и внешние взаимосвязи и взаимозависимости.

к наиболее значимым направлениям мероприятий повышения деловой активности следует отнести:

1) повышение доли прибыли в обороте. Основанием является контроль над формированием издержек обращения для понижения их уровня. К числу особо значимых средств контроля, как предполагается, относится процесс бюджетирования расходов и, конечно же, отрицательный денежный поток, т.е. отток средств;

2) процесс ускорения оборачиваемости активов. Основная цель – рост рентабельности, или нейтрализация процесса отрицательного воздействия рентабельности в отсутствие возможности роста доли прибыли в обороте. Поскольку мы знаем, что деловая активность предприятия в части финансов определяется оборачиваемостью оборотных средств, то, следовательно, финансовый анализ определяется и проводится анализом динамических показателей оборачиваемости. При этом, эффективность характеризующаяся оборачиваемостью и рентабельностью средств плюс их источник формирования, то тогда все показатели деловой активности, которые все-таки определяют оборачиваемость капитала, следует отнести к показателям эффективности коммерческой организации. Кроме того, ООО «ГРИН» имеет собственные пути и методы увеличения рентабельности, включая увеличение

объема продаж, эффективное повышение и рациональное использование оборотных и необоротных активов.

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2012 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2012. – 480 с. – (Правовая б-ка).

2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 12 февр. 2012 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2012. – 524 с. – (Правовая б-ка).

3. Ансофф, И. Бизнес и рынок [Текст] : учеб. пособие / И. Ансофф. – М. : ЗАО «Бизнеском», 2010. – 342 с.

4. Баринов, В. А. Экономика предприятия и его деловая активность [Текст] : учебник / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 237 с.

5. Белоцерковский, С.М. Использование сбалансированной системы показателей как инструмент оценки развития [Текст] / С.М. Белоцерковский, В. И. Горяинов // ТулГУ. – 2008. – № 5. – С. 250-265.

6. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / Т.Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 215 с.

7. Бондаренко, О.Н. Управление компанией на основе сбалансированной системы показателей [Текст] / О.Н. Бондаренко // Российское предпринимательство. – 2011. – № 11. – С. 18-22.

8. Боташева, Л.С. Комплексная стратегия предприятия. [Текст] / Л.С. Боташева // Аудит и Финансовый анализ. – 2008. – № 6. – С. 6-8.

9. Богуславская, С.Б. Системное стратегическое управление компанией: подходы и этапы постановки [Текст] : учебник / С.Б.

Богуславская. – СПб. : Политехнический университет, 2011. – 170 с.

10. Гершун, А.М. Разработка сбалансированной системы показателей [Текст] : учебник / А.М. Гершун, Ю. С. Нефедьева. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. – 128 с.

11. Горский, М.А. Золотые страницы. Лучшие примеры внедрения сбалансированной системы показателей [Текст] : учеб. пособие / М.А. Горский, А.М. Гершун. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 416 с.

12. Горский, М.А. Диагностика сбалансированной системы показателей: Поддерживая максимальную эффективность [Текст] : учебник / М.А. Горский, П. Нивен. – М. : Баланс Бизнес Наук, 2011. – 256 с.

13. Естехина, И.В. Инструментарий оценки эффективности интегрированной компании на основе сбалансированной системы показателей [Текст] И.В. Естехина // Экономика, предпринимательство и право. – 2012. – № 3 (14). – С. 29-42.

14. Жемчугов, А.М. Инновационный подход к сбалансированной системе показателей [Текст] / А.М. Жемчугов, М.К. Жемчугов // Российское предпринимательство. – 2010. – № 6. – С. 86-90.

15. Кандалинцев, В.Г. Сбалансированное управление предприятием [Текст] : учебник / В. Г. Кандалинцев. – М. : КНОРУС, 2016. – 224 с.

16. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] : учебник / Р. Каплан, Д. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 227 с.

17. Калинина, Л.Е. Государственная политика в сфере бизнеса: деловая активность и мониторинг [Текст] / Л.Е. Калинина // ЗАО «Олимп-Бизнес»: право и экономика. – 2014. – № 5. – С. 63-90.

18. Карелина, М.В. Особенности применения сбалансированной системы показателей как инструмента управления развитием компании [Текст] М.В. Карелина // Омский Государственный Университет. – 2010. – № 2. – С. 23-30.

19. Катъкало, В.С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка [Текст] / В.С. Катъкало // Российский журнал менеджмента. – 2010. – № 1. – С. 7-10.

20. Киселев, А.В. Разработка и применение сбалансированной системы показателей на предприятиях [Текст] / А.В. Киселев // Российское предпринимательство. – 2012. – № 10 (208). – С. 81-86.

21. Кошечева, Е.С. Эффективность применения сбалансированной системы показателей [Текст] / Е.С. Кошечева // Экономика, управление, финансы. – 2011. – № 2. – С. 40-41.

22. Коновалова, Л.В. Применение сбалансированной системы показателей в стратегическом управлении [Текст] / Л.В. Коновалова // Креативная экономика. – 2010. – № 2. – С. 102-110.

23. Кобяк, М.В. Международный опыт оценки деловой активности коммерческой организации [Текст] / М.В. Кобяк // Научный вестник МГИИТ. – 2009. – № 1. – С. 78-84.

24. Крылов, С. И. Сбалансированная система показателей как аналитический инструмент стратегического управления в условиях современной рыночной экономики [Текст] / С. И. Крылов // Омега-Л. – 2006. – № 6. – С. 267.

25. Кучугин, Н. Л. Методы стратегического анализа [Текст] : учеб. пособие / Н. Л. Кучугин. – М. : МЭСИ, 2010. – 71 с.

26. Лазебная, Н.В. Преимущества и недостатки применения системы сбалансированных показателей при планировании [Текст] / Н. В. Лазебная // Российское предпринимательство. – 2017. – № 3. – С. 37-39.

27. Лаврова, Т.А. Недвижимость и ее значение в отраслевой структуре экономики России [Текст] / Т.А. Лаврова // Вестник Национальной академии экономики. – 2010. - № 4 (8). – С. 34-40.

28. Максарова, Е. М. Основные направления реализации принципов устойчивого развития бизнеса [Текст] / Е.М. Максарова // Санкт-Петербургский университет экономики и финансов. – 2008. – № 2. – С. 23-25.

29. Мейер, М. Оценка эффективности бизнеса. Что будет после Balanced Scorecard? [Текст] : учебник / М. Мейер, А.О. Корсунский. – М. : ООО «Вершина», 2009. – 272 с.

30. Мескон, М.Х. Основы менеджмента [Текст] : учеб. пособие / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд., пер. с англ. – М. : Дело, 2008. – 672 с.

31. Нивен, П. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций [Текст] : учебник / П. Нивен. – Днепропетровск. : Баланс Бизнес Букс, 2009. – 322 с.

32. Ольве, Н. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей [Текст] : учебник / Н. Ольве. – М. : Издательский дом «Вильяме», 2015. – 304 с.

33. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : Кнорус, 2015. – 208 с.

34. Радушев, Д.А. Использование концепции Balanced Scorecard для разработки системы показателей управления предприятием [Текст] / Д. А. Радушев // Российское предпринимательство. – 2012. – № 8. – С. 70-74.

35. Рамперсад, Х.К. Индивидуальная сбалансированная система показателей: путь к личному счастью, гармоничному развитию и росту эффективности организации [Текст] : учебник / Х.К. Рамперсад. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. – 176 с.

36. Рой, С. Баланс между стратегией и контролем [Текст] : учебник / С. Рой, К. Петри, Н. Олве. – СПб. : Питер, 2014. – 320 с.

37. Русинова, А.И. Стратегический анализ – основа стратегического менеджмента организации [Текст] / А. И. Русинова // Пермский институт экономики и финансов. – 2011. – № 1. – С. 134.

38. Саранский, С.В. Проблемы применения сбалансированной системы показателей в отечественной практике управления предприятием

[Текст] С.В. Саранский // Российское предпринимательство. – 2016. – № 9. – С. 78-82.

39. Савчук, В.П. Финансовая диагностика и мониторинг деятельности предприятия [Текст] : учебник / В П. Савчук. – Киев. : Наука, 2011. –153 с.

40. Сироткин, С А. Финансовый менеджмент на предприятии [Текст] : учебник / С А. Сироткин, Н Р. Кельчевская. – М. : Юнити-Дана, 2009. – 352 с.

41. Скульчес, Д В. Сбалансированная система показателей как развитый инструмент управления потенциалом предприятия [Текст] / Д В. Скульчес // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – № 3. – С. 82-94.

42. Тамбовцев, В Л. Базовые понятия стратегического менеджмента [Текст] / В Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента. – 2010. – № 4. – С. 13-15.

43. Торинец, К.А. Сбалансированная система показателей как метод реализации стратегии [Текст] / К. А. Торинец, Л.Н. Масюк // Российское предпринимательство. – 2010. – № 12. – С. 12-16.

44. Фридаг, Х. Р. Сбалансированная система показателей: руководство по внедрению [Текст] : учебник / Х.Р. Фридаг, В. Шмидт. – М. : Омега-Л, 2016. – 267 с.

45. Шеховцева, Л. С. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Л.С. Шеховцева. – Калининград. : Пресса, 2015. – 153 с.

46. Шматько, Л.П. СЕРВИС настоящее и будущее [Текст] : учеб. пособие / Л.П. Шматько. – М. : ИКЦ Март, 2014. – 352 с.

47. Шихкеримова, И.А. Методика оценки конкурентоспособности компаний на основе сбалансированной системы показателей [Текст] / И. А. Шихкеримова // Российское предпринимательство. – 2010. –№ 2. – С. 62-68.

48. Яковлев, В.Ю. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования стратегии развития организации [Текст] : учеб.

Пособие В.Ю. Яковлев. – М. : ИКЦ Март, 2011. – 352 с.

49. Яковлев, В.Ю. Преимущества и недостатки применения сбалансированной системы показателей в условиях российского бизнеса [Текст] / В.Ю. Яковлев // Российское предпринимательство. – 2012. – № 2. – С. 78-81.

50. Kenneth, W. Making Conflict Management a Strategic Advantage [Text] / W. Kenneth // Psychometrics Canada Ltd. – 2016. – № 10. – P. 23-29.

51. Nair, M. Essentials of Balanced Scorecard [Text] / M. Nair. – John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2014. – 269p.

52. Teece, D. Dynamic capabilities and strategic management [Text] / D. Teece, G. Pisano // Strategic Management Journal. – 2010. – № 10. – P. 63-66.

Приложения

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Таблица 1

Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов
к определению деловой активности

Авторы	Сущность подхода в изучении деловой активности компании	Основные показатели
Ю. Бригхэм	Деловую активность предприятия оценивает коэффициентами качества управления активами; автор делает упор на сравнение полученных коэффициентов со среднеотраслевыми данными.	Оборачиваемость товарно-материальных запасов, оборачиваемость основных средств, средний срок инкассации, оборачиваемость всех активов.
Дж. К. Ван Хорн	Видит методику оценки деловой активности в рассмотрении вопроса о внешнем финансировании.	Показатели ликвидности; рентабельности; удельного веса заемного капитала; обеспеченности процентов по кредитам.
О.В. Ефимова	Автор делает акцент на анализе операционного цикла предприятия.	Период операционного цикла, оборота оборотных активов, средний период оборота денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.
Д.А. Ендовицкий, В.А. Лубков	Предложили показатели анализа деловой активности, учитывающей внешние и внутренние взаимосвязи.	Коэффициент инвестиционной деловой активности, экономическая добавленная стоимость.
В.В. Ковалев	Полагает, что деловая активность коммерческой предприятия выражается в динамичности ее развития.	Оценка степени выполнения планов, норм, нормативов; коэффициент устойчивости экономического роста; оценка динамичности созревания фирмы.
Л.И. Ушвицкий	Рассматривает деловую активность через призму качественных показателей.	Положение на рынке; зависимость компании от крупных поставщиков; деловая репутация.
Р. Холт	Базируется на показатели эффективности производственной деятельности, измеряющие прибыльность фирмы и ее способность использовать активы.	Прибыльность продаж, доходность активов, валовая прибыль, доходность капитала, показатели выплаты дивидендов и покрытия процентов, прибыль на акцию; рентабельность капитала.
А.Д. Шеремет, Г.В. Савицкая	Отождествляют оборачиваемость и деловую активность обязательств и активов.	Коэффициенты оборачиваемости капитала, оборачиваемость и рентабельность капитала.



Рис. 1. Структура разработанной методики анализа деловой активности предприятия



Рис. 2. Структурное представление управляемой системы

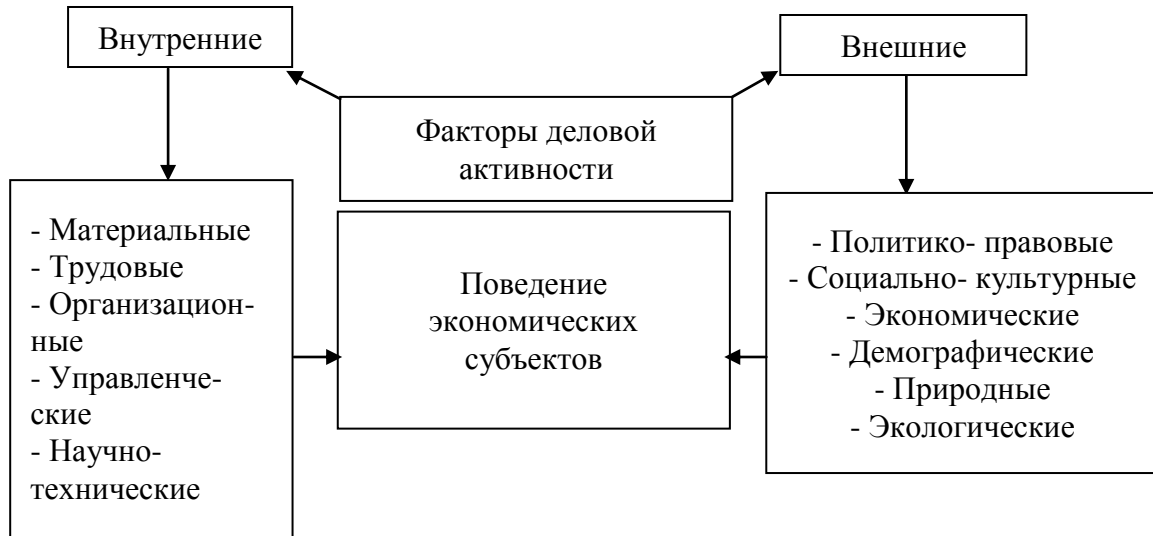


Рис. 3. Классификация факторов деловой активности предприятия

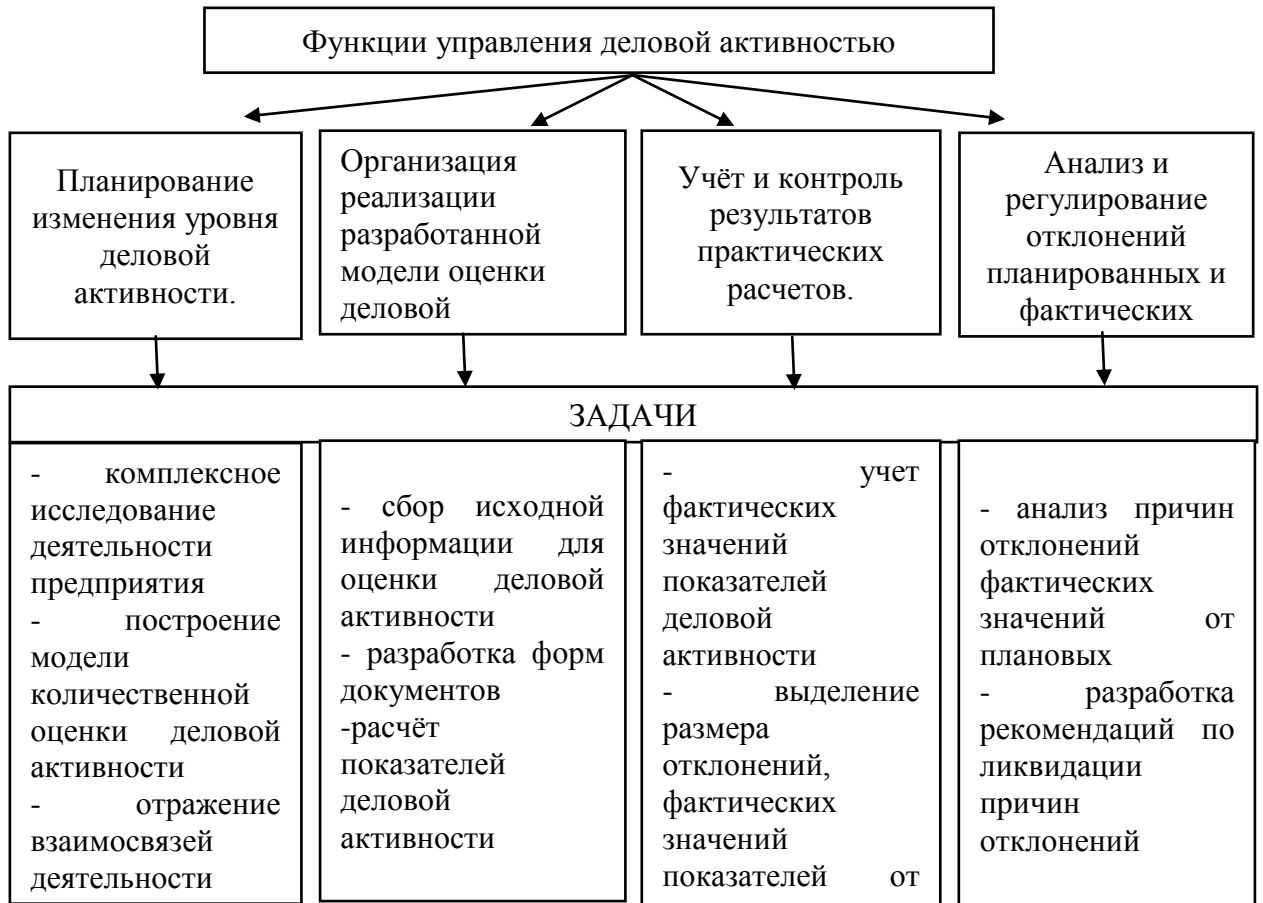


Рис. 4. Задачи функций управления деловой активностью



Рис. 5. Схема процесса формирования деловой активности предприятия

ПРИЛОЖЕНИЕ 7



Рис. 6. Цикл деловой активности

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Таблица 2

Анализ основных экономических показателей

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014	2015/ 2014	2016/ 2015	2016/ 2014
Выручка от реализации работ/услуг	9800	12500	15000	2700	2500	5200	1,27	1,2	1,5
Прочие доходы/расходы, тыс. руб.	350	770	1200	420	430	850	2,2	1,5	3,4
Валовая прибыль тыс.руб.	10150	13270	16500	3120	3230	6350	1,3	1,2	1,6
Чистая прибыль тыс.руб.	10025	12905	5600	2880	-7305	-4425	1,3	0,4	0,6
Оборотные средства, тыс. руб.	-2425	-2935	-4450						
Собственный капитал, тыс. руб.	10	15	25	5	10	15	1,5	1,6	2,5
Внеоборотные активы	100	200	300	100	100	200	2	1,5	3
Денежные средства, тыс. руб.	-	40	50	40	10	50	-	1,2	-
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	-	310	325	310	15	310	-	1,0	-

Таблица 3

Аналитический баланс

Показатели	Значение	Годы		
		31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
1	2	3	4	5
Материальные внеоборотные активы	значение, тыс. руб.	2 500	3 000	4 500
	изменение, тыс. руб.	+2 500	+500	+1 500
	изменение, %	–	+20%	+50%
	удельный вес, %	93,5%	89,8%	89,6%
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	значение, тыс. руб.	75	100	175
	изменение, тыс. руб.	+75	+25	+75
	изменение, %	–	+33,3%	+75%
	удельный вес, %	2,8%	3%	3,5%
Денежные средства и денежные эквиваленты	значение, тыс. руб.	–	40	50
	изменение, тыс. руб.	0	+40	+10
	изменение, %	–	–	+25%
	удельный вес, %	–	1,2%	1%
Финансовые и другие оборотные активы	значение, тыс. руб.	100	200	300
	изменение, тыс. руб.	+100	+100	+100
	изменение, %	–	+100%	+50%
	удельный вес, %	3,7%	6%	6%
Капитал и резервы	значение, тыс. руб.	10	15	25
	изменение, тыс. руб.	+10	+5	+10
	изменение, %	–	+50%	+66,7%
	удельный вес, %	0,4%	0,4%	0,5%

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 9

1	2	3	4	5
Уставный капитал	значение, тыс. руб.	10	10	10
	изменение, тыс. руб.	+10	0	0
	изменение, %	–	–	–
	удельный вес, %	0,4%	0,3%	0,2%
Кредиторская задолженность	значение, тыс. руб.	310	325	–
	изменение, тыс. руб.	+310	+15	-325
	изменение, %	–	+4,8%	-100%
	удельный вес, %	11,6%	9,7%	–
Другие краткосрочные обязательства	значение, тыс. руб.	2 355	3 000	5 000
	изменение, тыс. руб.	+2 355	+645	+2 000
	изменение, %	–	+27,4%	+66,7%
	удельный вес, %	88%	89,8%	99,5%
Доходы будущих периодов, возникшие в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи	значение, тыс. руб.	140	150	200
	изменение, тыс. руб.	+140	+10	+50
	изменение, %	–	+7,1%	+33,3%
	удельный вес, %	5,2%	4,5%	4%
Актив/Пассив	значение, тыс. руб.	2 675	3 340	5 025
	изменение, тыс. руб.	+2 675	+665	+1 685
	изменение, %	–	+24,9%	+50,4%

Аналитический отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках)

Показатели	Значение	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Выручка	значение, тыс. руб.	9 800	12 500	15 000
	изменение, тыс. руб.	х	+2 700	+2 500
	изменение, %	х	+27,6%	+20%
Расходы по обычной деятельности	значение, тыс. руб.	–	–	10 000
	изменение, тыс. руб.	х	0	+10 000
	изменение, %	х	–	–
Проценты к уплате	значение, тыс. руб.	75	115	150
	изменение, тыс. руб.	х	+40	+35
	изменение, %	х	+53,3%	+30,4%
Прочие доходы	значение, тыс. руб.	750	1 350	2 000
	изменение, тыс. руб.	х	+600	+650
	изменение, %	х	+80%	+48,1%
Прочие расходы	значение, тыс. руб.	400	580	800
	изменение, тыс. руб.	х	+180	+220
	изменение, %	х	+45%	+37,9%
Налоги на прибыль (доходы)	значение, тыс. руб.	50	250	450
	изменение, тыс. руб.	х	+200	+200
	изменение, %	х	в +5 раз	+80%
Чистая прибыль (убыток)	значение, тыс. руб.	10 025	12 905	5 600
	изменение, тыс. руб.	х	+2 880	-7 305
	изменение, %	х	+28,7%	-56,6%