



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«МИРЭА – Российский технологический университет»

РТУ МИРЭА

Филиал РТУ МИРЭА в г. Ставрополе

Кафедра регионального управления

РАБОТА ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой _____

Подпись

Нарожная Галина Алексеевна

ФИО

«18» июня 2020 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению подготовки бакалавра

38.03.02

Код направления подготовки

Наименование

Менеджмент

направления подготовки

на тему: Финансовый анализ и его роль в принятии управленческих
решений на предприятии

Обучающийся _____

Подпись

Хачатрян Мкртич Артурович

Фамилия Имя Отчество

Шифр

18С0042

Группа

СМБО-01-16

Руководитель
работы _____

Подпись

к.э.н., доцент

Ученая степень, ученое звание, должность

Медведева Вера

Николаевна

ФИО

Консультант
(при наличии) _____

Подпись

Ученая степень, ученое звание, должность

ФИО

Ставрополь 2020 г.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«МИРЭА – Российский технологический университет»

РТУ МИРЭА

Филиал РТУ МИРЭА в г. Ставрополе

Кафедра регионального управления

СОГЛАСОВАНО

*Заведующий
кафедрой* _____

подпись

Нарожная Галина Алексеевна

«20» апреля 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ

*Директор
филиала* _____

подпись

Бигдай Ольга Борисовна

«20» апреля 2020 г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра

Обучающийся

Хачатрян Мкртич Артурович

Фамилия, имя, отчество

Шифр

18С0042

Направление
подготовки

38.03.02

индекс направления

Менеджмент

наименование направления подготовки

Группа

СМБО-01-16

1. Тема выпускной квалификационной работы

Финансовый анализ и его роль в принятии управленческих решений на предприятии

2. Цель и задачи выпускной квалификационной работы

Цель работы заключается в исследовании финансово-хозяйственную деятельность ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» и выявлении основных путей ее оптимизации.

Задачи работы: рассмотреть теоретические основы финансового анализа и его роль в принятии управленческих решений на предприятии; дать общую характеристику исследуемому предприятию; проанализировать имущественное положение предприятия; дать оценку финансовому состоянию предприятия; определить вероятность банкротства предприятия; предложить направления оптимизации финансово-хозяйственной деятельности ЗАО КПК «Ставрополь-стройопторг».

3. Этапы выпускной квалификационной работы

| № этапа | Содержание этапа выпускной квалификационной работы | Результат выполнения этапа ВКР | Срок выполнения |
|---------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------|
| 1 | Составление плана ВКР | предоставление плана | 20.04.2020 |
| 2 | Подготовка 1 раздела | предоставление рукописи 1 раздела | 25.05.2020 |
| 3 | Подготовка 2 раздела | предоставление рукописи 2 раздела | 01.06.2020 |
| 4 | Подготовка выпускной квалификационной работы | предоставление рукописи выпускной квалификационной работы | до 15.06.2020 |
| 5 | Нормоконтроль | проверка ВКР | до 15.06.2020 |
| 6 | Допуск к защите ВКР | сдача ВКР на кафедре | 18.06.2020 |

4. Перечень разрабатываемых документов и графических материалов и презентаций

Пояснительная записка общим объемом 71 лист формата А4, компьютерного набора текста, включает в себя 31 таблицу, 3 рисунка, 21 информационный источник и 6 приложений.

5. Руководитель выпускной квалификационной работы

| Функциональные обязанности | Должность в филиале университета | Фамилия Имя Отчество | Подпись |
|----------------------------|--------------------------------------------|---------------------------|---------|
| Руководитель ВКР | зав. кафедрой РУ, канд. экон. наук, доцент | Медведева Вера Николаевна | |

Задание выдал
Руководитель ВКР: _____

_____ *подпись*
«20» апреля 2020 г.

Задание принял к исполнению
Обучающийся: _____

_____ *подпись*
«20» апреля 2020 г.

Аннотация

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические основы финансового анализа и его роль в принятии управленческих решений на предприятии; приведена общая характеристика исследуемого предприятия; проведен анализ имущественного положения предприятия; дана оценка финансовому состоянию предприятия; определена вероятность банкротства предприятия по нескольким моделям; предложены направления оптимизации финансово-хозяйственной деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» путем совершенствования информационно-аналитической системы поддержания управленческих решений

Выпускная квалификационная работа изложена на 71 странице машинописного текста, 3 рисунка, 31 таблицу, 21 информационный источник и 6 приложений.

Содержание

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение..... | 5 |
| 1. Теоретические основы финансового анализа и его роль в принятии управленческих решений на предприятии | 7 |
| 1.1. Сущность, цели и задачи финансового анализа на предприятии | 7 |
| 1.2. Основные этапы проведения финансового анализа предприятия..... | 13 |
| 2. Оценка финансового состояния предприятия и направления его совершенствования | 19 |
| 2.1. Общая характеристика предприятия..... | 19 |
| 2.2. Анализ имущественного положения предприятия | 26 |
| 2.3. Оценка финансового состояния предприятия | 32 |
| 2.4. Определение вероятности банкротства предприятия..... | 48 |
| 2.5. Совершенствование информационно-аналитической системы поддержания управленческих решений..... | 53 |
| Заключение | 59 |
| Список использованных источников | 62 |

Введение

Для предприятий всегда является актуальным получение достоверной информации как о собственном финансовом состоянии, так и предприятий-партнеров в целях принятия эффективных управленческих решений.

Предоставление хозяйствующим субъектам таких данных возможно с помощью инструментов финансового анализа, который позволяет на основе применения данных финансовой отчетности предприятия объективно оценить имущественное положение организации; качество формирования ее активов, уровень финансовой независимости, степень достаточности капитала для осуществления текущей деятельности; выявление резервов и так далее, с последующим принятием обоснованных управленческих решений на основе полученных результатов.

Спектр применения инструментов финансового анализа огромен, так как с помощью тех или иных его инструментов можно обосновать экономические решения на любой срок планирования, оценить целесообразность инвестиций, а также дать оценку эффективности управления предприятием. Поскольку финансовый анализ применяется достаточно давно и очень активно, в данном направлении как отечественной, так и зарубежной экономической науке накоплен огромный опыт.

Актуальность темы исследования выпускной квалификационной работы обусловлена ролью финансово-экономического анализа в эффективности управления предприятием, так как от способности его управленческого персонала правильно оценивать финансовое состояние как своего предприятия, так и предприятий – контрагентов зависит выживаемость и конкурентоспособность предприятия в современных, постоянно меняющихся экономических условиях.

Финансовое состояние – важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия. Она определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнёров в финансовом и производственном отношении.

Цель выпускной квалификационной работы – провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» и выявить основные пути ее оптимизации. Исходя из поставленных целей, можно сформулировать задачи:

- рассмотреть теоретические основы финансового анализа и его роль в принятии управленческих решений на предприятии;
- дать общую характеристику исследуемому предприятию;
- проанализировать имущественное положение предприятия;
- дать оценку финансовому состоянию предприятия;
- определить вероятность банкротства предприятия;
- предложить направления оптимизации финансово-хозяйственной деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг».

Объектом выпускной квалификационной работы является ЗАО КПК «Ставропольстройопторг».

Предмет исследования – комплексный подход к оценке финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Период исследования: 2017-2019 гг.

Информационными источниками для расчета показателей и проведения анализа служат годовая и квартальная бухгалтерская отчетность предприятия, а также данные бухгалтерского учета и необходимые аналитические расшифровки.

В ходе проведения исследования были использованы следующие методы: статистический метод; аналитический метод; метод расчета показателей; метод сравнения; структурно-логический метод и другие.

1. Теоретические основы финансового анализа и его роль в принятии управленческих решений на предприятии

1.1. Сущность, цели и задачи финансового анализа на предприятии

Управление любым объектом требует, прежде всего, знания его первоначального состояния, информации о том, как объект существовал и развивался в предыдущие периоды и до настоящего времени. Только получив достаточно полную и достоверную информацию о деятельности объекта в прошлом, о текущих тенденциях его функционирования и развития, можно выработать обоснованные управленческие решения, бизнес-планы и программы развития объектов на будущие периоды. Это положение распространяется на предприятия, фирмы независимо от их роли, сферы охвата, вида деятельности, формы собственности [4].

Основной целью финансового анализа является получение нескольких базовых, наиболее информативных параметров, дающих объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменения структуры активов и пассивов, с точки зрения клиентов и кредиторов. Такую информацию можно получить на основе всестороннего анализа финансовых отчетов по научно обоснованной методологии [8].

Финансовый анализ предприятия определяет его текущее состояние, возможности и проблемы. Эта ценная информация затем используется для разработки стратегии и принятия управленческих решений. Анализ финансовых показателей - один из методов оценки состояния предприятия и его возможностей в будущем. Это основа стратегического планирования, помогает менеджерам выявлять возможности для дальнейшего развития, находить сильные и слабые стороны компании. Анализ финансовых коэффициентов проводится для поиска наилучших способов достижения повышенной рентабельности компании. Чтобы определить, насколько хорошо работает предприятие, аналитик должен понимать разнообразие цифр из бухгалтерских и управленческих счетов. Но в финансовом анализе главное - не расчет показателей, а правильная интерпретация

результатов. От этого зависит эффективность принимаемых решений в руководстве компании [10].

Финансовый анализ использует более 200 факторов. Все они характеризуют 4 основных аспекта деятельности компании, по каждому из которых рассчитываются необходимые коэффициенты, которые могут отличаться в зависимости от задач анализа и пользователей, для которых предназначена эта информация.

Первая группа коэффициентов предназначена для оценки ликвидности предприятия, другими словами его способности оплачивать свои обязательства за счет текущих активов, что является одним из условий ее финансовой стабильности. Коэффициенты ликвидности позволяют адекватно ее оценить. Чем выше данные показатели, тем выше платежеспособность предприятия. Каждый из них раскрывает информацию различного характера.

Так, например, соотношение текущей ликвидности интересно в первую очередь инвесторам, абсолютной - поставщикам, а быстрой - кредиторам.

Вторая группа - показатели оборачиваемости - позволяют измерять эффективность управления активами и капиталом на предприятии. Они рассчитываются на основе данных о величине выручки от реализации продуктов или услуг, ее отношении к среднегодовому размеру активов, дебиторской задолженности и кредиторской задолженности.

В процессе проведения анализа необходимо собрать данные за последние 3-5 лет; установить положительную или отрицательную динамику; сравнить результаты с конкурентами в отрасли. Дополнительно рассчитывают период оборачиваемости активов, причем чем меньше его значение, тем выше производительность компании и скорость перевода активов в деньги.

В торговой отрасли период оборачиваемости обычно меньше, чем в промышленной. Наибольшую ценность показатели оборачиваемости представляют для менеджмента предприятия. Их рост свидетельствует об увеличении объема выручки и эффективности использования активов.

Третья группа показателей характеризует рентабельность, которая отражает степень прибыльности по различным видам активам. Данные коэффициенты рассчитываются как отношение чистой прибыли к сумме активов, за счет которых она была получена. Для этого используются данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Чем выше значения данных показателей, тем эффективнее задействованы анализируемые ресурсы предприятия. В отличие от оборачиваемости активов, в показателях рентабельности больше заинтересованы собственники и акционеры. Они играют важную роль в разработке инвестиционной, кадровой, и маркетинговой стратегий компании.

Четвертая группа показателей применяется для оценки рыночной активности предприятия и позволяет сделать вывод об эффективности его финансово-хозяйственной деятельности, рациональности дивидендной политики и самое главное привлекательности для акционеров или инвесторов. Главным показателем, учитываемым при анализе рыночных коэффициентов предприятия, является стоимость акций. Если она растет, значит инвестиции используются эффективно и прибыль компания растет. Также важный показатель – это дивидендный доход, характеризующий процент возврата на вложенный в акции капитал. Чем выше значение, тем выгодней для акционера дальнейшие инвестиции в деятельность предприятия. Потенциальных инвесторов обычно очень интересует коэффициент реальной стоимости предприятия. Он рассчитывается как отношение рыночной к балансовой стоимости акции. Если значение больше или равно 1, компания инвестиционно привлекательна. Но существуют также и другие методы оценки стоимости бизнеса [6,11, 12].

Для проведения адекватного анализа финансовых показателей предприятия необходимо иметь полное описание финансовой деятельности компании за анализируемый период - отчет об итогах хозяйственной деятельности, прибыли, балансе и т. д.; сравнить коэффициенты за разные периоды, а также сравнить их со средними значениями в отрасли, результатами предприятий-конкурентов с учетом специфики хозяйственной деятельности компании. На-

пример, для торговли и промышленности пределы нормы разнятся во много раз.

Например, сам по себе фактор рентабельности не слишком информативен. Чтобы получить объективную картину, ее нужно проанализировать с точки зрения рыночных показателей по сравнению с конкурентами. Анализ финансовых показателей - эффективный инструмент в руках аналитика.

Путем расчета финансовых показателей можно узнать о текущем положении дел на предприятии и оценить его перспективы. Грамотный анализ позволит правильно выстроить стратегию развития, усовершенствовать концепции управления активами и привлеченными средствами компании. Основным источником информации является отчетность организации, мониторинг которой желательно проводить чаще.

Главными составляющими финансового состояния предприятия являются: наличие финансовых средств в количестве, необходимом для нормальной работы; эффективность использования ресурсов; взаимоотношения с контрагентами; платежеспособность; финансовая устойчивость [16].

Финансовая работа является одним из аспектов общей хозяйственной деятельности организации. Она заключается в: обеспечении притока денежных средств; контроле за соблюдением расчетной дисциплины; достижении баланса между заемным и собственным капиталом; рациональном использовании всех видов финансовых ресурсов.

При этом финансовая и хозяйственная деятельность напрямую влияют друг на друга. При четком выполнении утвержденного производственного плана финансовое состояние является устойчивым. Что, в свою очередь, приводит к дальнейшей положительной динамике, поскольку при достаточном количестве денежных ресурсов нужды производства полностью удовлетворяются.

Если же план по производству остается нереализованным в полной мере, то повышается себестоимость продукции, как следствие, снижается прибыль и другие финансовые показатели работы компании [13].

На рисунке 1.1 представлены составные части анализа хозяйственной деятельности предприятия и круг их пользователей.

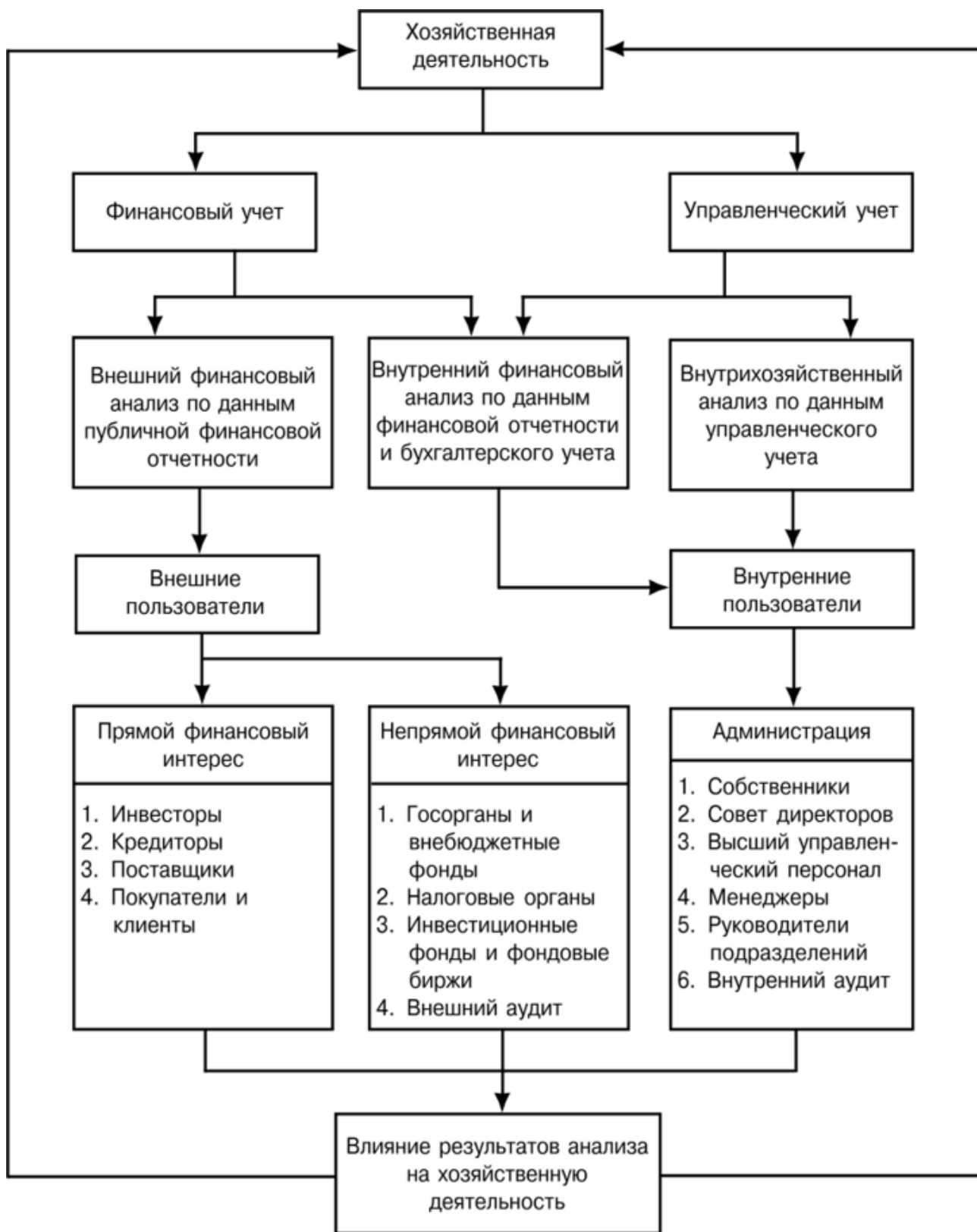


Рисунок 1.1 – Элементы анализа хозяйственной деятельности предприятия

Обычно в хозяйственной деятельности различают финансовый учет и управленческий (бухгалтерский) учет. Финансовый учет базируется на учетной информации, которая помимо использования ее внутри фирмы руководством сообщается тем, кто находится вне организации. Управленческий учет охватывает все виды учетной информации, которая измеряется, обрабатывается и передается для внутреннего использования руководством. Сложившееся на практике разделение учета порождает деление анализа на внешний и внутривозможный анализ [19].

В таблице 1.1 приведена их сравнительная характеристика.

Таблица 1.1– Сравнительная характеристика внутреннего и внешнего финансового анализа

| Признаки | Особенности | |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <i>Внутренний финансовый анализ</i> | <i>Внешний финансовый анализ</i> |
| Предмет анализа | Отношения между отдельными подразделениями организации в сфере управления финансами | Отношения организации с внешними контрагентами |
| Объекты анализа | Имущественный и финансовый потенциал, финансовые результаты, денежные потоки, качество менеджмента | Имущественный и финансовый потенциал, финансовые результаты, денежные потоки, качество менеджмента |
| Цель анализа | изучения деятельности только анализируемого хозяйствующего субъекта | сравнения результатов деятельности организации с другими организациями по данным бухгалтерской отчетности организации-контрагента |
| Субъекты анализа | Финансовые менеджеры, аналитики, внутренние аудиторы, контроллеры, консультанты, руководство | Партнеры, клиенты, контрагенты, органы финансового контроля и надзора, собственники, внешние аудиторы |
| Степень регламентации | Решения органов управления | Международные и национальные стандарты |
| Результат | определение возможностей организации по оптимальному привлечению и использованию средств для обеспечения максимума прибыли и минимизации затрат, а также снижению финансовых рисков. | определение рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности организации для потенциальных контактов. |

Как видно, из таблицы 1.1, круг пользователей финансового анализа и областей их приложения весьма широк. В то же время пользователей финансовой информации могут интересовать и отдельные разнообразные аспекты деятельности предприятия. Это обстоятельство предопределяет необходимость не только комплексного, но и всестороннего подхода к анализу деятельности предприятия для внутреннего и внешнего использования [14].

Администрация не ограничивается только внутренним финансовым анализом, но при возможности дополняет его внешним, проводимым теми или иными специализированными фирмами. Это связано не только с тем, что «со стороны видней», но и большей широтой анализа, выполненного с учетом конкурентоспособности других компаний и поэтому дающего возможность оценить себя не предвзято, комплексно, что позволит более точно сформулировать первостепенные задачи своего развития.

1.2. Основные этапы проведения финансового анализа предприятия

Финансовый анализ может проводиться укрупнено (экспресс-анализ) и детально (углубленный анализ). Экспресс-анализ заключается в отборе небольшого количества наиболее значимых показателей, а также в отслеживании их в динамике. Он позволяет получить оперативную, обзорную информацию о финансовом состоянии объекта. Углубленный анализ дает возможность более основательно изучить все стороны финансового состояния предприятия, выявить факторы в наибольшей степени, повлиявшие на сложившуюся ситуацию, а также спрогнозировать ее на ближайшую перспективу [16].

В ходе проведения финансового анализа используются следующие основные методы чтения финансовых отчетов: горизонтальный анализ; вертикальный анализ; трендовый анализ; метод финансовых коэффициентов; сравнительный анализ; факторный анализ и др. Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование ее финансовых ресурсов. Расчет и анализ таких показателей осуществляется по данным бухгалтерской отчетности в определенной последовательности. Анализ начинается с обзора основных показателей деятельности предприятия, в ходе которого исследуются:

- имущественное положение предприятия за исследуемый период;
- условия его работы в отчетном периоде;
- результаты, достигнутые предприятием в отчетном периоде;
- перспективы финансово-хозяйственной деятельности предприятия [7].

Показатели, используемые в финансовом анализе, совокупность дискретной аналитической информации, представленной в цифровой форме. Каждый показатель имеет определенное числовое выражение, характеризующее конкретное измерение объекта или процесса и отражающее в цифровой форме их количественные параметры и экономическую сущность. При этом каждый объект или хозяйственный процесс обычно определяются комплексом взаимосвязанных показателей. При проведении углубленного финансового анализа целесообразно использовать всю совокупность этих показателей, что позволяет обеспечить глубину и всесторонность исследования хозяйственных процессов и явлений. Кроме того, изучение каждого показателя во взаимосвязи с другими позволяет выявить факторы, влияющие на их изменение, определить доминирующие из них и количественно измерить зависимость между каждым фактором и результирующим показателем, а также между самими факторами. Всю совокупность используемых в финансовом анализе показателей можно подразделить на абсолютные и относительные [12].

Эффективность финансового анализа напрямую зависит от полноты и качества используемой информации. Результаты, полученные в результате реализации такого рода аналитических процедур, должны быть полезными для конечных пользователей для принятия обоснованных деловых решений. Поэтому важным является определение объёма, состава и качественных характеристик информации, используемой для проведения финансового анализа.

В ходе исследования существующих подходов к проведению финансового анализа выявлено, что обобщенно основные этапы его можно объединить в блоки, представленные на рисунке 1.2.

При этом структурное насыщение каждого блока финансового анализа в зависимости от используемой методики его проведения различается, что в свою очередь обуславливает различие в составе показателей. Это объясняется целями проведения анализа, отраслевой принадлежностью и системы налогообложения предприятия и другими факторами.



Рисунок 1.2 – Этапы анализа финансового состояния предприятия

Обобщая существующие методики проведения финансового анализа можно условно выделить следующие подходы:

– основанные на получении оперативной информации путем расчета системы относительных показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия (Дж. К. Ван Хорн и др.) [20,21];

– реализуемые на основе комбинации абсолютных и относительных показателей и позволяющие получить полную информацию о происходящих процессах в финансовом состоянии предприятия (методики Шеремета А.Д., Селезневой И.Н., Ковалева В.В., Савицкой Г.В., Подольского В.И. и др.) [16].

Изменения на рынке могут быть разными, это и конъюнктура, и появление новых конкурентов, и влияние внешних факторов, которые не зависят от предприятия (обвал курса валюты, введение государственных ограничений на ввоз, увеличение ввозных пошлин и многое другое). К возможному наступле-

нию подобных изменений компания должна быть готова, причём не только морально, но и материально чтобы удержаться на плаву [9].

Справится с подобными явлениями можно тогда, когда компания не зависит от заёмных средств, или зависит не существенно. Ведь если ко всем проблемам прибавится ещё и проблема выплаты кредита и задолженностей, а денег не будет хватать, то без кризиса на предприятии не обойтись.

Существует несколько факторов, которые определяют финансовую устойчивость предприятия:

1. Структура финансового капитала. Она характеризуется соотношением собственных и заимствованных средств, а также их источников, как краткосрочных, так и долгосрочных.

2. Политика финансирования необоротных активов и запасов, то есть собственные или заёмные деньги компания тратит, чтобы обеспечить закупку необходимых запасов.

Как видно, стоит анализировать не только наличие заёмных средств на предприятии и их количество, но и цели, на которые они тратятся.

Для того чтобы получить полную картину дел на предприятии стоит анализировать финансовую устойчивость по различным направлениям. Это помогут сделать такие коэффициенты:

1. Коэффициент автономии. В западных странах принято название этого коэффициента переворачивать и там он называется коэффициент финансовой зависимости. Как бы там ни было, но суть одна и заключается она в соотношении собственных и заёмных средств, чтобы определить какую долю занимает собственный капитал во всем объёме капитала.

Чем больше значение показателя, тем устойчивее считается предприятие. Для России и стран Запада приемлемыми значениями являются 0,5-0,7, а вот для Азиатских стран этот показатель не должен превышать 0,3.

2. Коэффициент финансовой зависимости. Его широко используют в западных странах, а характеризует он долю заёмных средств во всем капитале

предприятия. Его можно определить путем соотношения долгов предприятия и суммарных активов.

Идеальной величиной этого показателя считают 0,5, то есть 50% собственных средств и 50% заёмных, но в нашей стране такая структура капитала может быть рискованной, поэтому чем меньше этот коэффициент, тем лучше.

3. Коэффициент соотношения заёмных и собственных средств. Этот показатель даёт возможность проанализировать приходящееся количество единиц привлеченного капитала на каждую единицу собственного.

Величина этого показателя не должна превышать 0,7, но и даже такое значение – это много. Если анализировать показатель в динамике, которая показывает рост зависимости от кредиторов, то можно сделать вывод о растущей угрозе финансовой стабильности предприятия.

4. Коэффициент маневренности. Он отображает долю собственных средств, которые находятся в обороте. Оптимальной величиной показателя является до 0,5, что говорит о наличии свободных активов, которые при необходимости можно направить на определенные нужды [5,19].

Это не все показатели, которые помогают составить общую картину дел на предприятии, но они являются основными и главными при анализе структуры капитала. Данные, полученные путем расчета приведенных коэффициентов позволяют определить уровень финансовой устойчивости предприятия, который условно можно разделить на четыре категории:

1. Абсолютная устойчивость, означает что предприятие способно самостоятельно покрывать все расходы, связанные с обеспечением запасов и не испытывает никакой зависимости от внешних кредиторов.

2. Нормальная устойчивость, когда расходы на обеспечение запасов покрываются нормальными источниками, то есть собственными средствами и частично заёмными, но их доля мала.

3. Низкоустойчивое состояние предприятия – когда предприятию требуется помимо нормальных источников ещё и дополнительные.

4. Критическое состояние – когда к предыдущему условию дополняются просроченные платежи в бюджеты и кредитные учреждения.

Финансовая устойчивость предприятия – нестабильный показатель, поэтому его нужно отслеживать в динамике, чтобы выявить сложившиеся негативные тенденции, дабы их предупредить.

Экономический анализ и адекватная оценка финансового состояния компании являются ключевыми условиями его успеха в конкурентных рыночных условиях. Они не только обеспечивают нормальное функционирование предприятия в настоящем, но и позволяют ему поддерживать свою стабильность и хорошую репутацию, а также развивать деловую активность в перспективе.

В заключение следует отметить, что для выработки эффективных управленческих решений, основанных на результатах финансового анализа, используемые для этого методические подходы должны сочетаться с другими направлениями анализа (производственным и маркетинговым анализом), что расширяет возможности получения достоверной оценки перспектив развития предприятия.

2. Оценка финансового состояния предприятия и направления его совершенствования

2.1. Общая характеристика предприятия

ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» - крупнейшая в Ставропольском крае и на Юге России многопрофильная оптово-розничная компания. ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» зарегистрировано Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 11 по Ставропольскому краю 27.10.1993 в по адресу: 356236, Ставропольский кр, село Верхнерусское, район Шпаковский, заезд Тупиковый, дом 4. Компания организована и действует в соответствии Федеральный закон от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» [2].

Компании был присвоен ОГРН 1022601933177 и выдан ИНН 2635024103. Размер уставного капитала 1 000 руб. Руководителем организации является: генеральный директор - Калашников Виктор Михайлович.

Целью общества является извлечение прибыли. Общество имеет гражданские права и несёт гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещённых федеральными законами.

Главные принципы компании: стабильность и развитие.

Миссия компании: максимально обеспечить запросы клиентов по ассортименту.

Ценности компании: цельность, смелость, ответственность, честность, командная работа, уважение и доверие друг к другу. Каждый клиент уникален, а сотрудник талантлив.

Этапы развития ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»:

- 2002 год - открытие дочернего предприятия ОАО РТО «Кировское» г. Новопавловск;

- 2003 год - открытие двух дочерних предприятий ОАО Агропромышленное снабжение «Ипатовское» г. Ипатово и Ремзавод «Восточный» г. Благодарный;

- 2004 год - расширение площадей компании, создание новых обслуживающих центров выписки товара, внедрение системы автоматического учета товара;

- 2005-2007 гг. - активное направление оптового развития, расширение партнерской сети, модернизация программного обеспечения, обновление технических средств дочерних предприятий;

- 2008 год - открытие дочернего предприятия ЗАО Минераловодское ПОТ КПК «Ставропольснаб» г. Мин-Воды;

- 2009 год - пополнение ассортимента товара. Открытие официального представительства в КНР;

- 2010 год - регистрация первой собственной торговой марки - «Stavtool». Выведение ее на рынок Юга России и в других регионах. Под этой маркой выпускается электроинструмент и бензоинструмент и на сегодняшний день. Открытие дочернего предприятия НОУ учебно-курсовой комбинат «Ставропольк-райагрокомплекса»;

- 2011 год - регистрация торговой марки «Stavmetiz» - метизная продукция;

- 2012 год - создание Центра медицинской профилактики для сотрудников, приобретение самого современного оборудования. Регистрация четырех торговых марок «Stavrolit» - системы отопления и водоснабжения, «Stavlight» - освещение и электротехническая продукция, «Stavrus» - электротехническая продукция, «Prestige» - ламинат;

- 2013 год - регистрация двух новых торговых марок «Centurion» - радиаторы, «Stela» - ламинат;

- 2014 год - регистрация двух торговых марок «Clime» - кондиционеры, «EST» - генераторы и электротехническая продукция;

- 2015 год - открытие дочернего предприятия СХП «Новомарьевский». Регистрация торговой марки «Монолит» - бетономешалки;

- 2017 год - введен в эксплуатацию завод по утилизации шин. Переработка шин осуществляется на современном отечественном оборудовании. Расши-

рен ассортимента торговой маркой «Centurion» - двигатели, системы фильтрации воды, компрессоры, насосы.

Основным направлением деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» на настоящий момент является «торговля оптовая черными металлами в первичных формах». Дополнительных видов деятельности 52, среди которых можно выделить: разведение лошадей и прочих животных семейства лошадиных отряда непарнокопытных; предоставление услуг в области растениеводства; ремонт машин и оборудования; сбор опасных отходов.

ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» расположен за чертой города Ставрополя, в село Верхнерусском. Предприятие располагает производственными площадями - более 18 гектар собственной земли (территория предприятия), 110 единицами автотранспорта, из которых 53 единицы - грузовые автомобили, развитой инфраструктурой. На территории предприятия расположены торговые выставочные комплексы, выставочные открытые площадки, производственные и ремонтные цеха, участок гарантийного ремонта, шиномонтажный цех, сервисный центр. На сегодняшний день это одна из самых крупных оптово-розничных компаний Юга России. ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» - крупнейший оператор на рынке сельскохозяйственной и автотракторной техники Юга России. Основные клиенты компании - агропромышленные холдинги и более чем 1000 коллективных и фермерских хозяйств Северо-Кавказского и Южного Федеральных округов.

Компания является дилером по поставке сельхозтехники и запасных частей таких производителей, как Комбайновый завод Ростсельмаш, ООО ТД «Нью Тон», ООО ТД «Алмаз», Минский тракторный завод, Волгоградский тракторный завод, Владимирский моторо-тракторный завод, Ярославский моторный завод, Ярославский завод дизельной аппаратуры, Чебоксарский агрегатный завод, Алтайский завод прецизионных и т.д. Торгово-производственная деятельность компании характеризуется следующими показателями: 9250 оптовых клиентов на Юге и в центральных областях России; 1500 поставщиков-ведущих предприятий России и стран дальнего и ближнего зарубежья; 56000

кв.м. складских помещений оборудованных на современном уровне; 11 собственных торговых марок: «Stavtool», «Stavrolit», «EST», «Prestige» и т.д.; 85000 наименований товаров в наличии на складах. Собственная online система по подбору товара позволяет клиентам заказывать и резервировать необходимые позиции товара в режиме 24/7. Транспортная логистика, качественная продукция от производителей с мировыми именами, приемлемая стоимость товаров и услуг, индивидуальный клиентский подход являются основными преимуществами компании, которые позволяют ей на протяжении многих лет оставаться конкурентоспособной на современном рынке Юга России.

ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» насчитывает 7 дочерних предприятий в городах Ставропольского края.

ООО «Минераловодское ПОТ» с 2008 года является дочерним предприятием компании ЗАО КПК. Предприятие находится в промышленной зоне г. Минеральные Воды. Организовано в 1954 году и с момента основания специализировалось на оптовых и розничных поставках металлопроката на территорию Юга России. Общая площадь компании - 102 тыс. м², В том числе: крытые складские помещения (38,9 тыс. м²), открытые выставочные площадки (19,5 тыс. м²), производственные цеха по изготовлению и обработке металлоизделий, подъездные железнодорожные пути (около 3 км), пролегающие через всю территорию базы, собственный автопарк, включающий грузовой и легковой транспорт и специальную технику.

Параллельно с торговой деятельностью ООО «Минераловодское ПОТ КПК «Ставропольснаб» занимается изготовлением профнастила из оцинкованной холодно-катаной стали с полимерным покрытием разных цветов. Физические характеристики изготавливаемой продукции всегда соответствуют заказу. Также предприятие имеет разрешение на изготовление съемных грузозахватных приспособлений - стропов канатных.

На сегодняшний день, благодаря ценовой политике, консолидированной с головной компанией, предприятие стабильно увеличивает рост товарооборота.

ОАО Ремонтный завод «Восточный» с 2003 года является дочерним предприятием компании «Ставропольстройопторг». Общая площадь – 60 тыс.м², из них складские помещения и площадки занимают 6 тыс.м².

ОАО Агропромышленное снабжение «Ипатовское» с 2003 года является дочерним предприятием компании «Ставропольстройопторг». Общая площадь предприятия – 43 тыс.м²: складские помещения и открытые площадки площадью 12 тыс.м² и подъездные железно- дорожные пути. На территории постоянно действует выставка-продажа полнокомплектной отечественной и зарубежной сельскохозяйственной техники.

ОАО РТО «Кировское» с 2002 года является дочерним предприятием компании «Ставропольстройопторг». Общая площадь составляет 24 тыс.м², из них складские помещения занимают 5 тыс.м². На складах имеется большой ассортимент запасных частей на трактора (МТЗ, ДТЗ), комбайны, автомобили (ЗИЛ, ЗАЗ, КАМАЗ), сельскохозяйственные и автомобильные шины, аккумуляторы, металлопрокат. На территории расположена выставка-продажа полнокомплектной сельскохозяйственной техники.

С 2010 года компании «Ставропольстройопторг» является учредителем НОУ Учебно-курсовой комбинат «Ставрополькрайагрокомплекс». В штате комбината работают высококвалифицированные преподаватели. На базе комбината проводятся: профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации по направлениям: эксплуатация грузоподъемных механизмов, обслуживание газового хозяйства, переработка растительного сырья, перевозка опасных грузов, безопасность дорожного движения, охрана труда в отраслях народного хозяйства, пожаро-технический минимум, электробезопасность, промышленная безопасность; обучение водителей автотранспортных средств категорий А, В, С, D, Е, трактористов категорий А I, А II, А III, В, С, D, Е, F и машинистов дорожно-строительной техники.

Комбинат оказывает услуги по проведению анализа состояния вопросов охраны труда у работодателя, аттестации рабочих мест, измерений и исследований опасных и вредных производственных факторов на рабочем месте.

На территории всех дочерних предприятий функционируют торгово-выставочные комплексы, в которых представлена продукция лучших производителей из ассортимента ЗАО КПК «Ставропольстройопторг». По желанию клиентов осуществляется доставка товара по городам КМВ, Ставропольского края и республикам СКФО.

Постоянное наличие на складах запасных частей и другой продукции, оперативное выполнение заказов, низкие цены и гарантированное качество определяют успех работы дочерних предприятий компании «Ставропольстройопторг».

На 01.01.2020 в ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» числится 819 сотрудников.

Основные цели социальной политики предприятия:

- создание эффекта сплоченности (когда работник чувствует себя частью предприятия и на подсознательном уровне чувствует повышенную ответственность за свой труд);

- личные желания, цели, достижения частично или полностью соответствуют корпоративным; повышение желания трудиться, а также рост производительности труда в целом; социальная защищенность работников;

- улучшение общей атмосферы на предприятии. Создание адекватной и благоприятной социально-психологической атмосферы; рост имиджа предприятия как в глазах работников этого предприятия, так и в глазах общественности.

В рамках реализации данных целей в компании сформирована социальная инфраструктура. На территории компании работает парикмахерская, в которой могут обслуживаться сотрудники и клиенты компании.

В 2012 году был построен Центр медицинской профилактики. Услугами Центра пользуются сотрудники компании. В Центре работает коллектив профессиональных специалистов: терапевт, стоматолог, отоларинголог, офтальмолог, физиотерапевт, врач УЗИ. Для эффективной работы врачей было приобретено самое современное оборудование. На базе Центра проводится

медосмотр. По договоренности с лабораториями сотрудники сдают анализы и проходят флюорографическое обследование, не выезжая за территорию компании. Каждый год перед началом сезона желающие могут проходить вакцинацию против гриппа. Все сотрудники компании могут в течение рабочего дня обращаться за помощью к специалистам и проходить назначенные специалистами процедуры. В Центре ежедневно проводится осмотр водителей транспортного участка для допуска их к управлению автомобилями.

Еще один вклад в поддержание высокого уровня здоровья сотрудников - открытие многофункционального спортивно-оздоровительного комплекса. В здании комплекса расположены спортивный зал, тренажерный зал и сауна. По расписанию проходят тренировки по фитнесу и йоге. Сотрудники компании организуют команды и проводят мини-соревнования по футболу, волейболу и баскетболу.

На территории компании работает столовая на 100 посадочных мест с буфетом и банкетным залом. Для рабочих складов и цехов установлены специальные льготные цены на комплексные обеды в буфете.

Охрана труда, которую можно рассматривать как систему обеспечения безопасности жизнедеятельности и здоровья людей в процессе трудовой деятельности, в которую включены организационно-технические, правовые, лечебно-профилактические, социально-экономические, санитарно-гигиенические, реабилитационные мероприятия и т.д., осуществляется в соответствии с требованиями Трудового кодекса Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ [1].

Отдел охраны труда следит за выделением сотрудникам рабочей обуви и специальных средств защиты. Так как в штате компании много сотрудников рабочих профессий, на территории организована прачечная для стирки и ремонта спецодежды.

Немаловажную роль в оказании социальных услуг сотрудникам играет то, что на работу их доставляют на корпоративных автобусах, маршруты которых проходят по городу Ставрополю и близлежащим населенным пунктам.

Регулярно сотрудники проходят повышение квалификации или обучаются рабочим профессиям за счет средств компании в Учебно-курсовом комбинате. Для сотрудников отделов продаж и поставок руководство компании организует различные обучающие тренинги и семинары.

2.2. Анализ имущественного положения предприятия

Для осуществления расчетов и формирования выводов о текущем финансовом состоянии и финансовой эффективности функционирования предприятия используются данные бухгалтерской отчетности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг». Кроме этого, учитываются макроэкономические индикаторы, в том числе уровень инфляции, средние процентные ставки на финансовом рынке, прочая информация от Центрального банка и Федеральной службы государственной статистики. Анализируемым периодом является 2017–2019 гг.

Таблица 2. 1 - Горизонтальный анализ активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», тыс. руб.

| Элемент активов | Год | | | Относительный прирост (отклонение), % | | |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 | 2019/2017 |
| Нематериальные активы | 182 | 193 | 156 | 6,04 | -19,17 | -14,29 |
| Основные средства | 199 229 | 192 786 | 239 112 | -3,23 | 24,03 | 20,02 |
| Долгосрочные финансовые вложения | 589 067 | 891 771 | 951 771 | 51,39 | 6,73 | 61,57 |
| Прочие внеоборотные активы | 469 | 2 340 | 14 643 | 398,93 | 525,77 | 3 022,17 |
| Внеоборотные активы, всего | 788 947 | 1 087 090 | 1 205 682 | 37,79 | 10,91 | 52,82 |
| Запасы | 1 880 360 | 1 726 615 | 1 879 650 | -8,18 | 8,86 | -0,04 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 23 843 | 10 643 | 12 176 | -55,36 | 14,4 | -48,93 |
| Дебиторская задолженность | 1 224 178 | 1 095 715 | 1 196 337 | -10,49 | 9,18 | -2,27 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 2 473 | 2 473 | 2 473 | 0 | 0 | 0 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 131 890 | 186 067 | 50 705 | 41,08 | -72,75 | -61,56 |
| Прочие оборотные активы | 15 906 | 16 947 | 15 288 | 6,54 | -9,79 | -3,89 |
| Оборотные активы, всего | 3 278 650 | 3 038 460 | 3 156 629 | -7,33 | 3,89 | -3,72 |
| Баланс | 4 067 597 | 4 125 550 | 4 362 311 | 1,42 | 5,74 | 7,25 |

Стоимость активов в 2019 г. составила 4 362 311 тыс. руб., что на 7,5% больше показателя 2017 года. Структура имущества организации на 27,67 % сформирована за счет внеоборотных активов и на 73,36 оборотных активов. Следует отметить, что рост активов предприятия обусловлен в основном увеличением стоимости внеоборотных активов, который составил 52,82% за исследуемый период. Наиболее значимыми по объему элементами внеоборотных активов на конец 2019 г. являлись основные средства (удельный вес 5,48%) и финансовые вложения (удельный вес 21,82%) (Приложение 1).

Более подробное изучение состава внеоборотных активов позволяет выделить следующие элементы оказавшие положительное влияние на общий объем активов: основные средства (рост 20,02%), долгосрочные финансовые вложения (рост 61,57%), прочие внеоборотные активы (рост 3 022,17%).

Изучение состава оборотных активов позволило выделить следующие, наиболее значимые их элементы: запасы (43,09%) и дебиторская задолженность (доля равна 27,42%).

Негативное влияние на стоимость имущества предприятия оказало уменьшение таких видов активов как нематериальные активы (на 14,29%), запасы (на 0,04%), НДС (на 48,93%), дебиторская задолженность (на 2,27%), денежные средства и денежные эквиваленты (на 61,56%) и прочие оборотные активы (на 3,89%).

Повышение стоимости чистых активов является наиболее важной целью функционирования коммерческого предприятия. Это позволяет повысить уровень благосостояния собственников. Для их оценки рассмотрим далее источники образования имущества ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» в таблице 2.2.

Увеличение привлеченного у собственников капитала на 20,55% в 2017-2019 гг. свидетельствует как о достижении этой цели, так и об укреплении финансового потенциала ЗАО КПК «Ставропольстройопторг».

Объем привлеченного у собственников капитала ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» равен 4 069 272 тыс. руб. на конец 2019 г. против 3 375 611 тыс. руб. в 2017 г. Основное влияние на данный рост оказало увеличение нераспре-

деленной прибыли на 20,61% и кредиторской задолженности на 0,35%. При этом данный рост сопровождался снижением объема краткосрочных заемных средств на 87,14% и доходов будущих периодов на 65,77%.

Таблица 2.2 - Горизонтальный анализ источников финансирования активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», тыс. руб.

| Источники финансирования | Год | | | Относительный прирост (отклонение), % | | |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 | 2019/2017 |
| Уставной капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 9 749 | 9 749 | 9 749 | 0 | 0 | 0 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 3 365 861 | 3 718 820 | 4 059 522 | 10,49 | 9,16 | 20,61 |
| Собственный капитал и резервы | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 | 10,46 | 9,14 | 20,55 |
| Краткосрочные заемные средства | 457 326 | 30 920 | 58 809 | -93,24 | 90,2 | -87,14 |
| Кредиторская задолженность | 232 761 | 365 417 | 233 580 | 56,99 | -36,08 | 0,35 |
| Доходы будущих периодов | 1 899 | 643 | 650 | -66,14 | 1,09 | -65,77 |
| Краткосрочные обязательства, всего | 691 986 | 396 980 | 293 039 | -42,63 | -26,18 | -57,65 |
| Баланс | 4 067 597 | 4 125 550 | 4 362 311 | 1,42 | 5,74 | 7,25 |

Как положительный фактор следует рассматривать формирование преобладающей части источников финансирования активов предприятия за счет собственных средств предприятия, что снижает зависимость от внешних кредиторов. Так, на конец 2019 г. пассивы ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» состояли на 6,72% из краткосрочных обязательств и на 93,28% из привлеченного у собственников капитала (Приложение 2).

Кроме этого, предприятие выглядит более надежным заемщиком, так как интересы банка или других партнеров предприятия защищены в случае банкротства. При осуществлении финансирования активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» более важную роль играла нераспределенная прибыль (93,06% от всех пассивов), а среди обязательств - кредиторская задолженность (5,35% от всех пассивов).

Такие факторы как стоимость банковских кредитов на рынке, предложения товарного кредитования поставщиков, желания собственников, решения менеджмента предприятия влияли на текущую структуру источников, которые используются для финансирования ЗАО КПК «Ставропольстройопторг».

Общий объем доступных источников финансирования для формирования активов повысился на 7,25% в течение 2017-2019 гг. за счет привлеченного у собственников капитала на 20,55%. Как следствие, исследуемое предприятие становится более финансово маневренным, способным проводить более активную операционную, инвестиционную деятельность.

Следующим шагом финансового анализа является изучение финансовых результатов предприятия, приведенных в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Динамика доходов, расходов и финансовых результатов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», тыс. руб.

| Элемент доходов, расходов или финансовых результатов | Годы | | | Относительный прирост (отклонение), % 2019/ 2017 |
|------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Выручка | 8 535 901 | 8 404 627 | 8 214 213 | -3,77 |
| Себестоимость продаж | 7 064 744 | 7 062 351 | 6 945 259 | -1,69 |
| Валовая прибыль (убыток) | 1 471 157 | 1 342 276 | 1 268 954 | -13,74 |
| Коммерческие расходы | 935 014 | 894 445 | 874 484 | -6,47 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 536 143 | 447 831 | 394 470 | -26,42 |
| Доходы от участия в других организациях | 44 | - | - | - |
| Проценты к уплате | 48 799 | 33 330 | 4 046 | -91,71 |
| Прочие доходы | 165 640 | 114 447 | 121 456 | -26,67 |
| Прочие расходы | 86 370 | 45 335 | 45 294 | -47,56 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 566 614 | 483 613 | 466 586 | -17,65 |
| Текущий налог на прибыль | 117 583 | 100 654 | 95 884 | -18,45 |
| Чистая прибыль (убыток) | 449 031 | 382 959 | 370 702 | -17,44 |

В течение исследуемого периода объем выручки ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» снижается на 3,77%, что негативно влияет на устойчивость компании на рынке и ее конкурентоспособность. Сокращение притока денежных средств с 8 535 901 тыс. руб. до 8 214 213 тыс. руб. обычно негативно сказывается на устойчивости и эффективности, так как компании в случае неэффективного операционного процесса остается меньше финансовых ресурсов для покрытия расходов и формирования чистой прибыли, то есть слабеет потенциал дальнейшего развития. При этом следует отметить тот факт, что выручка, снижается более быстрыми темпами (на 3,77%), чем себестоимость (на 1,69%). Важно достигать противоположной ситуации, что позволит формировать более ощутимый финансовый результат ЗАО КПК «Ставропольстройопторг».

Учитывая, что на конец 2019 г. текущая валовая прибыль ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» была положительной (1 268 954 тыс. руб.), можно утверждать, что основные бизнес-процессы предприятия являются эффективными, так как сотрудники создают определенную добавленную стоимость из полученных вводных ресурсов, то есть материалов, сырья. Оставшихся после вычета расходов средств достаточно, чтобы проводить активную маркетинговую деятельность, осуществлять прочие коммерческие расходы, а также стимулировать работу управленцев.

Величина прибыли от продаж уменьшается на 26,42%, что может свидетельствовать о том, что управленцы ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» игнорируют возможности повышения эффективности основных бизнес-процессов в течение исследуемого периода.

Чистая прибыль является тем показателем эффективности функционирования предприятия, который отображает как влияние внутренней среды компании, то есть эффективности персонала, решений управленцев, интенсивности использования оборудования, качества привлеченных материалов и сырья, так и внешней среды компании, то есть поставщиков, клиентов, конкурентов, кредиторов, макросреды.

В течение 2017-2019 гг. чистая прибыль ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» уменьшилась на 17,44% негативно сказывается на способности предприятия обеспечивать расширенное воспроизводство, то есть формировать фонды для финансирования дальнейшего развития. Однако, с учетом того факта, что пока деятельность предприятия обеспечивает положительный итоговый финансовый результат, можно говорить о том, что влияние положительных факторов, стимулирующих усиление рыночного положения компании, превышает влияние негативных факторов.

Динамика стоимости чистых активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», приведенная в приложении 3, свидетельствует об усилении финансового положения собственников предприятия, поскольку текущая стоимость активов после вычета из этого показателя суммы краткосрочных и долгосрочных обяза-

тельств растет на 20,55%. Таким образом, предприятие характеризуется эффективной бизнес-моделью.

Таблица 2.4 - Анализ капитала ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» в разрезе длительности использования, тыс. руб.

| Элемент капитала | Год | | | Относительный прирост (отклонение), % 2019/ 2017 |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Постоянная часть капитала | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 | 20,55 |
| Мобильная часть обязательств | 691 986 | 396 980 | 293 039 | -57,65 |

Демонстрируемое ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» накопление постоянной части капитала на 20,55% в течение 2017-2019 гг. создает необходимые фонды для устойчивой деятельности в долгосрочной перспективе. Наблюдаемое снижение суммы мобильных обязательств ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» на 57,65% в течение периода 2017-2019 гг. сокращает объем доступного оборотного капитала, с другой стороны, приводит к снижению финансовых рисков.

Таблица 2.5 - Структура имущества ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Элемент имущества | 2017 | | 2018 | | 2019 | | Относительный прирост (отклонение), % 2019/ 2018 |
|---------------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------------------------------------------------|
| | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | |
| Расчетно-денежная часть имущества | 1 987 357 | 48,86 | 2 203 616 | 53,41 | 2 228 750 | 51,09 | 1,14 |
| Товарная и производственная части имущества | 2 080 240 | 51,14 | 1 921 934 | 46,59 | 2 133 561 | 48,91 | 11,01 |
| Всего | 4 067 597 | 100 | 4 125 550 | 100 | 4 362 311 | 100 | 5,74 |

Текущая стоимость расчетно-денежного имущества ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» на конец 2019 г. составляет 2 228 750 тыс. руб. против 1 987 357 тыс. руб. в 2017 г. Удельный вес группы в 2019 г. - 51,09%. На товарное и производственное имущество ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» приходится 48,91% в 2019 г. На конец периода исследования показатель составляет 2 133 561 тыс. руб.

Таким образом, по результатам анализа имущественного положения предприятия можно сделать следующий вывод: возрастает стоимость чистых активов, что является наиболее важной целью функционирования коммерче-

ского предприятия и позволяет повысить уровень благосостояния собственников. При этом укрепляется финансовый потенциал за счет увеличения собственного капитала предприятия. В то же время, выручка предприятия и чистая прибыль снижается, что в будущем может негативно повлиять на эффективность деятельности предприятия. Более быстрое сокращение объема выручки ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» и медленное снижение уровня запасов говорят о том, что предприятие использует менее эффективные методики, не ищет возможности высвобождения части финансовых ресурсов, которые увязли в запасах. Как результат, такие фонды нельзя использовать по альтернативным направлениям.

2.3. Оценка финансового состояния предприятия

Одним из важнейших показателей финансового анализа предприятия является группа показателей ликвидности.

Таблица 2.6 - Оценка ликвидности баланса ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», тыс. руб.

| Раздел баланса | Тип | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Активы | A1 (денежные средства, эквиваленты и краткосрочные финансовые инвестиции) | 134 363 | 188 540 | 53 178 |
| | A2 (дебиторская задолженность и прочие оборотные активы) | 1 240 084 | 1 112 662 | 1 211 625 |
| | A3 (запасы и НДС по приобретенным ценностям) | 1 904 203 | 1 737 258 | 1 891 826 |
| | A4 (внеоборотные активы) | 788 947 | 1 087 090 | 1 205 682 |
| Пассивы | П1 (кредиторская задолженность и прочая краткосрочная задолженность) | 234 660 | 366 060 | 234 230 |
| | П2 (краткосрочные кредиты и займы) | 457 326 | 30 920 | 58 809 |
| | П3 (долгосрочные обязательства) | 0 | 0 | 0 |
| | П4 (собственный капитал и резервы) | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 |
| Излишек/ дефицит | A1-П1 | -100 297 | -177 520 | -181 052 |
| | A2-П2 | 782 758 | 1 081 742 | 1 152 816 |
| | A3-П3 | 1 904 203 | 1 737 258 | 1 891 826 |
| | A4-П4 | -2 586 664 | -2 641 480 | -2 863 590 |
| Кумулятивный излишек/ дефицит | $\Delta AP1 = A1 - П1$ | -100 297 | -177 520 | -181 052 |
| | $\Delta AP2 = A2 - П2 + \Delta AP1$ | 682 461 | 904 222 | 971 764 |
| | $\Delta AP3 = A3 - П3 + \Delta AP2$ | 2 586 664 | 2 641 480 | 2 863 590 |
| | $\Delta AP4 = A4 - П4 + \Delta AP3$ | 0 | 0 | 0 |

Приведенная в таблице 2.6 оценка ликвидности баланса исследуемого предприятия позволяет утверждать, что на конец исследуемого периода структура активов и пассивов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» не является сба-

лансированной, поскольку для обеспечения своевременного погашения обязательств в течение ближайшего месяца необходимо привлечь дополнительные - 181 052 тыс. руб. наиболее ликвидных активов.

Для этого можно воспользоваться такими инструментами как кредит для пополнения оборотного капитала, ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности. В более длительной перспективе ситуация является приемлемой.

Для лучшего понимания текущего уровня платежеспособности предприятия следует рассмотреть относительные коэффициенты ликвидности.

Таблица 2.7 - Динамика показателей ликвидности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Коэффициент | Год | | | Абсолютный прирост (отклонение),+,- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------|-------------------------------------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 | 2019/2017 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 4,74 | 7,65 | 10,77 | 2,92 | 3,12 | 6,03 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 2,02 | 3,3 | 4,36 | 1,28 | 1,05 | 2,34 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,19 | 0,47 | 0,17 | 0,28 | -0,3 | -0,02 |
| Соотношение краткосрочной дебиторской и краткосрочной кредиторской задолженности | 5,26 | 3 | 5,12 | -2,26 | 2,12 | -0,14 |

ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» достаточно внимания уделяет вопросам привлечения необходимых оборотных активов для погашения текущих обязательств в течение 2017-2019 гг., так как наблюдается повышение показателя текущей ликвидности с 4,74 рублей до 10,77. Принимая во внимание нормативное значение данного коэффициента (≥ 2) предприятие характеризуется низким уровнем риска ухудшения отношений с сотрудниками, кредиторами, поставщиками, прочими партнерами и сторонами в рамках хозяйственной деятельности предприятия из-за несвоевременного погашения обязательств.

Около 202,07% своих краткосрочных обязательств ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» могло погасить в течение ближайших пару месяцев на конец 2017 г. В 2019 г. показатель составлял 4,36 Такое значение находится в нормативных пределах, что свидетельствует о приемлемом уровне риска несвоевременного погашения обязательств. Это ведет к улучшению имиджа предприятия как заемщика, покупателя, делового партнера или работодателя.

Вне нормативного предела находится индикатор абсолютной ликвидности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», так как в 2019 г. предприятие могло немедленно погасить лишь 17,3% краткосрочных обязательств. Желательно несколько увеличить объем остатка на текущем счете для обеспечения своевременности и бесперебойности движения денежных средств.

Сопоставляя значение текущей дебиторской и кредиторской задолженностью, можно отметить, что ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» финансирует своих дебиторов за счет поставщиков в 2019 г., кроме этого, отвлекается часть оборотного капитала предприятия. На каждую единицу кредиторской задолженности приходится 5,12 рублей дебиторской. Однако такая ситуация не является однозначно плохой, так как если такая политика позволяет наращивать объем выручки, то целесообразно и дальше использовать собственный капитал для предоставления права отсрочки платежа клиентам. Часто это является более важным, чем скидка на товар.

Таблица 2.8 - Динамика показателей финансовой устойчивости ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Коэффициент | Год | | | Абсолютный прирост (отклонение), +, - |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Собственные оборотные средства, тыс. руб. | 2 586 664 | 2 641 480 | 2 863 590 | 276 926 |
| Коэффициент обеспечения оборотных активов собственными средствами | 0,79 | 0,87 | 0,91 | 0,12 |
| Маневренность собственных оборотных средств | 0,05 | 0,07 | 0,02 | -0,03 |
| Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами запасов | 1,38 | 1,53 | 1,52 | 0,15 |
| Коэффициент финансовой автономии | 0,83 | 0,9 | 0,93 | 0,1 |
| Коэффициент финансовой зависимости | 1,2 | 1,11 | 1,07 | -0,13 |
| Коэффициент финансового левериджа | 0,2 | 0,11 | 0,07 | -0,13 |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | 0,77 | 0,71 | 0,7 | -0,06 |
| Коэффициент краткосрочной задолженности | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Коэффициент финансовой устойчивости (покрытия инвестиций) | 0,83 | 0,9 | 0,93 | 0,1 |
| Коэффициент мобильности активов | 4,16 | 2,8 | 2,62 | -1,54 |

Собственных финансовых ресурсов достаточно для того, чтобы обеспечить часть потребности в оборотных средствах и осуществлять прогнозируемую операционную деятельность ЗАО КПК «Ставропольстройопторг». Сумма собственных оборотных средств составляет (2 863 590 тыс. руб.), что указывает на сбалансированную стратегию финансирования деятельности предприятия. В случае ограничения доступа к внешним источникам финансирования предприятие сможет продолжать свою деятельность. Объем этих средств увеличился на 276 926 тыс. руб. за 2017-2019 гг.

В рамках финансовой стратегии ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» управленцы смогли добиться высокой финансовой гибкости, так как средства собственников используются для формирования оборотного капитала. Индикатор равен 90,72% в 2019 г. Таким образом, предприятие сможет функционировать даже в случае ухудшения отношений с внешними поставщиками финансовых ресурсов. Маневренность характерна для собственных оборотных средств предприятия, так как соответствующий индикатор равен 0,02. В рамках своей политики обеспечения финансовой и экономической безопасности предприятия обращает существенное внимание на создание достаточных запасов материалов, сырья, прочих ресурсов, которые необходимы в операционном процессе. Если такой объем будет недостаточным, то несвоевременное удовлетворение потребности клиентов может привести к ухудшению рыночного положения ЗАО КПК «Ставропольстройопторг». Поэтому высокое значение обеспеченности запасов собственными оборотными средствами (152,35% в 2019 г.) прямо указывает на отсутствие угрозы стабильности операционного процесса, ведь предприятие не может обеспечить процесс лишь собственными финансовыми силами. При этом наблюдается снижение зависимости от поставщиков финансовых ресурсов в различной форме в 2017-2019 гг., ведь значение коэффициента ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» выросло на 0,15 пунктов.

Если часть индикаторов финансовой устойчивости рассчитывается с помощью сопоставления объема собственных оборотных средств с другими параметрами, то вторая часть рассчитывается путем сопоставления различных эле-

ментов источников финансирования. Высокое значение показателя автономии ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» прямо указывает на доверие к предприятию со стороны банков, других финансовых учреждений, поставщиков, прочих партнеров. Ведь в случае несостоятельности предприятия его проданного имущества будет достаточно для того, чтобы удовлетворить большую часть финансовых претензий. 93,28% источников финансирования формируют капитал собственников. При этом значение растет на 0,1.

Исходя из такой логики, показатель финансового левеиджа и финансовой зависимости ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» также находится в нормативных пределах и фиксирует низкую зависимость от внешних поставщиков финансовых ресурсов. На каждый рубль собственного капитала ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» приходится 1,07 рублей пассивов. У ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» было на момент составления отчетности 0,07 рублей обязательств на каждый рубль собственного. Индикатор маневренности собственного капитала указывает на высокий уровень финансовой гибкости этого источника финансирования активов предприятия. На конец 2019 г. значение равно 70,37%. При взаимодействии с поставщиками финансовых ресурсов, которые отличаются от собственников, ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» выбрало стратегию акцента на краткосрочных источниках. Это позволяет проводить более гибкую финансовую работу и оставаться маневренным. Текущие обязательства формировали 100% обязательств в 2019 г. У ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» было на момент составления отчетности 0,07 рублей обязательств на каждый рубль собственного.

В отличие от показателя финансовой автономии показатель финансовой устойчивости учитывает также и обязательства, которые привлечены на долгосрочной основе. Значение индикатора ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» выше нормативного (93,28% в 2019 г.) является свидетельством низкого риска прекращения деятельности компании в том случае, если ситуация на финансовом рынке изменится и стоимость привлечения краткосрочных обязательств будет чрезмерно высокой. В целом ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» харак-

теризуется высокой адаптивностью в 2019 г., о чем свидетельствует индикатор маневренности активов. На каждый рубль внеоборотных активов было 2,62 рублей оборотных активов. Это означает, что если ситуация на рынке изменится, например, спрос на текущие товары или услуги сократится, то у предприятия будет возможность относительно быстро адаптироваться к такой ситуации, изменить свои основные и вспомогательные бизнес-процессы для перефилирования и изменения акцентов в ассортиментной политике.

Таблица 2.9 - Определение типа финансовой устойчивости ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», тыс. руб.

| Показатели | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Собственный капитал и резервы предприятия | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 |
| Внеоборотные активы (первый раздел баланса) | 788 947 | 1 087 090 | 1 205 682 |
| Наличие собственных оборотных средств (стр. 1 – стр. 2) | 2 586 664 | 2 641 480 | 2 863 590 |
| Долгосрочные кредиты и прочие долгосрочные обязательства | 0 | 0 | 0 |
| Наличие собственных и долгосрочных средств для формирования запасов и затрат (стр. 3 + стр. 4) | 2 586 664 | 2 641 480 | 2 863 590 |
| Краткосрочные кредиты и прочие текущие обязательства | 691 986 | 396 980 | 293 039 |
| Общая величина основных источников средств для формирования запасов (стр. 5 + стр. 6) | 3 278 650 | 3 038 460 | 3 156 629 |
| Общая величина запасов | 1 880 360 | 1 726 615 | 1 879 650 |
| Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств (стр. 3 – стр. 8) | 706 304 | 914 865 | 983 940 |
| Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств для формирования запасов (стр. 5 – стр. 8) | 706 304 | 914 865 | 983 940 |
| Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников средств для формирования запасов (стр. 7 – стр. 8) | 1 398 290 | 1 311 845 | 1 276 979 |
| Тип финансовой устойчивости | Совершенно устойчивое | Совершенно устойчивое | Совершенно устойчивое |

Структура и объем финансовых ресурсов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» являются удовлетворительными, так как у компании достаточно собственных источников финансирования для формирования запасов материальных

ресурсов и обеспечения стабильности производственной и сбытовой работы. Таким образом, текущее положение можно охарактеризовать как сильное. Избыток собственных оборотных средств для этих целей составлял 914 865 тыс. руб. Текущий уровень финансовой устойчивости сформирован относительно низким объемом запасов, а значит и меньшим необходимым объемом собственных оборотных средств для обеспечения их формирования. Как результат, ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» может накопить материальные запасы за счет имеющихся в распоряжении собственных средств, поэтому даже в условиях изменения ситуации на финансовом рынке и ограничения доступа на него предприятию, оно все равно сможет обеспечить стабильность операционных процессов. Финансовое положение предприятия является устойчивым в течение 2019 г.

Таблица 2.10 - Динамика прочих показателей платежеспособности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», которые базируются на достаточности денежного потока)

| Коэффициенты | Год | | | Абсолютный прирост (отклонение),+,- | | |
|---------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------------------------------------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 | 2019/2017 |
| Степень платежеспособности общая, мес. | 0,97 | 0,57 | 0,43 | -0,41 | -0,14 | -0,54 |
| Коэффициент задолженности по кредитам банков и займам, мес. | 0,64 | 0,04 | 0,09 | -0,6 | 0,04 | -0,56 |
| Коэффициент задолженности по кредиторской задолженности, мес. | 0,33 | 0,52 | 0,34 | 0,19 | -0,18 | 0,01 |
| Коэффициент покрытия процентов | 12,61 | 15,51 | 116,32 | 2,9 | 100,81 | 103,71 |

Предприятию потребуется время длительностью 0,43 месяцев для погашения текущих и долгосрочных обязательств за счет получаемых денег от продажи товаров и услуг ЗАО КПК «Ставропольстройопторг». Выявленное снижение показателя на 0,54 месяцев указывает на некоторое сокращение общей платежеспособности. Повышение платежеспособности по кредитам и займам может привести к снижению расходов в виде процентных платежей за привлеченное финансирование. Ведь финансовые учреждения будут закладывать более низкий риск несвоевременного возврата средств. В 2017 г. предприятию требо-

валось 0,64 месяцев погасить долги перед банками, а в 2019 г. уже 0,09 месяцев. Выявлен риск повышения стоимости материальных ресурсов, услуг, что связано со снижением платежеспособности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» по кредиторской задолженности в течение 2017-2019 гг. Для выполнения своих обязательств предприятию требуется на 0,01 месяцев больше.

Таблица 2.11 - Определение показателей кредитоспособности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Показатели | Год | |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| | 2018 | 2019 |
| Значения показателей | | |
| Коэффициент автономии (уровень самофинансирования) | 0,9 | 0,93 |
| Доля оборотных активов в общей величине совокупных активов | 0,74 | 0,72 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,87 | 0,91 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 7,65 | 10,77 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,47 | 0,18 |
| Коэффициент рентабельности активов | 0,12 | 0,11 |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 2,05 | 1,94 |
| Величина коэффициента | | |
| Коэффициент автономии (уровень самофинансирования) | Очень высокий | Очень высокий |
| Доля оборотных активов в общей величине совокупных активов | Высокий | Высокий |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | Очень высокий | Очень высокий |
| Коэффициент текущей ликвидности | Очень высокий | Очень высокий |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | Очень высокий | Высокий |
| Коэффициент рентабельности активов | Высокий | Высокий |
| Коэффициент оборачиваемости активов | Очень высокий | Очень высокий |

Предприятие способно своевременно и в полной мере выполнить процентные обязательства согласно кредитному договору, о чем свидетельствует коэффициент покрытия процентов. На каждый рубль процентов к уплате у компании есть 116,32 рублей EBIT (прибыли до налогообложения и выплаты процентов) в 2019 г. Доверие к предприятию со стороны банков повышается в течение 2017-2019 гг., так как растет значение индикатора. Методика оценки уровня кредитоспособности, которая составлена Сбербанком России, используется для определения к какой категории относится предприятие как заемщик.

Таблица 2.12 - Определение кредитоспособности ЗАО КПК «Ставропольстрой-опторг»

| Период исследования | Сокращение группы | Название группы | Количество коэффициентов в группе | Значение |
|---------------------|-------------------|-----------------|-----------------------------------|----------|
| 2018 | N1 | Очень низкий | 0 | 0 |
| | N2 | Низкий | 0 | 0 |
| | N3 | Средний | 0 | 0 |
| | N4 | Высокий | 2 | 0,286 |
| | N5 | Очень высокий | 5 | 0,714 |
| | F | 0,861 | | |
| 2019 | N1 | Очень низкий | 0 | 0 |
| | N2 | Низкий | 0 | 0 |
| | N3 | Средний | 0 | 0 |
| | N4 | Высокий | 3 | 0,429 |
| | N5 | Очень высокий | 4 | 0,571 |
| | F | 0,829 | | |

Учитывая полученный результат предприятия можно отнести к категории благополучных в 2019 г. Степень уверенности оценки – 79%. С точки зрения самого предприятия и его возможностей такая оценка говорит о том, что в случае необходимости ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» всегда сможет обратиться к предложениям финансового рынка для того, чтобы привлечь необходимое финансирование на выгодных условиях и своевременно погасить обязательства или использовать долгосрочные средства для усиления и расширения. С точки зрения банка такая оценка означает, что ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» характеризуется сбалансированной финансовой системой, эффективной бизнес-моделью, которая позволяет своевременно отвечать по начисленным процентам и самому телу предоставленного кредита. Кроме этого, такая оценка предприятия, уровня его кредитоспособности, показывает, что стоимость финансирования будет ниже, чем в среднем это характерно для российского финансового рынка. За период исследования кредитоспособность предприятия снизилась, что негативно сказывается на доверии к нему со стороны различных участников рынка.

Балансовый метод является основой для осуществления анализа денежного потока ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» с применением косвенного подхода.

Таблица 2.13 – Анализ денежного потока (косвенный подход)

| Показатели | Год | |
|---------------------------------------------------|----------|----------|
| | 2018 | 2019 |
| Чистая прибыль | 382 959 | 370 702 |
| Корректировки чистой прибыли: | | |
| 1. По текущей деятельности | | |
| - начисленная амортизация | 0 | 0 |
| - изменение остатков дебиторской задолженности | 128 463 | -100 622 |
| - изменение запасов и НДС | 166 945 | -154 568 |
| - изменение кредиторской задолженности | 132 656 | -131 837 |
| - изменение краткосрочных финансовых вложений | 0 | 0 |
| - изменение накопленного капитала | -30 000 | -30 000 |
| Итого по текущей деятельности | 781 023 | -46 325 |
| 2. По инвестиционной деятельности | | |
| - изменение остатков основных средств | 6 443 | -46 326 |
| - изменение остатков нематериальных активов | -11 | 37 |
| - изменение долгосрочных финансовых вложений | -302 704 | -60 000 |
| - изменение прочих элементов внеоборотных активов | -594 415 | -224 881 |
| Итого по инвестиционной деятельности | -298 143 | -118 592 |
| 3. По финансовой деятельности | | |
| - изменение остатка собственного капитала | 0 | 0 |
| - изменение долгосрочных обязательств | 0 | 0 |
| - изменение краткосрочных кредитов и займов | -426 406 | 27 889 |
| Итого по финансовой деятельности | -426 406 | 27 889 |
| Итого сумма корректировок чистой прибыли | 56 474 | -137 028 |

Полученный результат показывает, что общая сумма текущего потока ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» равна -46 325 тыс. руб., от инвестиционной деятельности - -118 592 тыс. руб., а от финансовой деятельности - 27 889 тыс. руб.

Приведенный в таблице 2.14, показатель оборачиваемости собственного капитала указывает на загруженность этого элемента источников финансирования и интенсивность его использования в операционном процессе. Индикатор оборачиваемости собственного капитала характеризует насколько интенсивно используется собственный капитал для генерирования выручки предприятия.

Таблица 2.14 - Показатели деловой активности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» (показатели оборачиваемости)

| Коэффициент | Год | | Абсолютный прирост (отклонение), +, - 2019/ 2018 |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------------------------------------|
| | 2018 | 2019 | |
| Оборачиваемость собственного капитала | 2,37 | 2,11 | -0,26 |
| Оборачиваемость активов, коэффициент трансформации | 2,05 | 1,94 | -0,12 |
| Фондоотдача | 42,88 | 38,04 | -4,84 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (обороты) | 2,66 | 2,65 | -0,01 |
| Период одного оборота оборотных средств (дней) | 135,29 | 135,75 | 0,46 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов (обороты) | 3,92 | 3,85 | -0,06 |
| Период одного оборота запасов (дней) | 91,93 | 93,46 | 1,53 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (обороты) | 7,25 | 7,17 | -0,08 |
| Период погашения дебиторской задолженности (дней) | 49,68 | 50,23 | 0,54 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (обороты) | 23,61 | 23,19 | -0,42 |
| Период погашения кредиторской задолженности (дней) | 15,25 | 15,52 | 0,28 |
| Период производственного цикла (дней) | 91,93 | 93,46 | 1,53 |
| Период операционного цикла (дней) | 141,62 | 143,69 | 2,07 |
| Период финансового цикла (дней) | 126,37 | 128,17 | 1,79 |

На каждый привлеченный рубль этого источника финансирования активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» не получило выручки в 2019 г. Фактором снижения оборачиваемости капитала собственников является сокращение выручки предприятия, а также увеличение средней стоимости собственного капитала, что имело негативное влияние на результативный показатель в 2017-2019 гг.

Каждый рубль активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» обеспечил получение 1,94 рублей от выполнения работ, продажи товаров и услуг в течение 2019 г. Наблюдается снижение интенсивности использования основных средств ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» в операционном процессе, так как

фондоотдача снизилась на 4,84. В 2019 г. каждый рубль, который выделен на финансирование и формирование основных средств, позволил получить 38,04 рублей от продажи работ, товаров и услуг предприятия.

В 2019 г. средний элемент дебиторской задолженности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» был погашен в течение 50,23 дней. То есть оборачиваемость составляла 7,17 оборота в год. Потребители товаров и услуг предприятия, поставщики сырья и материалов, прочие дебиторы используют пропорционально больший объем финансовых ресурсов компании, что спровоцировало снижение оборачиваемости на 0,08.

Предприятие использует средства поставщиков в течение менее длительного периода (15,52 дней), чем погашают клиенты и прочие дебиторы (50,23 дней) в 2019 г. Таким образом, предприятие финансирует своих дебиторов как за счет поставщиков и других кредиторов, так и за счет собственных средств. Если это позволяет нарастить выручку и валовую прибыль, при этом объем списанной задолженности клиентов не является критическим, то такая стратегия является разумной.

Длительность операционного цикла ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», то есть периода, в течение которого вложенный капитал превращается в материальные ресурсы, запасы материалов и сырья, незавершенное и завершенное производство, дебиторскую задолженность и обратно в денежные средства, составляла 141,62 дня.

Финансовый цикл, который в отличие от операционного учитывает также отношения с поставщиками и другими кредиторами, составлял 128 дня.

Индикатор рентабельности активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» за 2019 год (Таблица 2.15) показывает, что на каждый рубль, который используется для финансирования активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», приходится 0,0873 рублей чистой прибыли, при этом данный показатель в динамике снизился. Данный факт нашел отражение в снижении уровня окупаемости активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» с 10,7 лет в 2017 году до 11,45 лет в 2019 году.

Таблица 2.15 - Динамика показателей рентабельности (убыточности) ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Коэффициент | Год | | Абсолютный прирост (отклонение), +, - |
|----------------------------------------------------------------|-------|-------|---------------------------------------|
| | 2018 | 2019 | 2019/ 2018 |
| Рентабельность (пассивов) активов, % | 9,35 | 8,73 | -0,61 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 10,78 | 9,51 | -1,27 |
| Рентабельность производственных фондов, % | 19,15 | 18,36 | -0,79 |
| Рентабельность реализованной продукции по прибыли от продаж, % | 5,33 | 4,8 | -0,53 |
| Рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли, % | 4,56 | 4,51 | -0,04 |
| Коэффициент реинвестирования, % | 92,17 | 91,91 | -0,26 |
| Коэффициент устойчивости экономического роста, % | 9,47 | 8,37 | -1,09 |
| Период окупаемости активов, год | 10,7 | 11,45 | 0,75 |
| Период окупаемости собственного капитала, год | 9,28 | 10,52 | 1,24 |

Показатель рентабельности собственного капитала, представляющий интерес, в первую очередь, для собственников или потенциальных инвесторов за период 2017-2019 уменьшился и составил 9,51. Таким образом, каждый рубль вложенных средств собственников в 2019 г. принес им 0,0951 рублей чистой прибыли. При этом период окупаемости вложенных средств при неизменном значении текущей рентабельности собственного составляет 10,52 лет. Снижение индикатора эффективности использования производственных активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» в операционном процессе на 0,79% до значения в 18,36% , может быть вызвано неэффективным управлением операционными расходами, что вызывает необходимость поиска возможностей для их дальнейшего сокращения. Высокий уровень коэффициента реинвестирования (91,91%) свидетельствует о том, что акционеры компании воспринимают предприятие как перспективный актив, способный в будущем генерировать им прибыль, поэтому они предпочитают реинвестировать существенную часть заработанного в течение 2019 г. обратно в деятельность компании, тем самым обеспечивая ее дополнительными фондами для обеспечения расширения.

Таблица 2.16 – Показатели для факторного анализа значения рентабельности

| Факторы | Год | | |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Доходы, тыс. руб. | 8 701 585 | 8 519 074 | 8 335 669 |
| Расходы, тыс. руб. | 8 252 510 | 8 136 115 | 7 964 967 |
| Прибыль, тыс. руб. | 449 031 | 382 959 | 370 702 |
| Расходы на рубль дохода | 0,95 | 0,96 | 0,96 |

Коэффициент устойчивости экономического роста, который демонстрирует роль чистой прибыли в повышении стоимости собственного капитала, указывает на то, что 8,37% собственного капитала в 2019 г. было увеличено за счет положительного финансового результата.

Текущая динамика расходов так повлияла на прибыль ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» в течение периода 2017-2019 гг.: $449031 \times (7964967 : 8252510 - 1) = -15\,645,63$ тыс. руб.

Таблица 2.17 - Факторный анализ значения рентабельности

| Показатели | Год | |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| | 2018 к 2017 | 2019 к 2017 |
| Коэффициент соотношения затрат | 0,99 | 0,97 |
| Изменение прибыли за счет изменения затрат, тыс. руб. | -6 333,22 | -15 645,63 |
| Коэффициент соотношения дохода | 0,98 | 0,96 |
| Изменение прибыли за счет изменения дохода, тыс. руб. | -3 084,96 | -3 236,86 |
| Изменение прибыли за счет расходов на 1 рубль дохода, тыс. руб. | -56 696,9 | -59 488,66 |
| Общая сумма влияния на изменение прибыли, тыс. руб. | -66 115,08 | -78 371,15 |

Изучение влияния разных факторов на уровень прибыли ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» позволил сделать вывод, что за счет изменения объемов дохода в течение исследуемого периода, прибыль предприятия уменьшилась на 3 236,86 тыс. руб. ($449031 \times (8335669 : 8701585 - 7964967 : 8252510)$).

Изменение доли расходов в доходах повлекло за собой уменьшение прибыли на 59 489 тыс. руб. ($8335669 \times (8252510 : 8701585 - 7964967 : 8335669)$)

Итоговая сумма влияния всех факторов составляет: $-15\,645,63 + -3\,236,86 + -59\,488,66 = -78\,371,15$ тыс. руб.

Далее рассмотрим влияние факторов рентабельности по пятифакторной модели в таблице 2.18.

Таблица 2.18 - Оценка факторов рентабельности по пятифакторной модели

| Показатели | Год | | |
|-------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Исходная информация | | | |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 449 031 | 382 959 | 370 702 |
| Собственный капитал, тыс. руб. | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 |
| Прибыль до выплаты налогов, тыс. руб. | 566 614 | 483 613 | 466 586 |
| Прибыль до вычета процентов и налогов, тыс. руб. | 615 413 | 516 943 | 470 632 |
| Выручка, тыс. руб. | 8 535 901 | 8 404 627 | 8 214 213 |
| Активы, тыс. руб. | 4 067 597 | 4 125 550 | 4 362 311 |
| Факторы модели | | | |
| Налоговое бремя | 0,79 | 0,79 | 0,79 |
| Бремя процентов | 0,92 | 0,94 | 0,99 |
| Операционная рентабельность | 0,07 | 0,06 | 0,06 |
| Соотношение выручки к сумме активов на конец периода | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| Соотношение всего капитала к собственному | 1,2 | 1,11 | 1,07 |
| Коэффициент рентабельности собственного капитала | 0,13 | 0,1 | 0,09 |
| Сила влияния факторов | | | |
| Налоговое бремя | - | -0 | 0 |
| Бремя процентов | - | 0 | 0,01 |
| Операционная рентабельность | - | -0,02 | -0,03 |
| Соотношение выручки к сумме активов на конец периода | - | -0 | -0,01 |
| Соотношение всего капитала к собственному | - | -0,01 | -0,01 |
| Коэффициент рентабельности собственного капитала, ROE | - | -0,03 | -0,04 |

Изменения налоговой нагрузки в течение исследуемого периода не оказало влияния на уровень ROE, так как рассчитанный индикатор равен нулю ($0,79 \times 0,92 \times 0,07 \times 2,1 \times 1,2 - 0,79 \times 0,92 \times 0,07 \times 2,1 \times 1,2$).

К отклонению ROE на +0,01 привела процентная нагрузка предприятия ($0,79 \times 0,99 \times 0,07 \times 2,1 \times 1,2 - 0,79 \times 0,92 \times 0,07 \times 2,1 \times 1,2$).

Из-за изменения динамики операционной рентабельности отклонение ROE составило - 0,03 ($0,79 \times 0,99 \times 0,06 \times 2,1 \times 1,2 - 0,79 \times 0,99 \times 0,07 \times 2,1 \times 1,2$).

Изменение соотношения выручки к сумме активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» привело к уменьшению ROE на 0,01 ($0,79 \times 0,99 \times 0,06 \times 1,88 \times 1,2 - 0,79 \times 0,99 \times 0,06 \times 2,099 \times 1,2$).

Изменение соотношения всего капитала к собственному ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» обеспечило снижение ROE на $(0,79 \times 0,99 \times 0,06 \times 1,88 \times 1,07 - 0,79 \times 0,99 \times 0,06 \times 1,88 \times 1,2) = - 0,01$.

Результатом влияния всех этих факторов является ухудшение рентабельности собственного капитала на $(0 + 0,01 + -0,03 + -0,01 + -0,01) = - 0,04$.

Таблица 2.19 - Модель Dupont

| Показатели | Год | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Прибыль от обычной деятельности до налогообложения, тыс. руб. | 566 614 | 483 613 | 466 586 |
| Активы, тыс. руб. | 4 067 597 | 4 125 550 | 4 362 311 |
| Выручка, тыс. руб. | 8 535 901 | 8 404 627 | 8 214 213 |
| Соотношение выручки к сумме активов на конец периода | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| Рентабельность продаж по прибыли от обычной деятельности до налогообложения | 0,07 | 0,06 | 0,06 |
| Соотношение прибыли от обычной деятельности до налогообложения и суммы активов на конец периода, ROA | 0,14 | 0,12 | 0,11 |

ROA в 2019 г. составила 0,11. Показатель формировался следующим образом: $8214213 : 4362311 \times 466586 / 8214213 = 1,88 \times 0,06$

По итогам анализа финансового состояния предприятия, можно сделать вывод о том, что в течение исследуемого периода снижается эффективность управления запасами за счет использования контрагентами предприятия пропорционально большего объема финансовых ресурсов компании. При этом следует отметить, что при условии наращивания выручки и валовой прибыли и не критического объема списанной задолженности клиентов, данная стратегия является оправданной. Исследование показателей рентабельности предприятия показал способность руководителей предприятия эффективно использовать ограниченные финансовые ресурсы для достижения целей роста и развития предприятия. Однако, при этом следует искать возможности для дальнейшего повышения эффективности работы предприятия, использовать имеющиеся резервы для обеспечения более высокой чистой прибыли и доходности средств, ко-

торые вложены собственниками. В рамках процесса управления финансами и прочими рисками важно использовать не ситуативный подход, а применять превентивные меры, которые позволяют заранее минимизировать вероятность или силу потенциального деструктивного влияния финансовых угроз.

2.4. Определение вероятности банкротства предприятия

Завершающим этапом анализа финансового состояния предприятия является выявление возможности его несостоятельности (банкротства). Существует большое количество методик в области прогнозирования риска банкротства, но в целях исследования, будут применены наиболее распространенные.

Одной из наиболее популярных методик является модель оценки кредитоспособности Э.Альтмана, разработанная на основе множественного дискриминантного анализа и делящая предприятия на два класса: финансово устойчивые и потенциальные банкроты. Известны двух- пяти- и семи факторные Z-модели, а также пятифакторная модифицированная модель.

Таблица 2.20 - Двухфакторная модель Альтмана

| Показатели | Год | | |
|--------------------------------------------|-------|-------|--------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Коэффициент покрытия | 4,74 | 7,65 | 10,77 |
| Коэффициент концентрации заемного капитала | 0,17 | 0,1 | 0,07 |
| Z = | -5,38 | -8,55 | -11,91 |

Согласно двухфакторной модели вероятность банкротства ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» низкая, поскольку в 2019 г. значение показателя составляет – 11,91 ($-0,3877 - 1,0736 \times 10,77 + 0,579 \times 0,07$).

Таблица 2.21 - Пятифакторная модель Альтмана

| Показатели | Год | | |
|------------------------------------------------------|------|------|-------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Оборотный капитал к сумме активов предприятия | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| Соотношение нераспределенной прибыли к сумме активов | 0,83 | 0,9 | 0,93 |
| Прибыль до уплаты налогов к сумме активов | 0,14 | 0,12 | 0,11 |
| Отношение собственного капитала к задолженности | 4,88 | 9,39 | 13,89 |
| Отношение выручки к сумме активов | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| Z = | 5,73 | 7,56 | 9,3 |

К такому же выводу о стабильном и устойчивом положении предприятия, приводит значение показателя Z согласно пятифакторной модели, который в 2019 году составляет 9,3 ($Z = 0,717 \times 0,66 + 0,847 \times 0,93 + 3,107 \times 0,11 + 0,42 \times 13,89 + 0,995 \times 1,88$).

Следующая рассмотренная в работе модель Лиса является адаптационной, так как финансовые коэффициенты в модели взяты как у Альтмана. Большой вклад в итоговую оценку финансового состояния по модели вносит прибыль от продаж. Таким образом, чем больше прибыль от продаж у предприятия, тем соответственно предприятие по модели будет финансово устойчивым.

Таблица 2.22 - Модель Романа Лиса

| Показатели | Год | | |
|-------------------------------------------------|------|------|-------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Оборотный капитал к сумме активов предприятия | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| Прибыль от продаж к сумме активов | 0,13 | 0,11 | 0,09 |
| Чистая прибыль к сумме активов | 0,11 | 0,09 | 0,08 |
| Отношение собственного капитала к задолженности | 4,88 | 9,39 | 13,89 |
| $Z =$ | 0,06 | 0,07 | 0,07 |

Если $Z < 0.037$ – банкротство компании очень вероятно, если $Z > 0.037$ – предприятие финансово устойчивое. Согласно данной методике в 2019 году $Z = 0,063 \times 0,66 + 0,092 \times 0,09 + 0,057 \times 0,08 + 0,001 \times 13,89 = 0,07$. Таким образом, в 2019 г. вероятность банкротства ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» невелика.

В следующей модели банкротства (Таффлера и Тишоу) большое значение придается соотношению прибыли от продаж и краткосрочных обязательств.

Таблица 2.23 - Модель Таффлера и Тишоу

| Показатели | Год | | |
|-------------------------------------------------------|------|------|-------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Операционная прибыль к краткосрочным обязательствам | 0,77 | 1,13 | 1,35 |
| Отношение оборотных активов к сумме всех обязательств | 4,74 | 7,65 | 10,77 |
| Краткосрочные обязательства к сумме активов | 0,17 | 0,1 | 0,07 |
| Выручка к сумме активов | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| $Z =$ | 1,39 | 1,94 | 2,43 |

Согласно данной модели $Z = 0,53 \times 1,35 + 0,13 \times 10,77 + 0,18 \times 0,07 + 0,16 \times 1,88 = 2,43$. Поскольку $Z > -0,3$ – предприятие находится в «зеленой зоне» и маловероятно станет банкротом.

Следующая модель прогнозирования банкротства предприятия Гордона Спрингейта содержит в своей основе половину финансовых коэффициентов из модели Э. Альтмана.

Таблица 2.24 - Модель Спрингейта

| Показатели | Год | | |
|-----------------------------------------------------------|------|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Доля оборотного капитала в общей сумме активов | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| Операционная прибыль (ЕВИТ) в общей стоимости активов | 0,15 | 0,13 | 0,11 |
| Операционная прибыль (ЕВИТ) в краткосрочной задолженности | 0,89 | 1,3 | 1,61 |
| Отношение выручки к сумме активов | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| Z = | 2,55 | 2,72 | 2,82 |

Определяющим показателем в модели Спрингейта являются продажи предприятия. Если их много, то предприятие финансово устойчивое.

$$Z = 1,03 \times 0,66 + 3,07 \times 0,11 + 0,66 \times 1,61 + 0,4 \times 1,88 = 2,82$$

Таким образом, вероятность банкротства ЗАО КПК «Ставропольстройоп-торг» в 2019 г. низкая.

Преыдущие модели прогнозирования риска банкротства предприятия созданы зарубежными учеными на основе изучения деятельности зарубежных предприятий, поэтому далее будет проведен подобный анализ по моделям, разработанным отечественными учеными. Данные модели были построены с помощью множественного дискриминантного анализа, но на различных выборках отечественных предприятий, а также с использованием различных финансовых коэффициентов.

Таблица 2.25 - Модель Беликова-Давыдовой (Иркутская государственная экономическая академия)

| Показатели | Год | | |
|------------------------------------------------|------|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Доля оборотного капитала в общей сумме активов | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| Чистая прибыль к собственному капиталу | 0,13 | 0,1 | 0,09 |
| Отношение выручки к сумме активов | 2,1 | 2,04 | 1,88 |
| Чистая прибыль к суммарным расходам | 0,06 | 0,05 | 0,05 |
| Z = | 5,61 | 5,61 | 5,72 |

Модель Беликова-Давыдовой была построена на выборке торговых предприятий, которые стали банкротами и остались финансово устойчивыми. Согласно данной методике Z модели ИГЭА равен $8,38 \times 0,66 + 0,09 + 0,054 \times 1,88 + 0,63 \times 0,05 = 5,72$. Интерпретация результата гласит, что вероятность банкротства предприятия составляет менее 10%.

Согласно модели О.П.Зайцевой для определения вероятности банкротства предприятия необходимо произвести сравнение фактического значения интегрального показателя с нормативным.

Таблица 2.26 - Модель О.П.Зайцевой

| Показатели | Год | | |
|--------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| КЗБ – Соотношение чистого убытка к собственному капиталу | 0 | 0 | 0 |
| КК/Д – Соотношение кредиторской и дебиторской задолженности | 0,19 | 0,33 | 0,2 |
| КС – Соотношение текущих обязательств и наиболее ликвидных активов | 5,25 | 2,13 | 5,78 |
| КЗБР – Соотношение чистого убытка к объему реализации продукции | 0 | 0 | 0 |
| КР – Соотношение задолженности к собственному капиталу | 0,2 | 0,11 | 0,07 |
| КЗ – Коэффициент загрузки активов | 0,48 | 0,49 | 0,53 |
| Кнорм | - | 1,62 | 1,62 |
| Кфакт | - | 0,52 | 1,24 |

Результативный фактический показатель ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» составляет $0,25 \times 0 + 0,1 \times 0,2 + 0,2 \times 5,78 + 0,25 \times 0 + 0,1 \times 0,07 + 0,1 \times 0,53 = 1,24$

$$K_{\text{норматив}} = 0,25 \times 0 + 0,1 \times 1 + 0,2 \times 7 + 0,25 \times 0 + 0,1 \times 0,7 + 0,1 \times 0,53 = 1,62$$

Поскольку $K_{\text{факт}} < K_{\text{норматив}}$ то риск банкротства незначительный.

Модель А.В. Колышкина имеет отличные от других аналитических моделей принципы построения: отобраны показатели, наиболее часто встречающиеся в моделях других исследователей, и, исходя из этого, придан им вес. В результате были получены три статистические модели прогнозирования банкротства.

Z по первой модели равно $0,47 \times 0,66 + 0,14 \times 0,09 + 0,39 \times 28,03 = 11,25$. Финансовое состояние ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» хорошее.

Z для второй модели составляет $0,61 \times 10,77 + 0,39 \times 0,08 = 6,6$. Финансовое состояние ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» благополучное. Z для третьей модели равно $0,49 \times 10,77 + 0,12 \times 0,09 + 0,19 \times 0,05 + 0,19 \times 28,03 = 10,62$.

Таблица 2.27 - Модель А.В.Колышкина

| Показатели | Год | | |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| К1 - Отношение рабочего капитала к активам | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| К2 - Соотношение чистой прибыли к собственному капиталу | 0,13 | 0,1 | 0,09 |
| К3 - Денежный поток к задолженности | 12,34 | 21,17 | 28,03 |
| Модель 1 | 5,13 | 8,57 | 11,25 |
| К4 - Коэффициент покрытия | 4,74 | 7,65 | 10,77 |
| К5 - Соотношение чистой прибыли к активам | 0,11 | 0,09 | 0,08 |
| Модель 2 | 2,93 | 4,71 | 6,6 |
| К4 - Коэффициент покрытия | 4,74 | 7,65 | 10,77 |
| К2 - Соотношение чистой прибыли к собственному капиталу | 0,13 | 0,1 | 0,09 |
| К6 - Рентабельность продаж | 0,05 | 0,05 | 0,05 |
| К3 - Денежный поток к задолженности | 12,34 | 21,17 | 28,03 |
| Модель 3 | 4,69 | 7,79 | 10,62 |

Перспективы работы ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» хорошие.

Рейтинговая оценка позволяет подытожить финансовое состояние и эффективность организации. Для этого используется классическая градация финансового состояния от D до AAA.

Таблица 2.28 - Рейтинговая оценка ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»

| Показатель | Вес показателя | Рейтинговая оценка | | Средняя оценка | Оценка с учетом веса |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|------|-----------------------------------|----------------------|
| | | Предпоследний период | 2019 | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | $5=0,35 \times 3 + 0,65 \times 4$ | $6=5 \times 2$ |
| Рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли | 0,15 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Рентабельность активов | 0,15 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Финансовая автономия | 0,15 | 1 | 1 | 1 | 0,15 |
| Текущая ликвидность | 0,1 | 1 | 1 | 1 | 0,1 |
| Прирост сбыта(без НДС) | 0,1 | -1 | -1 | -1 | -0,1 |
| Рентабельность реализованной продукции по прибыли от продаж | 0,1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Темп прироста собственного капитала | 0,1 | -1 | -1 | -1 | -0,1 |
| Быстрая ликвидность | 0,05 | 1 | 1 | 1 | 0,05 |
| Коэффициент обеспечения оборотных активов собственными средствами | 0,05 | 1 | 1 | 1 | 0,05 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,05 | 1 | 1 | 1 | 0,05 |
| Итого | 1 | - | - | - | 0,2 |

Этот показатель можно сопоставить с таблицей в приложении 4.

Таким образом, финансовое положение ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» нормальное (ВВ) и риск банкротства предприятия низкий.

2.5. Совершенствование информационно-аналитической системы поддержания управленческих решений

Проведенное выше исследование показало, что эффективность деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» за исследуемый период находится на достаточно высоком уровне. Тем не менее, выявлены ряд проблем, которые негативно влияют на конечный результат деятельности предприятия. Это приводит к необходимости применения новых методов и технологий управления, одной из которых является контроллинг.

Правильно выстроенная и внедренная система контроллинга позволит вовремя реагировать на меняющиеся условия внешней и внутренней среды; благотворно повлияет на эффективность управления как предприятия в целом, так и его структурных подразделений, а также повысит скорость принятия управленческих решений, что, в свою очередь, положительно отразится на результатах деятельности и положение предприятия на рынке [18].

В ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» внедрение системы контроллинга предлагается проводить по следующим направлениям:

- выбор организационной формы реализации процесса внедрения (изменения в системе управления);
- оценка способов интеграции системы контроллинга в организационную структуру предприятия и выявление наиболее приемлемого варианта;
- анализ информационных потоков в системе предприятия;
- работа с персоналом организации и выявление возможных центров сопротивления изменениям.

Более подробно процесс внедрения системы контроллинга приведен на рисунке 2.1.

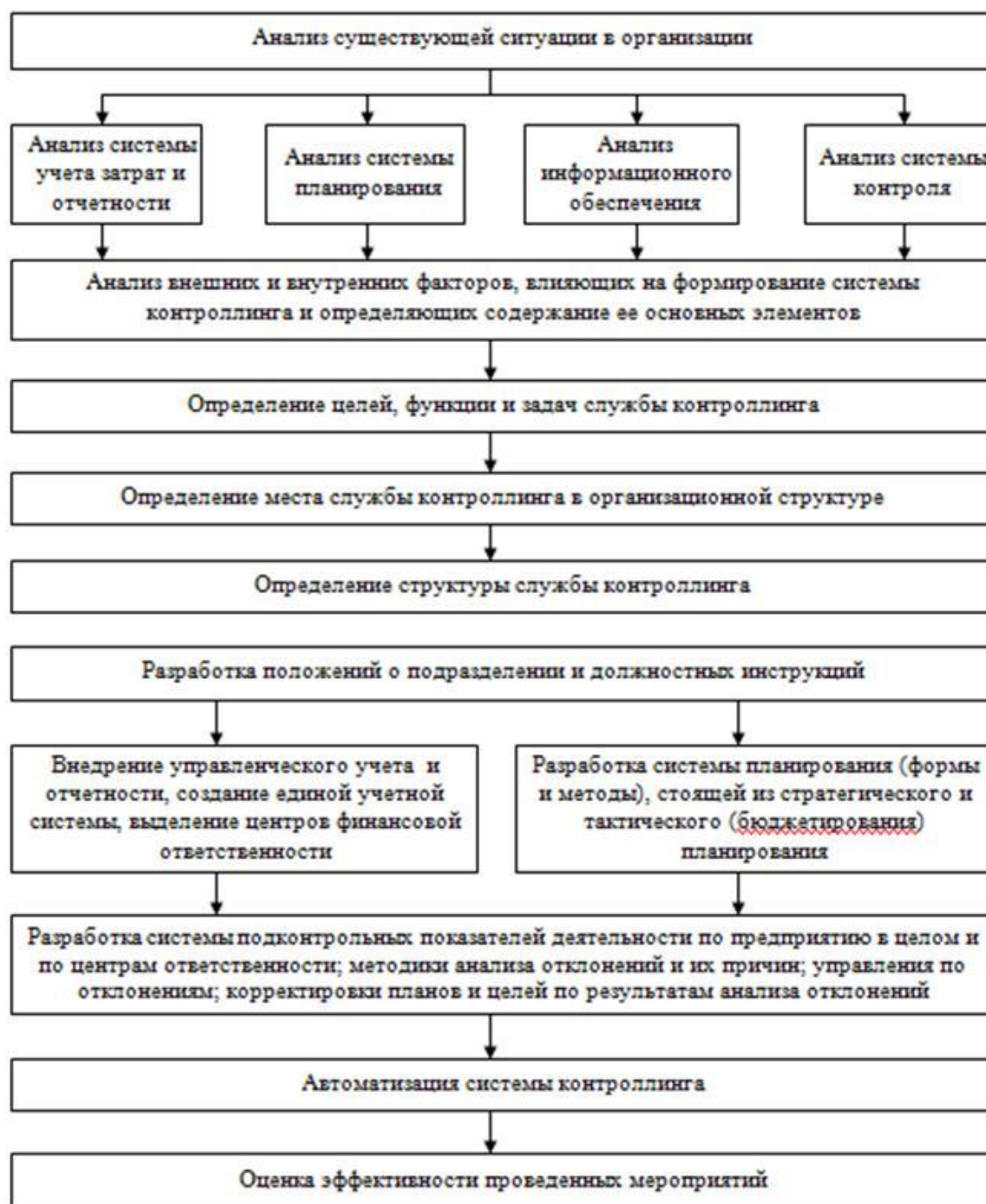


Рисунок 2.1– Этапы внедрения системы контроллинга на предприятиях [18,17]

В настоящее время в целях построения и интеграции структуры контроллинга в систему управления разработаны несколько основных (базовых) вариантов.

Поскольку ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» является достаточно многопрофильным предприятием с большим количеством подразделений, не-

обходимо выделение центров ответственности, в которых информация будет аккумулироваться и анализироваться соответствующая информация. Главной функцией центров ответственности будет тщательный контроль и регулирование затрат с обеспечением персонифицированной ответственности за уровень отдельных статей затрат и расходов в организации. Поскольку универсальных способов интеграции системы контроллинга в структуру управления предприятием нет, то данный момент разрабатывается организацией самостоятельно.

Принимая во внимание сложившуюся на предприятии организационную культуру, более предпочтительным будет подчинение службы контроллинга напрямую генеральному директору, что обеспечит главному контроллеру независимость от начальников других финансово-экономических служб.

Поэтому оптимальным вариантом является организация службы контроллинга как отдельного подразделения, равноправного с бухгалтерией, экономическими отделами. Поскольку основная функция контроллинга на предприятии - анализ и управление затратами и прибылью, служба контроллинга должна иметь возможность получать всю необходимую ей информацию и претворять ее в рекомендации для принятия управленческих решений высшими руководителями предприятия. В приложении 5 приведены основные отличия главного специалиста по контроллингу и главного бухгалтера.

На первом этапе внедрения службы контроллинга функции контроллеров могут быть возложены на квалифицированных специалистов, обладающих достаточно большими полномочиями и доступом ко всему объему экономической информации. По мере расширения влияния службы контроллинга, целесообразно выделить отдельные штатные единицы и назначить контроллеров по всем центрам ответственности и главного специалиста по контроллингу.

Заключительным этапом внедрения контроллинга является совершенствование системы информационных потоков на предприятии путем их перестройки и оптимизации. Поскольку весь процесс управления, а особенно его эффективность, находится в прямой зависимости от качества и полноты ин-

формации, оперативности ее получения, данный этап приобретает большое значение [18].

Процесс внедрения службы контроллинга на предприятии занимает достаточно длительный период, продолжительность которого обусловлена набором факторов способствующих и/или препятствующих данному процессу (Приложение 6).

Оценивая эффективность формирования системы контроллинга в ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», необходимо рассчитать объем затрат на ее внедрение, приведенных в таблице 2.29.

Таблица 2.29 – Расходы по формированию системы контроллинга

| Статьи затрат | Величина , тыс. руб. | Примечание |
|------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------|
| Единовременные затраты, всего, в том числе: | 1250 | |
| приобретение оборудования | 100 | Первоначальные инвестиции в создание системы контроллинга |
| приобретение программного обеспечения | 800 | |
| создание локальной сети | 30 | |
| обучение персонала | 120 | |
| Сертификация | 200 | |
| Текущие годовые затраты, всего, в том числе: | 1980 | |
| заработная плата дополнительного персонала | 1580 | 3 специалиста с ежегодной индексацией на 10% |
| годовая техническая поддержка информационной системы | 200 | Определено экспертным путем |
| разработка методической базы | 150 | Сокращение на 20% в год |
| расходы на эксплуатацию оборудования | 50 | Рост 10% в год |
| Итого затрат | 3230 | Совокупные затраты |

Таким образом, в первый год внедрения системы контроллинга в ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» необходимо 3230 тыс. руб. Поскольку в процессе реализации внедрения контроллинга возможны искажения, обусловленные большим количеством участников данного процесса (исполнители, подразделения), как положительного так и негативного характера, рассчитать точный объем чистой прибыли полученной в результате разработки и внедрения контроллинга, возможно использование метода прогнозной экстраполяции.

Для этого сначала рассчитаем среднегодовой объем чистой прибыли за пять лет: $(298011+31500+449031+382959+370702):5=363141$ тыс. руб.

Следующим шагом вычислим коэффициент среднесрочного прироста:

$$П_{В} = \sqrt[5-1]{\frac{370702}{363141}} = 1,005$$

Применив данный коэффициент, вычислим прогнозируемую прибыль на следующие три года, применив формулу:

$$У_{\text{прогноз}} = ПИ + (ПП - 1) \times ПС \times 1,2,3\dots, \quad (2.1)$$

где $У_{\text{прогноз}}$ – прогнозируемая величина чистой прибыли, тыс. руб.;

1,2,3... – сроки, на которые прогнозируется величина чистой прибыли (год, два года, три года и т.д.).

$$У_{\text{прогноз}2020} = 370702 + (1,005 - 1) \times 369781 \times 1 = 372551 \text{ тыс. руб.}$$

$$У_{\text{прогноз}2021} = 372551 + (1,005 - 1) \times 369781 \times 2 = 376249 \text{ тыс. руб.}$$

$$У_{\text{прогноз}2021} = 376249 + (1,005 - 1) \times 369781 \times 3 = 381796 \text{ тыс. руб.}$$

Согласно выполненным расчетам общий прирост чистой прибыли ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» за три последующих года составит 9245 тыс. руб.

Далее сопоставив размер чистой прибыли в прогнозируемых периодах с расходами на внедрение системы контроллинга, определим рациональность внесенного предложения.

Таблица 2.30 – Расчет доходов от предложенных мероприятий, тыс. руб.

| Исходные данные | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| 1. Текущие годовые затраты, всего, в том числе: | 1980 | 2113 | 2267 |
| заработная плата дополнительного персонала | 1580 | 1738 | 1911 |
| годовая техническая поддержка информационной системы | 200 | 200 | 200 |
| разработка методической базы | 150 | 120 | 96 |
| расходы на эксплуатацию оборудования | 50 | 55 | 60 |
| 2. Прирост чистой прибыли | 1849 | 3698 | 5547 |
| 3. Доходы от предложенных мероприятий (2-1) | - 131 | + 1585 | + 3280 |

Таким по итогам проведенных расчетов видно, что в 2022 году доходы от реализации системы контроллинга составят 4734 тыс. руб.

Внедрение системы контроллинга в ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» позволит достичь наиболее рационального управления предприятием для достижения операционных и стратегических целей за счет обеспечения координации управленческой деятельности, ее информационную и консультативную поддержки.

Заключение

Эффективная комплексная оценка предприятия лежит в основе рациональных финансовых решений, поэтому исследуемая тематика является чрезвычайно актуальной и имеет большую практическую значимость.

В выпускной квалификационной работе была проведена оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия и предложены пути ее оптимизации.

В качестве объекта выпускной квалификационной работы выступило ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», крупнейшая на Юге России многопрофильная оптово-розничная компания, насчитывающая 7 дочерних предприятий в городах Ставропольского края. На 01.01.2020 в ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» числится 819 сотрудников.

Проведенный в работе анализ имущественного положения показал, что стоимость активов предприятия в течение исследуемого периода увеличилась на 7,5%, при этом они на 93,3% сформированы за счет собственных средств компании, которые к 2019 году возросли на 20,55%. Динамика финансовых результатов компании, напротив, отрицательная. Снижение величины чистой прибыли ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» за период 2017-2019 гг. составило 17,44%. Структура активов и пассивов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» на ближайший период не является сбалансированной, но на более длительную перспективу является приемлемой.

Ликвидность компании находится на хорошем уровне, в то время как соотношение текущей дебиторской и кредиторской задолженности требует более тщательной работы с данными показателями. Финансовая устойчивость предприятия находится на высоком уровне, о чем свидетельствуют практически все индикаторы. Платежеспособность предприятия оценивается положительно, хотя негативным моментом является некоторое ее снижение.

Уровень кредитоспособности предприятия высок, что говорит о сформированности сбалансированной финансовой системы, эффективной бизнес-модели, которая позволяет своевременно отвечать по начисленным процентам

и самому телу предоставленного кредита. Однако, за период исследования кредитоспособность предприятия снизилась, что негативно сказывается на доверии к нему со стороны различных участников рынка. Показатели деловой активности предприятия в течение исследуемого периода менялись не однородно и в целом имеют тенденцию к снижению, но, тем не менее, находятся на хорошем уровне. Такая же тенденция отмечена в отношении показателей рентабельности, имеющих положительные значения на нормальном уровне, но снижающиеся за счет уменьшения объема выручки и роста затрат.

Исследование показателей рентабельности предприятия показал способность руководителей предприятия эффективно использовать ограниченные финансовые ресурсы для достижения целей роста и развития предприятия. Однако, при этом следует искать возможности для дальнейшего повышения эффективности работы предприятия, использовать имеющиеся резервы для обеспечения более высокой чистой прибыли и доходности средств, которые вложены собственниками.

Заключительным этапом анализа финансового состояния ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» является выявление возможности его несостоятельности (банкротства), для чего были применены наиболее распространенные методики в области прогнозирования риска банкротства. Согласно данным методикам и завершающей рейтинговой оценке финансовое положение ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» оценено как нормальное и риск банкротства предприятия низкий.

Таким образом, эффективность деятельности ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» за исследуемый период находится на достаточно высоком уровне, но существует ряд проблем, которые негативно влияют на конечный результат деятельности предприятия. Это приводит к необходимости применения новых методов и технологий управления, одной из которых является контроллинг.

В ЗАО КПК «Ставропольстройопторг» внедрение системы контроллинга предлагается проводить по следующим направлениям: выбор организационной формы реализации процесса внедрения (изменения в системе управления);

оценка способов интеграции системы контроллинга в организационную структуру предприятия и выявление наиболее приемлемого варианта; анализ информационных потоков в системе предприятия; работа с персоналом организации и выявление возможных центров сопротивления изменениям. Предлагается выделение центров ответственности, в которых информация будет аккумулироваться и анализироваться соответствующая информация. При интеграции службы контроллинга в систему управления следует обеспечить подчинение службы контроллинга напрямую генеральному директору, что обеспечит главному специалисту по контроллингу независимость от начальников других финансово-экономических служб, а сама служба создана как отдельно подразделение. Заключительным этапом внедрения контроллинга является совершенствование системы информационных потоков на предприятии путем их перестройки и оптимизации.

Оценка эффективности предложенных мероприятий, экстраполированная на три последующих календарных года, показала, что в 2022 году доходы от реализации системы контроллинга составят 4734 тыс. руб.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят осуществить наиболее эффективное управление предприятием, позволяющее достичь поставленных перед менеджментом компании целей.

Список использованных источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) // СПС «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019, с изм. от 07.04.2020) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Авдийский В. И. Управление операционными рисками как фактор обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта: монография / Авдийский В.И., Кузнецова Ю.А., Дадалко А.В.; Под общ. ред. Дадалко В.А. – М.:ИНФРА-М, 2017. - 442 с.
4. Агарков А. П. Экономика и управление на предприятии : учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев; под ред. д.э.н., проф. А. П. Агаркова, д.э.н., проф. Р. С. Голова.- 2-е изд., стер. – М.: «Дашков и К°», 2020. - 398 с.
5. Бороненкова С. А. Комплексный финансовый анализ в управлении предприятием: учеб. пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник.– М.: ИНФРА-М, 2018. - 335 с.
6. Герасимова Е. Б. Анализ деятельности экономических субъектов: учебник / Е.Б. Герасимова. – М.: ИНФРА-М, 2020. - 318 с.
7. Гиляровская Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», 080105 «Финансы и кредит» /Л.Т. Гиляровская, А.В. Ендовицкая. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017 - 159 с.
8. Губина О. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: практикум / О. В. Губина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 192 с.
9. Казакова Н. А. Методология риск-ориентированного контроля и контроллинга эффективности бизнеса: монография / Н.А. Казакова, Е.И. Ефремова; под ред. проф. Н.А. Казаковой. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 234 с.

10. Кобелева И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина.- 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 292 с.
11. Коршунова Е. Д. Экономика, организация и управление промышленным предприятием: учебник / Е.Д. Коршунова, О.В. Попова, И.Н. Дорожкин, О.Е. Зимовец, С.В. Курилова, А.Г. Схиртладзе, А.А. Корниенко. – М.: ИНФРА-М, 2018. - 272 с.
12. Куприянова Л. М. Финансовый анализ: учебное пособие / Л.М. Куприянова. – М.: ИНФРА-М, 2020.- 157 с.
13. Мельник М. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. - 208 с.
14. Пласкова Н. С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник / Н.С. Пласкова. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 368 с.
15. Родионова Н. В. Теория и методология исследования взаимосвязи экономических и социальных показателей в системах управления предприятиями: монография / Н.В. Родионова. – М.: ИНФРА-М, 2018. - 317 с.
16. Савицкая Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: монография / Г.В. Савицкая. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. - 291 с.
17. Серебрякова Т. Ю. Внутренний контроль и контроллинг : учеб. пособие / Т.Ю. Серебрякова, О.А. Бирюкова; под ред. Т.Ю. Серебряковой. – М.: ИНФРА-М, 2019. - 238 с.
18. Сигидов Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета / Ю.И. Сигидов, М.С. Рыбьянцева. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 168 с.
19. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник/ А.А. Володин и др.; Под ред. А.А. Володина. - 3-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 364 с.
20. Ross S.A. Fundamentals of Corporate Finance by . - McGraw-Hill Higher Education; 12 edition, 2018. - 1008 с.

21. Berman K., Knight J., Case J. Expanded Edition, Kindle Edition. -
Harvard Business Review Press, 2017. – 304 c.

Приложения

Приложение 1

Таблица 1 - Вертикальный анализ активов ЗАО КПК «Ставропольстройопторг»,
%

| Элемент активов | Год | | | Абсолютный прирост (отклонение), 2019/2017, +,- |
|-----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------------------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Нематериальные активы | 0,1 | 0,1 | 0,1 | -0,1 |
| Основные средства | 4,9 | 4,67 | 5,48 | 0,58 |
| Долгосрочные финансовые вложения | 14,48 | 21,62 | 21,82 | 7,34 |
| Прочие внеоборотные активы | 0,01 | 0,06 | 0,34 | 0,32 |
| Внеоборотные активы, всего | 19,4 | 26,35 | 27,64 | 8,24 |
| Запасы | 46,23 | 41,85 | 43,09 | -3,14 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 0,59 | 0,26 | 0,28 | -0,31 |
| Дебиторская задолженность | 30,1 | 26,56 | 27,42 | -2,67 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 0,06 | 0,06 | 0,06 | -0 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 3,24 | 4,51 | 1,16 | -2,08 |
| Прочие оборотные активы | 0,39 | 0,41 | 0,35 | -0,04 |
| Оборотные активы, всего | 80,6 | 73,65 | 72,36 | -8,24 |
| Баланс | 100 | 100 | 100 | 0,0 |

Приложение 2

Таблица 1 - Вертикальный анализ источников финансирования ЗАО КПК «Ставропольстройопторг», %

| Источник финансирования | Год | | | Абсолютный прирост (отклонение), +, - 2019/ 2017 |
|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------------------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Уставной капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 0 | 0 | 0 | -0 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 0,24 | 0,24 | 0,22 | -0,02 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 82,75 | 90,14 | 93,06 | 10,31 |
| Собственный капитал и резервы | 82,99 | 90,38 | 93,28 | 10,29 |
| Краткосрочные заемные средства | 11,24 | 0,75 | 1,35 | -9,9 |
| Кредиторская задолженность | 5,72 | 8,86 | 5,35 | -0,37 |
| Доходы будущих периодов | 0,05 | 0,02 | 0,01 | -0,03 |
| Краткосрочные обязательства, всего | 17,01 | 9,62 | 6,72 | -10,29 |

Приложение 3

Таблица 1 - Динамика стоимости чистых активов ЗАО КПК «Ставропольстрой-опторг», тыс. руб.

| Показатели | Годы | | | Относительный прирост (отклонение), % 2019/ 2017 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------------------------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Внеоборотные активы (итого по первому разделу баланса) | 788 947 | 1 087 090 | 1 205 682 | 52,82 |
| Оборотные активы (итого по второму разделу баланса) | 3 278 650 | 3 038 460 | 3 156 629 | -3,72 |
| Задолженность учредителей по взносам в уставный капитал | 0 | 0 | 0 | - |
| Долгосрочные обязательства (итого по четвертому разделу баланса) | 0 | 0 | 0 | - |
| Краткосрочные обязательства (итого по пятому разделу баланса) | 691 986 | 396 980 | 293 039 | -57,65 |
| Доходы будущих периодов, возникшие в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи | 0 | 0 | 0 | - |
| Всего чистых активов | 3 375 611 | 3 728 570 | 4 069 272 | 20,55 |

Приложение 4

Таблица 1 - Градация полученного результата по рейтинговой оценке

| Балл | | Рейтинг | Состояние |
|-------------------|------|---------|-----------------------|
| От (включительно) | До | | |
| 1 | 0,8 | AAA | Отличное |
| 0,8 | 0,6 | AA | Очень хорошее |
| 0,6 | 0,4 | A | Хорошее |
| 0,4 | 0,2 | BBB | Положительное |
| 0,2 | 0 | BB | Нормальное |
| 0 | -0,2 | B | Удовлетворительное |
| -0,2 | -0,4 | CCC | Неудовлетворительное |
| -0,4 | -0,6 | CC | Плохое |
| -0,6 | -0,8 | C | Критическое |
| -0,8 | -1 | D | Потенциальный банкрот |

Приложение 5

Таблица 1 - Функциональные обязанности специалистов финансово-учетного направления

| Главный специалист по контроллингу | | Главный бухгалтер |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Место в организационной структуре | | |
| Управление | Функциональная сфера | Учет, контроль и анализ |
| Руководитель отдела / направления | Ранг | Руководитель отдела |
| Высшему руководству / финансовому директору | Подчинение | Высшему руководству / финансовому директору |
| Достижение заданной стратегической цели развития компании. Ответственность за обеспечение функций планирования, постановки задач, управления и контроля в компании. | Цели деятельности | Регистрация, сбор, обобщение, хранение и передача информации о деятельности предприятия внешними внутренним пользователям. |
| Основные функции | | |
| Создание концепции управления компанией в долгосрочной перспективе. Построение информативной системы отчетности на всех уровнях принятия решений. Формулирование основных принципов деятельности в сфере планирования, отчетности и контроля. Разработка разветвленной системы показателей, используемых для анализа. | Выяснение и документирование | Отражение в реестрах учета информации о проведенных хозяйственных операциях. Составление форм финансовой отчетности для определенных категорий пользователей. Соблюдение основных принципов учетной политики предприятия. Использование системы показателей для анализа фактических данных. |
| Консультационное содействие при постановке стратегических и оперативных целей деятельности компании. Составление общего плана развития компании в соответствии с заданными целевыми параметрами. Координарование и управление ходом процесса планирования в компании. | Планирование | Обеспечение информацией при постановке целей предприятия. Обеспечение информацией на каждом из этапов реализации общего плана развития. Обеспечение процесса управления необходимой информацией. |
| Отслеживание, корректировка и оценка степени достижения целей. Постоянный контроль за достижением поставленных целей. Выявление отклонений и проведение мероприятий по их устранению. | Управление | Своевременная подача учетной информации о реализованных управленческих решениях. Источник информации для проведения анализа отклонений. |
| Обсуждение результатов анализа отклонений с ответственными должностными лицами. Разработка альтернатив при не достижении поставленных целей. Разработка внутренней методологической документации. | Контроль | Постоянное проведение контроля затрат, обобщение результатов. |

Приложение 6

Таблица 1 - Факторы, способствующие и препятствующие внедрению контроллинга на предприятии

| Фактор, влияющий на скорость внедрения нововведения | Преимущества контроллинга | Недостатки контроллинга |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Эффект от внедрения: - экономический - социальный | Повышение прибыльности и гибкости предприятия в краткосрочном и долгосрочном периодах. Новая возможность быстрого передвижения по службе вследствие создания отдела контроллинга (повышение статуса) | Несовершенство существующих методов анализа. Угроза статусу групп (бухгалтерии, планово-экономическому отделу и т.п.) и лиц (начальников соответствующих отделов) |
| Совместимость: - с корпоративной культурой; - с методами информационного обеспечения управления | Зависит от предприятия | В среднем невысокая совместимость с корпоративной культурой. Низкая совместимость с традиционными системами информационного обеспечения |
| Сложность нововведения | Простота моделей | Усложнение по сравнению с традиционными методиками; необходимость дополнительного обучения |
| Делимость нововведения, возможность проведения эксперимента | Возможность начать с выделения временной группы, а затем организовать бюро | Полный эффект наблюдается только после внедрения на всем предприятии в целом |
| Наглядность | Первые результаты сразу видны руководителю | Полный результат появляется нескоро |