

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

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ИНФОРМАТИКИ И МАТЕМАТИКИ

**ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ РАСШИРЕНИЯ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЦЕЛЬЮ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО  
РЕНТАБЕЛЬНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «КИТАВТО»)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.01 Экономика  
профиль Экономика городского хозяйства  
заочной формы обучения, группы 92071252  
Кудинов Андрей Николаевич

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Дмитрик Е.Г.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ПОКАЗАТЕЛИ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАК КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	7
1.1. Понятие, значение и задачи показателей рентабельности предприятия ....	7
1.2. Факторы, влияющие на повышение рентабельности работы предприятия	12
1.3. Перспективы продаж грузовых автомобилей в РФ.....	17
2. АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «КИТАВТО» И РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПОВЫШЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ .....	23
2.1. Общая характеристика деятельности ООО «КИТАВТО».....	23
2.2. Оценка результатов и рентабельности хозяйственно-экономической деятельности предприятия .....	27
2.3. Разработка проекта повышения рентабельности деятельности предприятия .....	32
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	52
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	55
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	60

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях высокой насыщенности рынка, когда перед потребителем стоит проблема выбора, предприятие должно осуществлять эффективную деятельность с учетом требований рынка и собственных возможностей. Для оценки эффективности работы коммерческого предприятия недостаточно использовать только показатель прибыли. Не менее важным показателем является рентабельность. Этот показатель экономической эффективности комплексно отражает использование материальных, трудовых и денежных ресурсов. Рентабельным считается предприятие, которое приносит прибыль. Высокая конкурентоспособность является основой выживания и успеха каждого коммерческого предприятия в свободной рыночной экономике.

На основе показателей рентабельности можно определить, какие виды продукции и какие хозяйственные подразделения обеспечивают большую доходность. Это особенно важно в современных, рыночных условиях, где финансовая устойчивость предприятия зависит от специализации и концентрации производства.

Резкие колебания на валютном рынке подстегнули спрос транспортных, строительных и других компаний России на грузовые автомобили. Предприятия и их владельцы старались избавиться от накоплений, которые резко обесценивались, и спешили потратить деньги на приобретение дорогой большегрузной техники. А резко подешевевший рубль негативно повлиял на импорт грузовых машин из Европы, Японии и Америки. В этих условиях у предприятий, представляющих компании из Китая, появился реальный шанс завоевать освободившуюся нишу. Но по мере распространения кризиса продажи большегрузных машин из Китая в автосалонах резко упали. Снижение товарооборота и деловой активности в строительстве и в сфере грузоперевозок в России повлекло за собой падение спроса на новые большегрузные автомобили. В этих условиях автосалоны вынуждены оптимизировать свою хо-

зяйственно-экономическую деятельность.

Актуальность выпускной квалификационной работы обусловлена, прежде всего, тем, что показатели рентабельности являются критерием эффективности хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

Объект исследования – автосалон продаж грузовых автомашин и автозапчастей ООО «КИТАВТО».

Предмет исследования – рентабельность хозяйственно-экономической деятельности ООО «КИТАВТО».

Целью выпускной квалификационной работы является оценка рентабельности деятельности автосалона ООО «КИТАВТО» и разработка организационно-экономических мероприятий по ее повышению.

Поставленная цель определяет главные задачи:

- рассмотрение показателей рентабельности как критериев эффективности хозяйственной деятельности предприятия;
- анализ хозяйственно-экономической деятельности автосалона продаж грузовых автомашин и автозапчастей ООО «КИТАВТО» и оценка ее рентабельности;
- разработка и обоснование проекта автоматизации отдела менеджмента в качестве меры по повышению рентабельности автосалона ООО «КИТАВТО».

Методы исследования в выпускной квалификационной работе базируются на системном подходе к познанию, позволяющем изучить поведение предприятия как открытой, динамически развивающейся системы с учетом взаимосвязи входящих в нее структурных компонентов и взаимообусловленности системообразующих процессов. Методы исследования: аналитический, исследовательский, сравнительный, диагностический, системно-логический, структурно-функциональный, статистический, экономический, SWOT-анализа деятельности предприятия, а также методы оценки экономической эффективности инвестиций: расчет чистого дисконтированного дохода, индекса прибыльности, срока окупаемости проекта и др.

Исследование базируется на разработках отечественных и зарубежных авторов в области оценки рентабельности деятельности ее предприятия повышения путем автоматизации процессов управления. В выпускной квалификационной работе была использована следующая литература российских авторов: В.В. Бобров, Б.И. Гольский, Л.Н. Доскин, Е.С. Жабин, В.П. Пашуто и др.

Практическую базу работы составили устав, бухгалтерская финансовая отчетность автосалона продаж грузовых автомашин и автозапчастей ООО «КИТАВТО» за 2013-2015 гг., внутренние документы предприятия, нормативные документы Федеральных и региональных органов власти, официальная статистическая отчетность и информация по продажам автомобилей в Российской Федерации.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанные для ООО «КИТАВТО» мероприятия по повышению рентабельности путем автоматизации отдела менеджмента могут быть распространены на деятельность других автосалонов Российской Федерации.

Структура и объем выпускной квалификационной работы определяется логикой исследования и поставленными задачами. Основной текст работы изложен на 59 страницах текста, состоит из введения, двух разделов, заключения, библиографического списка из 50 наименования литературных источников и приложения.

Введение выпускной квалификационной работы раскрывает актуальность темы, определяет цель, задачи, объект и предмет исследования, методы исследования.

Первый раздел выпускной квалификационной работы посвящен рассмотрению показателей рентабельности как критериев эффективности хозяйственной деятельности предприятия. Рассмотрены понятие, значение и задачи показателей рентабельности предприятия, представлены основные формулы их вычислений. Также в этом разделе оценены перспективы продаж грузовых автомобилей в Российской Федерации.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы дается общая характеристика автосалона продаж грузовых автомашин и автозапчастей ООО «КИТАВТО», проводится анализ результатов и рентабельности хозяйственно-экономической деятельности предприятия.

Также второй раздел посвящен техническому описанию и расчету экономической эффективности проекта автоматизации отдела менеджмента в качестве меры по повышению рентабельности автосалона ООО «КИТАВТО».

В заключении представлены основные выводы и рекомендации по теме выпускной квалификационной работы.

# 1 ПОКАЗАТЕЛИ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КАК КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Понятие, значение и задачи показателей рентабельности предприятия

Прежде всего, рассмотрим, что представляет собой рентабельность. Одно из его определений звучит так: рентабельность (от нем. Rentabel – доходный, прибыльный), показатель экономической эффективности производства на предприятиях. Комплексно отражает использование материальных, трудовых и денежных ресурсов. Рентабельным считается предприятие, которое приносит прибыль [48, 34].

Можно привести еще одно понятие рентабельности: рентабельность – показатель, представляющий собой отношение прибыли к сумме затрат на производство, денежным вложениям в организацию коммерческих операций или сумме имущества фирмы используемого для организации своей деятельности. Она рассчитывается путем сопоставления валового дохода или прибыли с затратами или используемыми ресурсами [35].

В широком смысле рентабельность означает прибыльность, доходность. Предприятие считается рентабельным, если результаты от реализации продукции (работ, услуг) кроме того образуют сумму прибыли, достаточную для нормального функционирования предприятия. Показатели рентабельности позволяют оценить, какую прибыль имеет субъект хозяйствования с каждого рубля средств, вложенных в активы.

Экономическая сущность рентабельности может быть раскрыта только через характеристику системы показателей, поэтому показатели рентабельности имеют огромное значение для определения прибыльности, доходности. Общая задача – определение суммы прибыли с одного рубля вложенного ка-

питала. И поскольку это относительные показатели, они практически не подвержены влиянию инфляции [50, 32].

Показатели рентабельности характеризуют степень выгодности для предприятия (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Рентабельность деятельности предприятия

Чтобы определить рентабельность конкретного вида продукции, необходимо предварительно определить сумму прибыли по этой продукции. Для этого из цены продажи этого вида продукции необходимо исключить сумму НДС и акцизов и вычесть ее полную себестоимость. Отношение полученной суммы прибыли к полной себестоимости покажет уровень рентабельности конкретной продукции. Анализ рентабельности продукции проводится сравнением показателей отчетного года с предыдущим годом и планом [12, 22].

Вся предпринимательская деятельность в условиях рыночных отношений делится на три вида:

- операционную (основную);
- инвестиционную (вложения средств в акции, другие ценные бумаги,



капитальные вложения);

- финансовую (получение и уплата дивидендов, процентов и т.п.) [17, 72].

Эффективность хозяйственной деятельности предприятия и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, о которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы. Рентабельность – это относительный показатель уровня доходности предприятия, он характеризует эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.).

Рентабельность, в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребительными ресурсами. Показатель абсолютной суммы прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может полностью охарактеризовать, хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет оценить производственно-хозяйственную деятельность предприятия в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий отрасли [24, 51].

Показатели рентабельности предприятия используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразования. Разделяют рентабельность как общую – процентное отношение балансовой (общей) прибыли к среднегодовой суммарной стоимости производственных основных фондов и нормируемых оборотных средств; и рентабельность расчетную – отношение расчетной прибыли к среднегодовой стоимости тех производственных фондов, с которых взимается плата за фонды [29, 17].

Распределительная функция рентабельности конкретно проявляется в том, что ее величина является одним из основных критериев для распределения части прибавочного продукта – прибыли [34, 112].

Рассмотрим систему основных показателей рентабельности, которые можно объединить в несколько групп:

- показатели, базирующиеся на затратном подходе (рентабельность продукции, рентабельность деятельности);
- показатели, характеризующие прибыльность продаж (рентабельность продаж);
- показатели, в основе которых лежит ресурсный подход (рентабельность совокупных активов, рентабельность основного капитала, рентабельность оборотного капитала, рентабельность собственного капитала) [38, 34].

Приведем формулы для расчета основных показателей рентабельности. Валовая рентабельность ( $R_v$ ) отражает величину валовой прибыли в каждом рубле реализованной продукции:

$$R_v = \text{Пр}_v / V * 100 \quad (1.1)$$

где прибыль  $\text{Пр}_v$  – валовая прибыль;

$V$  – выручка

Рентабельность затрат ( $R_z$ ) или затратноотдача, показывает, какова доля прибыли от реализации (работ, услуг) основного вида деятельности в сумме затрат на производство (себестоимость) и реализацию продукции (коммерческие расходы). Из этой формулы видно, сколько прибыли от продажи приходится на 1 рубль затрат:

$$R_z = \text{Пр}_п / (C + P_k) * 100 \quad (1.2)$$

где  $\text{Пр}_п$  – прибыль от продаж;

$C$  – себестоимость

$P_k$  – коммерческие расходы

Экономическая рентабельность ( $R_a$ ) или рентабельность активов показывает, какую прибыль получает предприятие с каждого рубля, вложенного в активы:

$$R_a = \text{Пр ч} / A * 100 \quad (1.3)$$

где  $\text{Пр ч}$  – чистая прибыль;  
 $A$  – стоимость активов.

Показатель рентабельности собственного капитала ( $R_{ск}$ ) отражает долю прибыли в собственном капитале:

$$R_{ск} = \text{Пр ч} / \text{КР} * 100 \quad (1.4)$$

где  $\text{КР}$  – капитал и резервы.

Чистая рентабельность ( $R_{ч}$ ) показывает, сколько чистой прибыли приходится на единицу выручки:

$$R_{ч} = \text{Пр ч} / B * 100 \quad (1.5)$$

Рентабельность продаж ( $R_{п}$ ) показывает, сколько прибыли от продаж приходится на единицу реализованной продукции:

$$R_{п} = \text{Пр п} / B * 100 \quad (1.6)$$

Общая рентабельность продаж ( $R_{по}$ ) показывает, сколько балансовой прибыли приходится на единицу реализованной продукции:

$$R_{по} = \text{Пр до н} / \text{выручка} * 100 \quad (1.7)$$

где  $\text{Пр до н}$  – прибыль до налогообложения.

Фондорентабельность ( $R_{ф}$ ) определяется отношением балансовой прибыли к величине основных средств:

$$R\phi = \text{Пр до н} / \text{ОС} * 100 \quad (1.8)$$

где ОС – основные средства

Аналогичные показатели рентабельности можно рассчитать по всем составляющим внеоборотных активов: нематериальным активам, основным средствам и т.д.

Показатели рентабельности более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, т.к. их величина отражает соотношение эффекта с вложенным капиталом или потребленными ресурсами.

## 1.2. Факторы, влияющие на повышение рентабельности работы предприятия

Определяющим в содержании понятия «рентабельность производства» является величина прибыли. В связи с этим установление факторов рентабельности представляет собой, прежде всего установление факторов, влияющих на формирование прибыли. Факторы прибыли можно условно разделить на две группы:

- факторы внутреннего порядка, зависящие от производителя продукции и носящие субъективный характер;
- факторы внешнего порядка, не зависящие от товаропроизводителей и являющиеся объективными [45, 67].

К факторам внутреннего порядка относят количество реализуемой продукции, ее качество, издержки производства.

Количество реализованной продукции зависит от объема валовой продукции и уровня ее товарности. При росте объема валовой продукции происходит увеличение продукции подлежащей сбыту, так как темпы роста ее внутреннего потребления, как правило, ниже темпов роста валовой продукции, что создает условия для повышения уровня товарности и увеличение на

этой основе денежной выручки. Качество продукции оказывает влияние на величину прибыли так же через денежную выручку, так как продукция более высокого качества обеспечивает более высокую реализационную цену.

Наконец, величина денежной выручки зависит от сроков сбыта продукции, ее структуры и рынков сбыта. Так, например, ранние овощи, картофель реализуют по более высоким ценам, чем поздние. По разным ценам сбывают продукцию и в зависимости от каналов реализации: при продаже ее государству, потребительской кооперации, на колхозном рынке. Важным фактором прибыли является себестоимость продукции. Снижение или повышение издержек производства оказывает существенное влияние на величину прибыли [47, 35].

К факторам внешнего порядка относятся рыночный спрос на продукцию, ее предложение и конкуренция производителей продукции. Высокий или низкий спрос на ту или иную продукцию, а также наличие или отсутствие конкурентов обуславливают как количество реализованной продукции, так и уровень цен на нее, что, в конечном счете, влияет на величину прибыли.

Факторы рентабельности производства могут носить экстенсивный и интенсивный характер. Экстенсивные факторы оказывают влияние на рентабельность путем изменения количества реализованной продукции, а интенсивные – на рост реализационных цен и снижение себестоимости продукции [47, 35].

Таким образом, теоретический анализ рентабельности производства показал, что проблема рентабельности, методы ее количественного измерения постоянно находится в центре внимания при разработке методических и инструктивных материалов. В этом плане заслуживает внимания предложение экономистов о введении классификации показателей рентабельности на абсолютные и относительные, в зависимости от способа их количественного выражения.

Абсолютные показатели рентабельности – это валовой и чистый доход.

Однако, абсолютные размеры чистого дохода, прибыли и валового дохода не позволяют в полной мере сравнить экономические результаты производственной деятельности предприятий. Хозяйство может получить прибыли на тысячу рублей и на миллион.

В обоих случаях производство является рентабельным, а эффективность может быть разной, так как она зависит от размеров производства, структуры продукции, величины издержек производства и так далее. Поэтому для характеристики экономической эффективности производства используют также относительные показатели рентабельности, которые выражаются в виде отношения двух соизмеримых величин: валового, чистого дохода, прибыли, и показателей эффективности использования тех или иных производственных ресурсов или затрат [44, 114].

Относительные показатели рентабельности могут быть исчислены в денежном измерении или, чаще всего, в процентах. С их помощью рентабельность производства может быть выражена как по валовой, так и по реализованной (товарной) продукции.

В свою очередь, определение резервов повышения рентабельности производства сводится, с одной стороны, к определению резервов увеличения денежной выручки от реализации, а с другой – резервов снижения себестоимости продукции [30, 112].

Рассмотрим далее пути повышения и резервы роста рентабельности предприятия. Главной целью управления финансовыми результатами деятельности предприятия является обеспечение максимизации благосостояния собственников предприятия в текущем и перспективном периоде. Эта главная цель призвана обеспечивать одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия. Исходя из этой главной цели, система управления финансовыми результатами призвана решать следующие основные задачи:

1. Обеспечение максимизации размера формируемой прибыли, соответствующего ресурсному потенциалу предприятия и рыночной конъюнкту-

ре. Эта задача реализуется путем оптимизации состава ресурсов предприятия и обеспечения их эффективного использования. Основными естественными ограничителями размера прибыли выступают максимально возможный уровень использования ресурсного потенциала и сложившаяся конъюнктура товарного и финансового рынков.

2. Обеспечение оптимальной пропорциональности между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем риска. Как уже отмечалось, между этими двумя показателями существует прямо пропорциональная связь. С учетом отношения менеджеров к хозяйственным рискам формируется допустимый их уровень, определяющий агрессивную, умеренную (компромиссную) или консервативную политику осуществления тех или иных видов, деятельности или проведения отдельных хозяйственных операций. Исходя из заданного уровня риска в процессе управления должен быть максимизирован соответствующий ему уровень прибыли.

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

4. Обеспечение выплаты необходимого уровня дохода на инвестированный капитал собственникам предприятия. Этот уровень при успешной деятельности предприятия должен быть не ниже средней нормы доходности на рынке капитала, при необходимости возмещать повышенный предпринимательский риск, связанный со спецификой деятельности предприятия, а также инфляционные потери.

5. Обеспечение формирования достаточного объема финансовых ресурсов за счет прибыли в соответствии с задачами развития предприятия в предстоящем периоде. Так как прибыль является основным внутренним ис-

точником формирования финансовых ресурсов предприятия, ее размер определяет потенциальную возможность создания фондов производственного развития, резервного и других специальных фондов, обеспечивающих предстоящее развитие предприятия. При этом в самофинансировании развития предприятия прибыли должна отводиться главенствующая роль.

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

7. Обеспечение эффективности программ участия персонала в прибыли. Программы участия персонала в прибыли, призванные гармонизировать интересы собственников предприятия и его наемных работников, должны с одной стороны эффективно стимулировать трудовой вклад этих работников в формирование прибыли, а с другой стороны - обеспечивать достаточно приемлемый уровень их социальной защиты, которую государство в современных условиях полностью обеспечить не в состоянии [27, 53].

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

Рентабельность показывает, насколько прибыльна деятельность предприятия, соответственно, чем выше коэффициенты рентабельности, тем эф-



фективной деятельностью. Поэтому компания должна стремиться к более высоким показателям, а руководство должно определить пути повышения рентабельности.

Многообразие показателей рентабельности определяет альтернативность поиска путей ее повышения. При анализе путей повышения рентабельности важно разделять влияние внешних и внутренних факторов. В целом одним из условий процветания предприятия является расширение рынка сбыта продукции за счет снижения цены на предлагаемые товары, но это не всегда так. Поэтому внимания этому внешнему фактору следует уделять меньше, чем внутренним: увеличению объемов производства, снижению себестоимости продукции, повышению отдачи основных средств [10, 76].

### 1.3 Перспективы продаж грузовых автомобилей в РФ

Резкие колебания на валютном рынке подстегнули спрос транспортных, строительных и других компаний России на грузовые автомобили. Предприятия и их владельцы старались избавиться от накоплений, которые резко обесценивались, и спешили потратить деньги на приобретение дорогой большегрузной техники. Продажи новых коммерческих автомобилей за 2015 год, согласно статистике Автостат-Инфо, составили 220,4 тыс. грузовиков и 11,6 тыс. автобусов. Большинство приобретенных большегрузных машин было произведено российскими заводами: ГАЗ, КамАЗ, УАЗ, ЛиАЗ, а также белорусским МАЗ. Далее идут «европейцы», «японцы» и «корейцы» [13].

Резко подешевевший рубль негативно повлиял на импорт грузовых машин из Европы, Японии и Кореи. В этих условиях у предприятий, представляющих компании из Китая, появился реальный шанс завоевать освободившуюся нишу. Но по мере распространения кризиса продажи большегрузных машин из Китая в автосалонах резко упали. Снижение товарооборота и деловой активности в строительстве и в сфере грузоперевозок в России повлекло за собой падение спроса на новые большегрузные автомобили.

По результатам опроса экспертов были подготовлены прогноз развития российского авторитейла на 2015 год и оценка потенциала развития как дилерских сетей марки LADA, иномарок премиальных и массовых брендов, так и автомобилей китайского производства. Также экспертами были даны рекомендации, повышающие эффективность работы дилеров и дистрибьюторов [13; 14; 15].

В группе компаний «АвтоСпецЦентр» уверены, что большая часть компаний, использующих грузовые автомобили, в период с ноября по январь 2015-2016 гг. уже успели потратить свои накопления в рублях. В первую очередь «дешевеющий рубль отразился на таких товарах, как электроника, но на продажи грузовых автомобилей он не повлиял. Что касается рынка вторичных товаров, то сейчас динамика их продаж лучше, чем новых», – считают в группе компаний «АвтоСпецЦентр» [13].

В «Фольксваген центре Лосиный Остров» со стороны потенциальных покупателей наблюдается значительный рост их интереса на фоне динамичных изменений рублевого курса. «Начиная с 22 января, - рассказали «Газете.Ru» в «Фольксваген центре Лосиный Остров» звонки занимали значительную долю трафика: люди интересовались наличием автомобилей и их ценами. Но спрос на автомобили превысил предложение из-за больших их продаж в декабре 2015 г., тогда как машины 2016 г. выпуска только начинают поступать в дилерский центр. Jetta, Tiguan, Polo, стали самыми популярными моделями, как и коммерческие автомобили Volkswagen».

Подорожание новых автомобилей вынудило россиян обратить внимание на рынок вторичных товаров, хотя высокие ставки по процентам сдерживают потенциальных покупателей. Так, торговые агенты в суперавтомаркете «Формула 91», занимающемся реализацией машин с пробегом, рассказали, что интерес к подержанным грузовыми автомобилям имеется, но не было никакого ажиотажа. «Основной сдерживающий фактор, отметили в компании, – это условия кредитования для автомобилей с пробегом, со средней ставкой порядка 25% годовых. Причем банки требования к заемщикам существенно

ужесточили, а при общей ситуации касательно просроченных кредитов, число одобренных заявок не дает возможность нарастить продажи» [21].

Результаты продаж легких коммерческих и грузовых автомобилей в РФ за первое полугодие 2015 года смотрятся довольно скромно.

Ситуацию, в целом, нельзя назвать катастрофической, т.к. несмотря на то, что кризис продолжается, а политические факторы дестабилизируют экономику, настроения большинства игроков, в целом скорее пока нейтральные, нежели отрицательные. Долгосрочные перспективы российского авторынка при этом рассматривают как довольно высокие.

В 2015 г. продажи на июнь составили 141 162 автомобиля, что на 29,6% хуже результатов по сравнению с прошлым годом. Общее падение продаж с начала года при этом, остановилось на отметке 36,3%, в мае 2015 г. эти цифры были слегка выше - 37,5 и 37,6%. Многие эксперты считают, что такая положительная коррекция является результатом государственного вмешательства [23, 45].

Прежде всего, понижение ключевой ставки Центробанка сыграло свою роль. В настоящий момент времени, размер ключевой ставки после четырех корректировок составляет 9,75%. При этом монетарные власти говорят, что они, по мере ослабления рисков от инфляции, и дальше готовы рассматривать вопрос о снижении уровня ключевой ставки.

Следующий решающий фактор - это поддержка правительством покупателей новых автомобилей, причем здесь задействован целый спектр финансовых инструментов:

- автокредиты и льготный лизинг;
- дополнительные скидки;
- целевые закупки;
- программа по утилизации [23, 46].

В настоящий момент Минпромторг рассматривает упрощение процедуры по получению статуса «локализованное производство» и получению продукции статуса «отечественная», в свою очередь, это может сильно об-

легчить жизнь многим автопроизводителям, которые имеют в РФ свои площадки для сборки.

Проведем краткий обзор перспектив продаж автомобилей в РФ на основе данных, полученных из крупных столичных автосалонов. Резкие колебания на валютном рынке, напугавшие недавно граждан России, подстегнули их спрос на автомобили. Люди стараются избавиться от накоплений, которые резко обесцениваются, и спешат потратить деньги на дорогие покупки. Хотя повального избавления людей от накоплений не случилось: у некоторых автодилеров машины 2015 г. продолжают пылиться на складах [39].

Лихорадка, охватившая валютный рынок, подтолкнула компании РФ к покупке новых грузовых автомобилей и иной техники, хотя повторения сценария декабря 2014 г., когда как компании близлежащих республик, так и россияне в буквальном смысле, опустошили автодилерские центры, пока не случилось. Большая часть компаний уже потратила все свои сбережения.

В группе компаний (ГК) «Автомир», основанной в 1993 году, являющейся одним из самых крупных автомобильных дилеров в России, рассказали, что автомобили приобретали не в кредит, а, в основном, за наличные, из этого можно сделать вывод, что компании таким образом решили накопленные средства инвестировать в приобретение техники [21].

Если сравнить количество проданных в кредит автомобилей в январе 2016 г. с показателями 2015 г. то население на 35 % активнее пользовалось заемными средствами.

В автосалоне «РОЛЬФ» сообщили также, что спрос на грузовые автомобили в ту неделю, когда рубль растерял на валютном рынке свои позиции, значительно вырос. Видя новый обвал курса рубля, покупатели отправились в автосалоны, – отмечает «РОЛЬФ». Если говорить о новых автомобилях, то бюджетные китайские бренды демонстрируют хорошую динамику. Среди более дорогих марок лидерами выступают грузовые машины марки Mercedes-Benz, MAN» [42].

Около трети новых грузовых автомобилей, – рассказали также в

«РОЛЬФе», продается в кредит, а среди автомобилей с пробегом, спрос на кредиты обычно ниже. «В автосалонах BlueFish наблюдался повышенный спрос на автомобили с пробегом. Может быть, ряд покупателей в самом деле переориентируются с новых грузовых автомобилей на аналогичные варианты с пробегом», – высказали предположение в компании [40].

В автосалоне «Автопрага», массового спроса на грузовые автомобили в момент сильных волнений на валютном рынке, не случилось. «Компании уже успели потратить все деньги, имеющиеся у них, а новые еще не заработали, – сказали в «Автопраге» «Газете.Ru». Из-за этого они не побеждали за машинами, глядя на скачки доллара и евро. А вот со стороны компаний из соседних государств активность сохранилась, т.к. разница в ценах на автомобили говорит пока в пользу России [13].

Российские компании предпочитают чаще новые грузовые машины, т.к. в новом году продолжили действовать госпрограммы развития авторынка, т.е. ты можно под 7-10% взять автокредит. Что касается «вторички», в данном сегменте продажи будут идти без всплесков спроса, т.е. довольно ровно, т.к. более выгодные кредиты распространены исключительно на новые авто, и проценты, которые придется заплатить за подержанные автомобили, перекрывают разницу с ценой на новое.

Китайский грузовые машины фирмы FAW стали рекордсменом, прирост за первые 6 месяцев 2015 г. составил 150,8 % по сравнению с аналогичным периодом 2014 г., хотя в количественном выражении это всего 452 автомобиля, что весьма скромно, учитывая бюджетную направленность всех китайских брендов [40].

На территории РФ по состоянию на осень 2015 года насчитывалось немногим более 2 тыс. дилеров грузовых автопроизводителей, которые официально представлены на рынке.

По сравнению с прошлым годом общее их число увеличилось более чем на сотню, и, в следствие этого, в России дилерские сети демонстрируют в целом рост в течении уже нескольких лет, при этом увеличение количества

дилеров произошло у большинства марок, хотя есть компании, чья дилерская сеть существенно сократилась.

Самую большую роль в развитии авторитейла в России играют крупные автомобильные холдинги, традиционно являющиеся лидерами по показателям объема выручки и продаж. Это, прежде всего, такие столичные компании, как Major, «РОЛЬФ», Genser, «Автомир», хотя региональные игроки усиливают свои позиции в последние годы [21].

Таким образом, рынок продажи грузовых автомобилей довольно оживлен. Китайские автомашины пользуются на нем устойчивым спросом. В этих условиях у региональных дилеров есть реальный шанс повысить рентабельность своей деятельности.

## 2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «КИТАВТО» И РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПОВЫШЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

### 2.1 Общая характеристика деятельности ООО «КИТАВТО»

Предприятие ООО «КИТАВТО» представляет собой общество с ограниченной ответственностью, ведет свою деятельность на основании Конституции, Гражданского кодекса РФ, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и других правовых документов Российской Федерации [1; 3].

Общество является юридическим лицом и действует на основе Устава, имеет собственное имущество, самостоятельный баланс. Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «КИТАВТО».

Юридический адрес: 308017, Белгородская область, г. Белгород, ул. Константина Заслонова, д. 177. Управление над организацией ведет Директор Лаптева Елена Александровна.

Устав предприятия представлен в ПРИЛОЖЕНИИ 1. Согласно Уставу, основными целями создания и деятельности Общества являются: получение прибыли в своих интересах любыми, не запрещенными действующим законодательством способами; насыщение рынка своими товарами, работами и услугами.

Предприятия в основном занимается продажей грузовых автомашин и запасных частей на грузовики производства Китай. ООО «КИТАВТО» с 2007 года является официальным дилером в Белгородской области китайской компании FAW, производящей большегрузные автомашины. Ассортимент запасных частей к грузовикам Китая насчитывает более 5500 наименований и относится к автомобилям таких марок как: FAW, HOWO, CAMC, Dong Feng, Shanxi, shacman.

В соответствии с регистрационными документами, общество осущест-

включает различные виды деятельности. Основным видом деятельности – торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями. Остальные виды деятельности представлены в Уставе предприятия (Приложение.1).

На сегодняшний день для этого в автосалоне ООО «КИТАВТО» разработана новая техника продаж, повышение сервиса, в том числе:

- в г. Белгород ООО «КИТАВТО» располагает выставочным залом площадью 200 м<sup>2</sup> и центральным складом площадью м<sup>2</sup>;
- специалисты предприятия осуществляют доставку запасных частей в любой город Центрального федерального округа. России транспортной компанией.
- организована продажа запасных частей к малотоннажным автомобилям производства Китай;
- создан интернет-магазин автосалона ООО «КИТАВТО», где представлена вся товарная продукция;
- существует возможность ремонта и технического обслуживания грузовиков.

Рассмотрим далее миссию компании. ООО «КИТАВТО» – успешное предприятие, демонстрирующая стабильный и уверенный рост. Компания растет сама и предлагаем своим клиентам расти вместе, формируя наиболее выгодные условия для ведения бизнеса. Работа с конечными потребителями является одним из основных приоритетов ООО «КИТАВТО», поэтому предприятие старается предоставить всем покупателям максимально высокий уровень сервиса.

Далее оценим организационную структуру управления, принятую на ООО «КИТАВТО», поскольку от нее зависит организованность в управлении организацией. Организационная структура управления нацелена, прежде всего, на распределение между отдельными подразделениями прав и обязанностей, установление между ними взаимосвязей и четких систем обмена информацией [28, 102].



Организационная структура управления ООО «КИТАВТО» является линейно-функциональной, основанной на сочетании преимуществ линейной и функциональной форм. Сущность данной структуры состоит в том, что основная деятельность сконцентрирована в функциональных подразделениях. Но при этом управляющие воздействия на объект могут передаваться только одним доминантным лицом, руководителем, который получает официальную информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта, и несет ответственность за его работу перед вышестоящим руководителем. Планирование работ, и контроль их выполнения осуществляется по вертикали от руководителя к производственным подразделениям [43, 45].

В структуре управления ООО «КИТАВТО» выделим следующие элементы: звенья (подразделения предприятия), уровни (ступени) управления и связи – горизонтальные и вертикальные. К звеньям управления относятся структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления либо их часть. Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системах управления организацией.

Высшими уровнями управления ООО «КИТАВТО» являются: Общее собрание участников, директор предприятия. Согласно уставу ООО «КИТАВТО» (см. Приложение 1), высшим органом управления является общее собрание участников общества. Общим собранием учредителей ООО «КИТАВТО» на 5 лет избирается исполнительный орган, осуществляющий текущее руководство деятельностью общества и подотчетный высшему органу – директор.

На предприятии ООО «КИТАВТО» осуществляется децентрализация власти, т.е. директор делегирует свои полномочия на нижние уровни управления организацией. Директору ООО «КИТАВТО» подчиняются: первый заместитель, заместитель директора по техническому осмотру,

заместитель директора по продажам, главный бухгалтер, начальники отделов менеджмента продаж, маркетинга и кадров, другие главные специалисты предприятия (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Организационная структура управления ООО «КИТАВТО»

Основными обязанностями линейных руководителей ООО «КИТАВТО» (генеральный директор, заместители генерального директора, главный бухгалтер и т.п.) являются: методологическое руководство и рекомендации линейным руководителям; формирование целей работы и организация выполнения работы в срок; разработка рекомендаций, распоряжений, приказов обязательных для выполнения и др.

В обязанности функциональных руководителей ООО «КИТАВТО» (заместитель директора по техническому осмотру, заместитель директора по продажам, начальники отделов, главный бухгалтер) включается: руководство в своем функциональном блоке; воздействие на другие функциональные блоки через их линейных руководителей; осуществление социально-кадровой работы.

Рассмотрим основные преимущества и недостатки линейно-

функциональной структуры, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры управления ООО «КИТАВТО»

Преимущества	Недостатки
1. Всю полноту власти берет на себя возглавляющий определенное подразделение линейный руководитель 2. Решение основных вопросов деятельности сконцентрировано в функциональных подразделениях. 3. Происходит освобождение линейных руководителей от решения текущих вопросов организационного характера. 4. Четкое построение иерархических связей «руководитель-подчиненный»; в итоге каждый работник подчинен одному руководителю	1. Каждое функциональное подразделение заинтересовано в достижении собственной цели, что может нанести ущерб предприятию 2. Отсутствие тесных взаимосвязей и контактов на горизонтальном уровне между различными функциональными подразделениями. 3. Недостаточное взаимодействие при принятии управленческих решений. 4. Утяжеленная система взаимодействия по вертикали. 5. Недостаточная эффективность решения множества оперативных задач.

В настоящее время линейно-функциональная структура управления является наиболее подходящей для ООО «КИТАВТО». Роль функциональных органов меняется в зависимости от конкретных поставленных целей и уровня управления. Основу структуры составляет линейное управление.

Особое внимание следует уделить работе отдела менеджмента продаж. Специалист отдела менеджмента продаж проводит всю самую кропотливую и трудную работу по поиску и привлечению клиентов. В функции специалиста отдела менеджмента продаж кроме поиска новых клиентов входит заключение договора. Специалист демонстрационно-торгового зала автосалона не затрачивает таких усилий по поиску и привлечению клиентов, а работает с уже готовой клиентской базой.

## 2.2 Оценка результатов и рентабельности хозяйственно-экономической деятельности предприятия

Оценку хозяйственно-экономической деятельности предприятия про-

ведем на основании бухгалтерских балансов автосалона ООО «КИТАВТО» за период с 2013 по 2015 гг. (приложение 2), а также отчетов о финансовых результатах (приложения 3 и 4).

Укрупненный аналитический баланс и его оценка автосалона ООО «КИТАВТО» по активам за временной период с 2013 года по 2015 год представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Аналитический баланс ООО «КИТАВТО» по активам, тыс. руб.

АКТИВ	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (±)	
				2014 к 2013 гг.	2015 к 2014 гг.
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Основные средства	705	1669	1854	964	185
Доходные вложения в материальные ценности	37	186	131	149	-55
<b>ИТОГО внеоборотные активы</b>	<b>742</b>	<b>1855</b>	<b>1985</b>	<b>1113</b>	<b>130</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Запасы	5359	6242	8152	883	1910
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	5	5	2	0	-3
Дебиторская задолженность	117	157	32	40	-125
Финансовые вложения	37	45	60	8	15
Денежные средства и денежные эквиваленты	34	41	35	7	-6
<b>ИТОГО оборотные активы</b>	<b>5553</b>	<b>6490</b>	<b>8281</b>	<b>937</b>	<b>1791</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>6295</b>	<b>8345</b>	<b>10266</b>	<b>2050</b>	<b>1921</b>

Сравнительный анализ показывает, что имущество автосалона ООО «КИТАВТО» увеличилось преимущественно за счет запасов. Они выросли на 833 тыс. руб. в 2014 г. и на 1910 тыс. руб. в 2015 г.

В 2014 г. дебиторская задолженность повысилась на 40 тыс. руб. В 2015 г. она снизилась на 125 руб. (или на 20% по сравнению с предыдущим годом). Что касается внеоборотных активов, то они практически полностью состоят из основных средств (зданий, сооружений, транспортных средств и др.) Размеры внеоборотных активов у предприятия невелики. Это объясняется тем, что материально-техническая политика предприятия базируется на использовании арендованных основных средств. Наблюдается тенденция к росту объемов внеоборотных активов: на 937 тыс. руб. в 2014 г. и на 1971

тыс. руб. в 2015 г. Также отметим некоторое увеличение их доли в балансе предприятия: до 22% в 2014 г. и 19% в 2015 г.

Укрупненный аналитический баланс автосалона ООО «КИТАВТО» по пассивам представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Аналитический баланс ООО «КИТАВТО» по пассивам, тыс. руб.

ПАССИВ	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (±)	
				2014 к 2013 гг.	2015 к 2014 гг.
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Уставный капитал	119	119	119	0	0
Добавочный капитал	374	374	386	0	12
Резервный капитал	5317	7297	8725	1980	1428
Нераспределенная прибыль	343	447	343	104	-104
<b>ИТОГО капитал и резервы</b>	<b>6153</b>	<b>8237</b>	<b>9573</b>	<b>2084</b>	<b>1336</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Кредиторская задолженность	129	86	681	-43	595
Оценочные обязательства	13	22	12	9	-10
<b>ИТОГО краткосрочные обязательства</b>	<b>142</b>	<b>108</b>	<b>693</b>	<b>-34</b>	<b>585</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>6295</b>	<b>8345</b>	<b>10266</b>	<b>2050</b>	<b>1921</b>

Среди капитала и резервов в большей степени представлен резервный капитал. Его значение постоянно растет: на 1980 тыс. руб. в 2014 г. и на 1428 тыс. руб. в 2015 г. Уставной капитал не меняется на протяжении всего периода исследования, оставаясь на уровне 119 тыс. руб.

Среди краткосрочных обязательств в большей степени представлена кредиторская задолженность. Ее значение колебалось от 86 тыс. руб. до 681 тыс. руб. Кредиторская задолженность снизилась на 43 тыс. руб. в 2014 г. и выросла на 595 тыс. руб. на 1428 тыс. руб. в 2015 г. Это негативный факт деятельности предприятия.

Сравним раздел баланса «Капитал и резервы» (КР) с разделом «Внеоборотные активы» (ВА):

$$2013 \text{ г.: } \text{КР-ВА} = 6153 - 742 = 5411 \text{ тыс. руб.} > 0$$

$$2014 \text{ г.: } \text{КР-ВА} = 8237 - 1855 = 6382 \text{ тыс. руб.} > 0$$

$$2015 \text{ г.: } \text{КР-ВА} = 9573 - 1985 = 7588 \text{ тыс. руб.} > 0$$

Таким образом, можно сказать, что собственных источников автосало-

на ООО «КИТАВТО» было достаточно для формирования внеоборотных и оборотных активов. Более того, ситуация постоянно улучшается.

Показатели финансовой деятельности автосалона ООО «КИТАВТО» представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Показатели финансовой деятельности автосалона ООО «КИТАВТО»  
за 2013-2015 гг., тыс. руб.

Показатели финансовой деятельности	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Отклонение (±)	
				2014 к 2013 гг.	2015 к 2014 гг.
Выручка	66704	67112	68467	408	1355
Себестоимость продаж	60578	60895	61175	317	280
Валовая прибыль	6126	6217	7292	91	1075
Коммерческие расходы	283	312	217	29	-95
Прибыль от продаж	5843	5905	7075	62	1170
Прибыль до налогообложения	5843	5905	7075	2680	1170
Текущий налог на прибыль	645	1181	1415	536	234
Чистая прибыль	5198	4724	5660	-474	936

Одним из основных показателей деятельности предприятия является выручка. По статье «Выручка» (приложения 3 и 4) отражается выручка автосалона ООО «КИТАВТО» от реализации готовой продукции (работ, услуг), от продажи товаров и т. п. для определения финансовых результатов от реализации. Выручка в бухгалтерской отчетности отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и иных обязательных платежей (к последним относятся, например, экспортные пошлины) [36, 58].

За весь период исследования данный показатель выручки растет. Так в 2014 году по сравнению с 2013 годом выручка увеличилась на 408 тыс.руб. и составила 7112 тыс. руб.; в 2015 году по сравнению с 2014 годом выручка увеличилась на 1355 руб. и составила 8467 тыс. руб.

По статье «Себестоимость продаж» отражаются фактические затраты (расходы) торгового предприятия, связанные с реализацией продукции, выполнением работ, оказанием услуг, относящиеся к реализованной продукции (работам, услугам) [29, 17].

В 2015 году в автосалона ООО «КИТАВТО» величина себестоимости

составила 6117 тыс.руб., что на 622 тыс.руб. больше по сравнению с 2014 годом, когда ее величина составляла 5495 тыс.руб. Следовательно, затраты, связанные с реализацией товаров и выполнением работ увеличиваются – это неблагоприятно влияет на деятельность предприятия.

Статья «Валовая прибыль» представляет собой расчетный показатель, определяемый как разница между выручкой и себестоимостью [29, 18].

Валовая прибыль автосалона ООО «КИТАВТО» составляет в: 2013 г. – 6126 тыс. руб., 2014 г. – 6217 тыс. руб., 2015 г. ее величина достигла 7292 тыс. руб.

Статья «Чистая прибыль (убыток)» представляет собой расчетный показатель. В 2013 году его величина составила 1474 тыс. руб., в 2014 году – 1044 тыс. руб., что на 430 тыс. руб. меньше, чем в 2013 году; в 2015 году – 1706 тыс. руб., что на 662 тыс. руб. больше по сравнению с 2014 годом. Это хороший показатель деятельности автосалона ООО «КИТАВТО».

Далее рассчитаем показатели рентабельности деятельности предприятия по формулам, представленным в первом разделе выпускной квалификационной работы. Динамику показателей представим в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Динамика показателей рентабельности деятельности ООО  
«КИТАВТО» в 2013-2015 гг.

Показатели рентабельности	2013 г	2014 г.	2015 г.	Отклонение (±)	
				2014 к 2013 гг.	2015 к 2014 гг.
Валовая рентабельность	9,18	9,26	10,65	0,08	1,39
Рентабельность затрат (затрато-отдача)	9,60	9,65	11,52	0,05	1,88
Экономическая рентабельность (рентабельность активов)	82,57	56,61	55,13	-25,96	-1,48
Рентабельность собственного капитала	84,48	57,35	59,12	-27,13	1,77
Чистая рентабельность	7,79	7,04	8,27	-0,75	1,23
Рентабельность продаж	8,76	8,80	10,33	0,04	1,53
Общая рентабельность продаж	8,76	8,80	10,33	0,04	1,53
Фондорентабельность	828,79	353,80	381,61	-474,99	27,80
Рентабельность перманентного капитала	84,48	57,35	59,12	-27,13	1,77

Анализ показал, что валовая рентабельность, рентабельность затрат (затратоотдача), рентабельность продаж и общая рентабельность продаж росли на протяжении всего периода исследования. Рентабельность собственного капитала, чистая рентабельность, фондорентабельность и рентабельность перманентного капитала в 2014 г. снизились. Практически все виды рентабельности деятельности ООО «КИТАВТО» в 2015 году выросли. Исключение составила экономическая рентабельность (рентабельность активов), которая сокращалась на протяжении всего периода исследования.

### 2.3 Разработка проекта повышения рентабельности деятельности предприятия

ООО «КИТАВТО» предлагает своим клиентам множество услуг. Прежде всего, продажа запасных частей к автомобилям отечественного и импортного производства и автохимии. Кроме того, на территории ООО «КИТАВТО» работает кафе. Для завершения комплекса услуг предлагается на территории ООО «КИТАВТО» организовать деятельность станцию техобслуживания для грузовых автомашин.

Обслуживание транспортных средств как легкового, так и грузового вида ежегодно набирает популярность, будучи обусловленным ростом количества автомобилей на территории Российской Федерации. За последние 10 лет число авто увеличилось в 2,5 раза, что указывает на то, что открытие автосервиса представляет собой выгодное капиталовложение, способное приносить стабильную высокую прибыль.

Грузовой транспорт используется преимущественно для перевозки грузов, автобусы и прочие габаритные машины такого рода – для перевозки пассажиров, поэтому такой транспорт почти всегда принадлежит компаниям, его редко можно увидеть в собственности частных лиц – это попросту бессмысленно.

В связи с этим принцип работы по данному направлению имеет свои особенности, в первую очередь нужно отметить то, что сотрудничество за-



частую придётся налаживать с крупными транспортными компаниями, занимаясь обслуживанием и ремонтом сразу большого парка автомобилей. Безусловно, конкуренты также стремятся наладить работу со всеми возможными транспортными компаниями, и может быть трудно убедить потребителей в необходимости сменить обслуживающую компанию. Однако не всегда конкурент предлагает качественный сервис, поэтому можно, предлагая меньшую цену или больший перечень услуг с лучшим обслуживанием, переманить на свою сторону определённую часть клиентов

В выпускной квалификационной работе предлагается рассмотреть инвестиционный проект внедрения станции техобслуживания комбинированного типа – контактная станция техобслуживания машины с внешней стороны и ручная чистка салона. Этот вид мойки наиболее популярен в России. В данном случае работник автомоечной станции дополняет автоматическую контактную мойку и чистку кузова, днища и колес уборкой и чисткой салона.

ООО «КИТАВТО» имеет в собственности участок земли, расположенный в одном из новых районов г. Старый Оскол – м-н Весенний. К этому участку подведены все необходимые коммуникации. Все технологические и экологические нормы соблюдены. Кроме того, существует большое количество других положительных фактов, а именно:

- большое количество автомобилей легкового и грузового транспорта;
- высокая материальная обеспеченность местных жителей;
- перспективы к расширению микрорайона и др.

Благоприятные перспективы организацию деятельности и ввода в эксплуатацию на базе ООО «КИТАВТО» станции техобслуживания для грузовых машин связаны с несколькими факторами. Во-первых, спрос на услуги грузовых СТО в Белгородской области постоянно растёт. Имеющихся станций не достаточно. Во-вторых, вследствие ограниченности доступных площадей под застройку и сложности дальнейшего оформления юридических документов и получения согласований на возведение станции техобслуживания, реализация проектов крупных форм оказывается экономически выгод-

нее. В-третьих, у ООО «КИТАВТО» имеются организационные, технические, кадровые и финансовые возможности для успешного осуществления проекта.

## Услуги грузового автосервиса

На сегодняшний день полный спектр количество услуг, предоставляемых автосервисами, насчитывает около 100 наименований. Предоставлять все виды услуг возможно только при грамотной организации бизнеса и наличия полного технического оснащения. Самыми распространенными видами работ являются такие:

- Монтажно-демонтажные.
- Смазочно-заправочные.
- Жестяно-сварочные.
- Ремонт рулевого управления и системы.
- Ремонт двигателей.
- Зарядка аккумуляторов.
- Покрасочные работы.

Планируется на базе ООО «КИТАВТО» открыть станцию техобслуживания грузовых автомашин на три поста. Предлагается разместить грузовую СТО на территории Старооскольского городского округа, где такой станции нет.

Технические характеристики одного портала станции техобслуживания:

### 1. Габаритные размеры:

- минимальная площадь: 11000 x 80000 мм;
- длина колеи для движущейся системы: не менее 10000 мм;
- ширина машины: не более 3500 мм;
- высота машины: не более 3200 мм;
- длина: не более 12600 мм.

### 2. Водо- и электроснабжение:

- питание электросистемы станции техобслуживания: 380 в / 3 фазы
- потребляемая мощность электросети: 16 квт;
- подача воды: городской водопровод;
- сток воды: городская канализация.

Внешний вид грузовой СТО представлен на рис. 2.7.



Рис. 2.7. Станции техобслуживания для грузовых машин

Для установки станции техобслуживания ООО «КИТАВТО» необходимо изготовить фундамент и желоб для стекания накопившейся воды. Поставщик оборудования направляет в ООО «КИТАВТО» инженера по установке. ООО «КИТАВТО» оплачивает поставщику все расходы, связанные с установкой станции техобслуживания, а также расходы на выезд и организацию работы на месте инженера, ответственного за установку.

Какое оборудование приобрести и в каком количестве – зависит, конечно, от размеров вашей автомастерской и предоставляемых услуг. Мы рассматриваем автосервис средних масштабов со стандартным списком услуг, поэтому оборудование понадобится примерно такое:

1. Системы для ремонта двигателя.
2. Стенды для заправки маслами и жидкостями.
3. Сборочно-разборочные комплексы.
4. Подъемные механизмы.
5. Стоечные подъемники.
6. Оборудование для смазывания узлов.
7. Шиноремонтные стенды.
8. Балансировочное оборудование.

От перечня услуг, которые будет предоставлять грузовая автомастерская, напрямую зависят возможные суммы прибыли. Необходимо понимать, какие работы приносят больше дохода, а какие меньше. Самые востребованные работы с грузовым транспортом – это работы слесарного характера. Кузовные и покрасочные работы чуть менее популярны, однако тоже составляют хороший процент общей прибыли.

Расчет инвестиционной базы проведен на основе минимального комплекта оборудования, которое требуется для полноценного обслуживания грузового транспорта:



1. Диагностические устройства:
  - аппаратура для проверки, регулировки и контроля агрегатов;
  - оборудование для регулировки электрооборудования, автоматизированных систем автомобиля;
  - мотор-тестеры;
  - диагностические сканеры;
  - автомобильные мультиметры;
  - дымомеры;
  - газоанализаторы;
  - механотестеры топливной аппаратуры;
  - эндоскопы.
2. Оборудование для ремонта:
  - комплексы для смазывания узлов;
  - стенды заправки эксплуатационными жидкостями и маслами;
  - системы для ремонта двигателя;
  - подъемно-транспортные механизмы;
  - разборочно-сборочны комплексы;
  - шиноремонтные и балансировочные стенды;
  - покрасочные камеры;
  - стоечные подкатные подъемники;
  - грузовой стапель.

Весь цикл организации деятельности станции техобслуживания занимает 136 дней. Все его этапы приходятся на 2016 год. В этот год ООО «КИТАВТО» инвестирует средства в станцию техобслуживания, но не ведет производственной деятельности и, соответственно, не получает выручки от ее эксплуатации. 2016 год примем за «нулевой» в расчетах экономического

эффекта инвестирования в строительство станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО».

Этапы строительства и внедрения в эксплуатацию станции техобслуживания представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

## Этапы организации деятельности станции техобслуживания

Этап	Кол-во дней	Дата начала	Дата окончания
Получение разрешения на деятельность и согласование плана строительства	30	18.08.2017	16.09.2017
Подготовительные работы	14	17.09.2017	30.09.2017
Покупка оборудования	18	17.09.2017	04.10.2017
Доставка оборудования	16	05.10.2017	20.10.2017
Монтаж станции техобслуживания	23	21.10.2017	12.11.2017
Монтаж оборудования	27	13.11.2017	9.12.2017
Подключение к внешним инженерным сетям	11	10.12.2017	20.12.2017
Набор и обучение персонала	31	01.12.2017	31.12.2017
Начало производства услуг	----	01.01.2018	----
Весь цикл строительства и внедрения в эксплуатацию станции техобслуживания	136	18.08.2017	31.12.2017

Станция техобслуживания будет зарегистрирована на ООО «КИТАВТО». Это облегчит согласование плана строительства с Управлением архитектурными проектами Администрации Старооскольского городского округа, природоохранными и противопожарными службами, госсанэпиднадзором, МУП «Водоканал», а также другими организациями.

Анализ показывает, что для открытия подобного бизнеса есть все предпосылки. Во-первых, нехватка автомоек в Старооскольском городском округе. Во-вторых, наличие подходящего участка с подключенными коммуникациями в стратегически важном для успешного бизнеса месте. В-третьих, темпы роста числе автомобилей в Старооскольском городском округе.

Основными конкурентами ООО «КИТАВТО» по мойке машин в районе Нового города в г. Старый Оскол являются следующие компании:

1. ООО «Евромойка» г. Старый Оскол, микрорайон Дубрава 1, д. 25;
2. ООО «Феникс», г. Старый Оскол, проспект Алексея Угарова, д. 24;
3. ООО «Айсберг», г. Старый Оскол, проспект Алексея Угарова, 18.

Услуги данных конкурентов практически вся высокого качества, это обусловлено достаточно высоким уровнем технологии. Все эти предприятия находятся в довольно устойчивом финансовом положении, так как существует постоянная потребность в услугах данного бизнеса. Цены на услуги у этих предприятий достаточно высокие.

Как и любой предпринимательский проект, производство нового вида продукции подвержено определенным рискам. Проект подвержен влиянию нескольких видов рисков. Оценим риски открытия станции техобслуживания и наметим пути их сокращения.

1. Станция техобслуживания может быть закрыта, если не соблюдены все нормы СЭС. Этот риск легко свести к минимуму за счет организационной работы, которая будет обеспечиваться администрацией и всем персоналом. На каждом рабочем месте будет проводиться ежедневная уборка и дважды в месяц будет осуществляться внутренняя санитарная проверка.

2. Прекращение деятельности лицензии на осуществление услуг при экологической угрозе. Минимизация этого риска заключается в тщательном соблюдении всех норм охраны окружающей среды.

3. Риск не получения запланированной прибыли в следствии сезонности оказываемых услуг. Действительно, из-за сезонности ООО «КИТАВТО» в определенные периоды времени недополучает прибыль. Но этот риск не высок, в силу погодных условий в другие периоды недополученные прибыли возвращаются.

4. Риск выхода из строя оборудования. Это риск существует всегда, но с ним ООО «КИТАВТО» можем столкнуться только через длительный период времени, т.е. когда проект уже окупится. В первые годы эксплуатации оборудование станции техобслуживания находится на гарантии.

Таким образом, риск потери инвестиций после открытия станции

техобслуживания на базе предприятия по техническому обслуживанию автомобилей ООО «КИТАВТО» невысокий. Специалисты оценивают его на уровне 6,5%. Это значение будет использовано в дальнейшем при расчете ставки дисконтирования инвестиционного проекта.

Оценим экономическую целесообразность инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» путем сопоставления затрат и выручки от оказанных услуг.

Общие затраты предприятия складываются из единовременных затрат и затрат текущих. Единовременные затраты – это однократно осуществляемые капитальные вложения в основные фонды и оборотные средства, необходимые для реализации проекта. Также эти затраты называются капитальными. К капитальным затратам относятся расходы, которые направлены на создание производственных мощностей и разработку продукции. Капитальные затраты для реализации проекта будут носить единовременный характер. Они будут произведены на начальном этапе реализации проекта, который будем считать «нулевым». В ООО «КИТАВТО» будет использоваться новое оборудование китайского производства. Затраты ООО «КИТАВТО» представлены в табл. 2.9.

Таблица 2.9

Инвестиционные затраты ООО «КИТАВТО», тыс. руб.

Статьи инвестиционных затрат	Затраты
Приобретение станция техобслуживания портального типа ТЕРО AUTO WF-501	2995
Монтаж станции техобслуживания	850
Покупка оборудования для проведения ремонтных работ	68
Обучение персонала	5
Подготовка участка для установки станция техобслуживания грузового автотранспорта	120
Прочие единовременны затраты	100
Итого:	4200

Всего капитальные затраты составят 4200 тыс. руб. Соответственно, такие инвестиции и будут вложены в проект. Инвестиции будут осуществляться за собственный счет ООО «КИТАВТО». Стоимость

амортизируемого оборудования составит 2995 тыс. руб. – это стоимость станции техобслуживания.

Амортизацию рассчитаем линейным способом на 5 лет:

$2995 \text{ тыс. руб.} / 5 \text{ лет} = 599 \text{ тыс. руб./ год.}$

Доставка, монтаж, наладка станции техобслуживания осуществляется силами поставщиков оборудования. Стоимость монтажных работ – 850 тыс. руб.

Все приобретаемое оборудование, необходимое для уборки салона, относится к категории основных средств. Для него одновременно выполняются следующие условия:

оборудование планируется применять для управленческих нужд предприятия;

оборудование будет использоваться свыше 12 месяцев;

ООО «КИТАВТО» не предполагает последующую перепродажу оборудования;

оборудование способно приносить ООО «КИТАВТО» доход.

Однако стоимость любой единицы оборудования менее 40 000 рублей. Поэтому затраты на оборудование, необходимое для уборки салона, будут учтены в ООО «КИТАВТО» не как основные средства, а как материально-производственные запасы. Их стоимость будет списана в первый год реализации проекта как малоценное оборудование.

Текущие затраты – это расходы на приобретение сырья, материалов и комплектующих, оплату труда работников предприятия, другие виды затрат, относимые на себестоимость продукции. Текущие затраты осуществляются в течение всего времени жизни проекта.

Текущие затраты ООО «КИТАВТО» будут включать заработную плату сотрудников (с отчислениями во внебюджетные страховые фонды), стоимость расходных материалов (губок, тряпок и т.п.), стоимость химических чистящих средств (автошампуней, полировочных восков и т.д.), стоимость воды технической, оплату промышленной электроэнергии,



электроэнергии на непроизводственные нужды, например, освещения и т.п.

Расчет потребности в персонале и ежемесячная оплата труда работников станции техобслуживания представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Расчет потребности в персонале и ежемесячная оплата труда, руб.

Должность	Численность	Зарботная плата	Фонд оплаты труда	Отчисления в страховые фонды	Всего
Заведующий автомойкой	1	25000	25000	7550	32550
Кассиры	2	10000	20000	6040	26040
Техники	2	22000	44000	13288	57288
Сотрудники станции техобслуживания	8	18750	150000	45300	195300
Итого	12		239000	72178	311178

Для работы станции техобслуживания ООО «КИТАВТО» понадобится 12 новых сотрудников. К работникам ООО «КИТАВТО» добавятся:

- заведующий автомойкой (зарботная плата 25 тыс. руб. в месяц);
- 2 кассира (зарботная плата одного кассира 10 тыс.руб. в месяц);
- 2 техника, отвечающих за исправность оборудования (зарботная плата одного техника 22 тыс. руб. в месяц);
- 8 сотрудников станции техобслуживания (зарботная плата одного сотрудника 17,5 тыс. руб. в месяц).

Средняя зарботная плата составит:

$$239000 / 12 = 19916,67 \text{ руб.}$$

Средняя зарботная плата работников станции техобслуживания ООО «КИТАВТО» будет несколько выше, чем средняя зарботная плата в Белгородской области.

Месячный фонд зарботной платы составит: 239 тыс.руб. Тогда годовой фонд зарботной платы составит:

$$239 * 12 = 2868 \text{ тыс.руб.}$$

Отчисления во внебюджетные страховые фонды в 2016 г. составляют 30,2%. Тогда годовой фонд зарботной платы с учетом отчислений составит:

$$2868 * 1,302 = 3734 \text{ тыс. руб.}$$

В таблице 2.11 представлена смета текущих затрат инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО».

Таблица 2.11

Смета текущих затрат инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» в первый год реализации проекта

Статьи затрат	Затраты, тыс. руб.	Удель ный вес, %
Расходные материалы	53	1,06
Химические чистящие средства	107	2,13
Оплата промышленной электроэнергии	138	2,75
Оплата электроэнергии на производственные нужды	24	0,48
Вода техническая	87	1,73
Фонд заработной платы с учетом отчислений	3734	74,38
Амортизационные отчисления	599	11,93
Содержание и эксплуатация оборудования	163	3,25
Иные текущие затраты	115	2,29
Итого:	5020	100,00

Значит, для работы станции техобслуживания в течение первого года необходимо 5020 тыс. рублей текущих затрат. Из таблицы 3.4 видно, что наибольшую долю среди текущих затрат инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» занимает фонд заработной платы с учетом отчислений во внебюджетные страховые фонды. На его долю приходится 74,38% текущих затрат. На амортизационные отчисления приходится 11,93% в структуре текущих затрат. Планируется, что текущие затраты будут расти на 4% в год.

Далее рассчитаем выручку ООО «КИТАВТО» от реализации услуг, которые будет оказывать станция техобслуживания. Спрос на эти услуги достаточно высок и продолжает расти. Ценообразование связано с восприятием потребителей, соотношением уровня цен, а также в сравнении с продукцией конкурентов. Уровень цен установленных на продукцию должен быть минимально достаточным, чтобы обеспечить предприятию

запланированную прибыль и конкурентоспособность.

Планируемые объем и стоимость предоставляемых услуг ООО «КИТАВТО» за год представлены в табл. 2.12.

Таблица 2.12

Планируемый объем, стоимость предоставляемых услуг и выручка станции техобслуживания ООО «КИТАВТО»

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
<b>Слесарные работы</b>					
Объем услуг, ед. (рост 5%)	12485	13109	13765	14453	15176
Цена*, руб. (рост 4%)	250,00	260,00	270,40	281,22	292,46
Выручка, тыс. руб.	3121				
<b>Кузовные и покрасочные работы</b>					
Объем услуг, ед. (рост 5%)	7344	7711	8097	8502	8927
Цена*, руб. (рост 4%)	450,00	468,00	486,72	506,19	526,44
Выручка, тыс. руб.	3305	3609	3941	4303	4699
Итого выручка, тыс. руб.	6426	3609	3941	4303	4699

\* – в среднем на автомобиль.

От перечня услуг, которые будет предоставлять грузовая автомастерская, напрямую зависят возможные суммы прибыли. Необходимо понимать, какие работы приносят больше дохода, а какие меньше. Самые востребованные работы с грузовым транспортом – это работы слесарного характера. Кузовные и покрасочные работы чуть менее популярны, однако тоже составляют хороший процент общей прибыли. Старайтесь сосредоточиться именно вокруг этих услуг, чтобы достичь наибольшего финансового эффекта.

#### Пункты доходов:

- Шиномонтаж – 1600 долларов
- Покрасочные работы – 10200 долларов
- Подъемники – 13600 долларов
- Диагностика – 5000 долларов
- Мойка – 3500 долларов
- Яма – 2700 долларов
- Чистка, перетяжка – 1700 долларов
- Сход-развал – 7000 долларов
- Жестяной цех – 20400 долларов.

Инвестиционная потребность проекта и финансовое обоснование

Структура выручки

руб./мес.

Подъемники	500 400
Покрасочные камеры	375 300
Яма	100 100
Шиномонтаж	60 000
Мойка	130 000
Стенд диагностики	180 000
Химчистка, перетяжка	63 500
Жестяной цех	750 500
Сход-развал	260 000

Хорошая организация хозяйственной деятельности на ООО «КИТАВТО» позволят планировать стабильный рост выручки от реализации проекта. Планируется, что объем услуг будет расти на 5% в год, а цена – на 4% в год. Ежегодную прибыль будем рассчитывать как разность выручки и текущих затрат с учетом малоценного оборудования, которое будет списано в первый год.

Прибыль каждого года будет рассчитываться по формуле:

$$P_i = V_i - ZT_i - MO_i, \quad (3.1)$$

где  $P_i$  – прибыль, полученная в определенный год;

$V_i$  – выручка, полученная в определенный год;

$ZT_i$  – текущие затраты в определенном году;

$MO_i$  – стоимость малоценного и быстроизнашиваемого оборудования в определенном году.

Далее вычислим чистый поток платежей, который определяется (формула (3.1)) как разность сумма чистой прибыли и амортизации, связанных с реализацией инвестиционного проекта и измеряемых количеством денежных единиц в единицу времени.

$$\text{ЧДПи} = \text{Пи} - \text{Ни} + \text{Аи} = \text{ЧПи} + \text{Аи}, \quad (3.1)$$

где ЧДПи – чистый денежный поток;

Пи – прибыль, полученная в определенный год;

Ни – налог на прибыль, полученную в определенный год;

ЧПи – чистая прибыль, полученная в определенный год;

Аи – амортизация.

Амортизация оборудования составит 599 тыс. руб. в год. Налог на прибыль составляет 20%. Тогда расчет чистой прибыли дан в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Расчет чистой прибыли от реализации инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО», тыс. руб.

Год	Выручка	Текущие затраты (рост 4%)	Малоценное оборудование	Прибыль	Налог на прибыль, 20%	Амортизация	Чистая прибыль
2017	6426	5020	68	1338	281	599	1724
2018	7017	5221		1796	359	599	2036
2019	7663	5430		2233	447	599	2386
2020	8368	5647		2721	544	599	2776
2021	9138	5873		3265	653	599	3211
Итого	38612	27190		11422	2284	2995	12132

Расчет показал, что чистая прибыль от реализации инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» за пять лет составит 12132 тыс. руб.

Поскольку приток денежных средств распределен во времени, он

дисконтируется с помощью ставки  $r$ , устанавливаемой аналитиком (инвестором) самостоятельно. Ставка дисконтирования получена путем сложения ключевой ставки 11%, установленной Центральным Банком Российской Федерации с августа 2015 г., с уровнем риска 6,5% (см. раздел 3.1). Тогда:

$$r = 11\% + 6,5\% = 17,5\%.$$

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по следующей формуле:

$$q = \frac{1}{(1 + r)^t}, \quad (3.2)$$

где  $r$  – ставка дисконтирования, равная 17,5%.

Рассчитаем теперь чистый приведенный доход (NPV), который характеризует превышение приведенных затрат над произведенными инвестициями по формуле (3.3).

$$NPV = \sum \frac{P_i}{(1 + q)^i} - IC, \quad (3.3)$$

где  $P_i$  – ожидаемое поступление денежных средств в определенном году;

$q$  – коэффициент дисконтирования;

$IC$  – первоначальные инвестиции.

Инвестиционный проект организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» будет целесообразен, если  $NPV > 0$ ; если  $NPV < 0$  – проект следует отклонить.

Индекс прибыльности (индекс рентабельности) показывает отношение сегодняшней стоимости к начальным капиталовложениям. Метод основан на сопоставлении величины первоначальной инвестиций ( $IC$ ) с общей суммой

ожидаемых дисконтированных поступлений денежных средств в течение определенного срока, в нашем случае – пяти лет. Он определяется по следующей формуле (3.4):

$$PI = \frac{\sum \frac{P_i}{(1+r)^i}}{IC} \quad (3.4)$$

Инвестиционный проект организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» будет целесообразен, если  $P_i > 1$ . Если  $P_i < 1$ , то проект следует отвергнуть.

Расчет чистого приведенного дохода инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» показан в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Расчет чистого приведенного дохода инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО», тыс. руб.

Год	Инвестиции	Чистый денежный поток	Расчет коэффициента дисконтирования (r=17,5%)	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированные денежные потоки	Чистый приведенный доход
2016	4200					-4200
2017		1724	$1/(1+0,175)$	0,8511	1467	-2733
2018		2036	$1/(1+0,175)^2$	0,7243	1475	-1258
2019		2386	$1/(1+0,175)^3$	0,6164	1471	212
2020		2776	$1/(1+0,175)^4$	0,5246	1456	1669
2021		3211	$1/(1+0,175)^5$	0,4465	1434	3102
Итого	4200	12132			7302	

Расчеты показали, что  $NPV = 3102$  тыс. руб.  $> 0$  – инвестиционный проект организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» следует принять.

Индекс прибыльности:

$$P_i = 7302 / 4200 = 1,74.$$

$P_i = 1,74 > 1$ . Инвестиционный проект организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» следует принять.

Преимущества методов NPV и индекса прибыльности:

- показатели рассчитываются с применением коэффициентов дисконтирования, которые позволяют учесть изменения стоимости денег со временем;
- во всех расчетах положительных денежных потоков как источник средств учитываются не только чистая прибыль, но и амортизационные отчисления, что отвечает современной финансовой теории;
- принимая проекты только с положительным значением NPV, предприятие может повысить результативность производственно-хозяйственной деятельности.

Недостатки методов:

- долгосрочность проекта не позволяет с высокой долей вероятности оценить риски ведения бизнеса;
- при использовании методов NPV и  $P_i$ , как правило, предполагают, что дисконтная ставка, которая используется для приведения стоимости будущих денежных потоков к настоящему моменту, не изменится в течение всего периода реализации проекта; однако, в действительности она ежегодно меняется; таким образом, не верная оценка ожидаемых денежных потоков может привести к одобрению того проекта, который принесет убытки, и наоборот [36, 16].

Еще одним важным критерием эффективности проекта является показатель внутренней нормы доходности (IRR). Он показывает минимально допустимый относительный уровень доходности, которая могут быть получена при реализации проекта.

Алгоритм расчета внутренней нормы доходности следующий:

- выбирается 2 значения ставки дисконтирования  $r_1$  и  $r_2$ , чтобы в ин-



тервале  $[r_1, r_2]$  функция NPV меняла свое значение с «+» на «-» или наоборот;

- внутренняя норма доходности определяется по формуле (3.5):

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \cdot (r_1 - r_2) \quad (3.5)$$

IRR – это ставка дисконтирования  $r$ , при которой NPV – это функция от  $r$ , и она равняется 0 ( $NPV = f(r) = 0$ ).

Рассчитанную ставку дисконтирования (17,5%) примем как граничную. Если IRR будет выше граничной ставки, то проект следует рекомендовать.

Расчет внутренней нормы доходности инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» приведен в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Расчет внутренней нормы доходности, тыс. руб.

Год	Инвестиции (IC)	Чистый денежный поток (P <sub>t</sub> )	r <sub>1</sub> = 43%			r <sub>2</sub> = 44%		
			Q <sub>t</sub>	PV <sub>t</sub>	Σ NPV <sub>t</sub>	Q <sub>t</sub>	PV <sub>t</sub>	Σ NPV <sub>t</sub>
2016	4200							
2017		1724	0,699	1205	-2995	0,694	1197	-3003
2018		2036	0,489	996	-1999	0,482	982	-2021
2019		2386	0,342	816	-1183	0,335	799	-1222
2020		2776	0,239	664	-519	0,233	646	-576
2021		3211	0,167	537	18	0,162	519	-58
IRR, %	43,24							

Точность вычислений обратно пропорциональна длине интервала. Расчеты показали, что при  $r_1 = 43\%$  чистый приведенный доход за 5 лет является положительной величиной, а при  $r_2 = 44\%$  – отрицательной. Внутренняя норма доходности при этом равна 43,24%. Эта величина превышает ставку дисконтирования ( $43,24\% > 17,5\%$ ), а значит, проект является прибыльным.

Определим графически срок окупаемости инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО

«КИТАВТО», изобразив его финансовый профиль на рисунке 2.8.

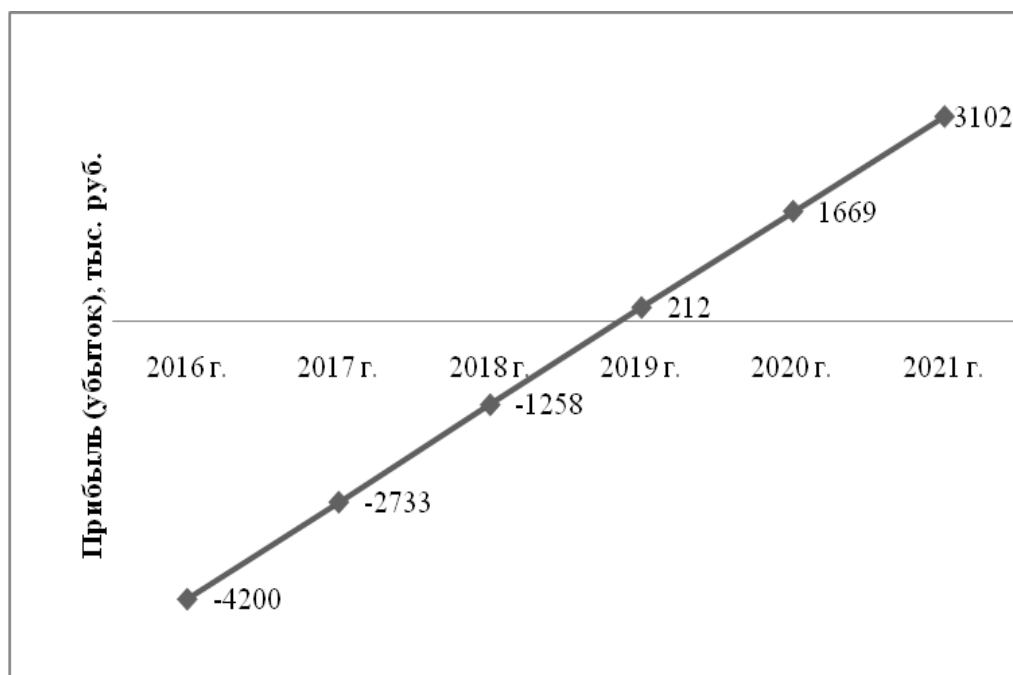


Рис. 2.8. Финансовый профиль инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО»

Из графика видно, что срок окупаемости инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» без учета нулевого подготовительного года составит 2 года и 11 месяцев.

Сведем основные показатели экономической эффективности инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» в табл. 2.16.

Таблица 2.16

Экономическое обоснование инвестиционного проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО»

Показатель	Значение	Оценка
Инвестиции (IC), тыс. руб.	4200	
Чистый приведенный доход проекта ( $\sum NPV_i$ ), тыс. Руб.	3102	> 0
Индекс прибыльности (PI)	1,74	> 1
Внутренняя норма доходности (IRR), %	43,24	> $r = 17,5\%$
Срок окупаемости	2 года и 11 месяцев	

Проанализировав все показатели эффективности инвестиционного проекта (табл. 2.16), можно сделать вывод о том, что инвестирование в организации деятельности станции техобслуживания является эффективным и экономически целесообразным. Срок окупаемости инвестиций проекта организации деятельности станции техобслуживания на базе ООО «КИТАВТО» в размере 4200 тыс. руб. в без учета нулевого подготовительного года составит 2 года и 11 месяцев. Чистый приведенный доход проекта ( $\sum NPVi$ ) через 5 лет составит 3102 тыс. руб. Индекс прибыльности 1,74. Внутренняя норма доходности  $IRR = 43,34 \%$ . Таким образом, для улучшения результатов хозяйственно-экономической деятельности ООО «КИТАВТО» среди прочих мероприятий мы рекомендуем инвестирование в организацию деятельности станции техобслуживания.

**Определим** изменение рентабельности, вызванное автоматизацией отдела менеджмента в ООО «КИТАВТО». Автоматизация привела к изменению фонда оплаты труда работников отдела менеджмента (см. табл. 2.8) и прибыли (см. табл. 2.10). Для выявления влияния проекта автоматизации отдела менеджмента на рентабельность деятельности предприятия в расчетах допустим, что чистая прибыль ООО «КИТАВТО» за 2015 год, представленная в Приложении 3 и в табл. 2.5, сохранится как базовая. К ней будем прибавлять дополнительную прибыль, которая ожидается после реализации проекта.

Рассчитаем рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента по формуле:

$$R_{от\ ом} = \text{ПРч о} / \text{ФОТом} \cdot 100, \quad (2.4)$$

где  $R_{от\ ом}$  – рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента;

$\text{ПРч о}$  – ожидаемая чистая прибыль;

$\text{ФОТом}$  – фонд оплаты труда работников отдела менеджмента.

Как показано в табл. 2.8, в настоящее время годовой фонд оплаты труда работников отдела менеджмента составляет 4009 тыс. руб. После реализации проекта он составит 1966 тыс. руб. В дальнейшем фонд оплаты труда будет сокращаться на 5% в год (см. табл. 2.10).

Расчет рентабельности оплаты труда работников отдела менеджмента представлен в табл. 2.13.

Таблица 2.13

Расчет рентабельности оплаты труда работников отдела менеджмента  
ООО «КИТАВТО»

Временной период	Базовая чистая прибыль, тыс. руб.	Чистая дисконтированная прибыль проекта, тыс. руб.	Ожидаемая чистая прибыль, тыс. руб.	Фонд оплаты труда работников отдела менеджмента, тыс. руб.	Рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента, %
В настоящее время	5660	0	5660	4009	141,18
После реализации проекта					
2017 г.	5660	-631	5029	4009	125,44
2018 г.	5660	1409	7069	1966	359,56
2019 г.	5660	1275	6935	1868	371,31
2020 г.	5660	1154	6814	1774	384,04
2021 г.	5660	1045	6705	1686	397,78
2022 г.	5660	946	6606	1601	412,53

В 2017 г. предприятие закупает оборудование и программное обеспечение, но еще не переходит на новую систему обеспечения доставки грузовых автомобилей. Анализ показывает, что рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента падает в «нулевой» 2017 г., а потом увеличивается.

Помимо этого, изменилась стоимость внеоборотных активов. Для выявления влияния проекта автоматизации отдела менеджмента на рентабельность внеоборотных активов в расчетах допустим, что внеоборотные активы ООО «КИТАВТО» за 2015 год, представленные в Приложении 2 и в табл.

2.3, сохраняются как базовые, как и чистая прибыль. К ним будем прибавлять дополнительные внеоборотные активы. В 2017 г. было приобретено оборудование на 631 тыс. руб. В этот же год эти активы были списаны.

Рассчитаем рентабельность внеоборотных активов по формуле:

$$R_{ак вн} = \frac{ПРч о}{АК вн о} \cdot 100, \quad (2.4)$$

где  $R_{ак вн}$  – рентабельность внеоборотных активов;

$ПРч о$  – ожидаемая чистая прибыль;

$АК вн$  – ожидаемые внеоборотные активы.

Расчет рентабельности внеоборотных активов представлен в табл. 2.14.

Таблица 2.14

Расчет рентабельности внеоборотных активов ООО «КИТАВТО»

Временной период	Ожидаемая чистая прибыль, тыс. руб.	Базовые внеоборотные активы, тыс. руб.	Дополнительны внеоборотные активы, тыс. руб.	Ожидаемые внеоборотные активы, тыс. руб.	Рентабельность внеоборотных активов, %
В настоящее время	5660	1985		1985	285,14
После реализации проекта					
2017 г.	5660	1985	631		216,36
2018 г.	7069	1985		1985	356,12
2019 г.	6935	1985		1985	349,37
2020 г.	6814	1985		1985	343,27
2021 г.	6705	1985		1985	337,78
2022 г.	6606	1985		1985	332,80

Анализ показывает, что рентабельность внеоборотных активов, так же, как и рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента, падает в «нулевой» 2017 г., а потом существенно увеличивается. Падение рентабельности связано с тем, что в 2017 г. предприятие закупает оборудование и программное обеспечение для новой Группы автоматизации отдела менеджмента. В этот же год эти активы были списаны, как малоценные. После внедрения автоматизированной системы рентабельность внеоборотных активов ООО «КИТАВТО» существенно увеличилась и продолжала расти весь пери-

од исследования.

Таким образом, анализ положительных и отрицательных денежных протоков по инвестиционной деятельности и расчет коммерческой эффективности автоматизации отдела менеджмента в ООО «КИТАВТО» показал, что к концу 5-го года интегральный чистый приведенный доход проекта составит 5199 тыс. руб. Определение коммерческой эффективности было проведено из расчета пяти лет деятельности Группы автоматизации в структуре отдела менеджмента. Индекс прибыльности с учетом дисконтирования 9,24. При величине ставки дисконта 16% в год рассчитанный срок окупаемости проекта составляет 7 месяцев. Эти показатели подтверждают коммерческую эффективность проекта.

Расчитанные с учетом ожидаемых денежных потоков рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента и рентабельность внеоборотных активов падает в «нулевой» 2017 г. Падение рентабельности связано с тем, что в 2017 г. предприятие закупает оборудование и программное обеспечение для новой Группы автоматизации отдела менеджмента, но еще не переходит на новую систему обеспечения доставки грузовых автомобилей и запасных частей к ним. После внедрения автоматизированной системы рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента и рентабельность внеоборотных активов ООО «КИТАВТО» существенно увеличились и продолжали расти весь период исследования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема, связанная с автоматизацией процессов менеджмента в последнее время приобретает все большую актуальность. С одной стороны, все больше организаций и предприятий видит необходимость формализации и внедрения средств для автоматизации бизнес-процессов. С другой стороны, организации и предприятия к настоящему моменту времени прошли долгий путь по созданию своих информационных систем, и это является обеспечением потенциальных возможностей для реализации задач различного уровня сложности.

Для сохранения конкурентоспособности не только на внешнем, но и на внутреннем рынках, российская промышленность должна находиться в тренде глобальных мировых изменений. Современные российские предприятия должны всерьез озаботиться разработкой, внедрением и широким использованием информационно-коммуникационных технологий и техники.

Проведенное исследование показало, что рынок продажи грузовых автомобилей довольно оживлен. Китайские автомашины пользуются на нем устойчивым спросом. В этих условиях у региональных дилеров есть реальный шанс повысить рентабельность своей деятельности.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе стал автосалон ООО «КИТАВТО». Предприятия в основном занимается продажей грузовых автомашин и запасных частей на грузовики производства Китай. Анализ экономической эффективности показал, что предприятие работает стабильно и успешно. Чистая прибыль от его деятельности растет. Выручка гораздо больше себестоимости. Это объясняется невысокими издержками, связанными с деятельностью автосалона ООО «КИТАВТО». Собственных источников автосалона ООО «КИТАВТО» достаточно для формирования внеоборотных и оборотных активов. Выпадающие доходы из-за снижения спроса на автомобили автосалон компенсирует увеличение продаж автозапчастей.

SWOT-анализа деятельности ООО «КИТАВТО» показал, что у предприятия есть свои особенности. Это, прежде всего, продажа продукции (автомашин и запчастей к ним) известных торговых марок. Такое положение обеспечивает несомненные преимущества перед конкурентами: централизованная корпоративная рекламная и маркетинговая политики, система собственного хранения и доставки т.п. Но в деятельность автодилеров крупной компании создает и проблемы развития. Прежде всего, большая конкуренция со стороны других автодилеров, предлагающих аналогичные машины и автозапчасти.

Одним из недостатков работы автосалона ООО «КИТАВТО» является большой срок доставки автомашины или автозапчасти заказчику. Устранению этого недостатка препятствует недостаточно четкая работа менеджеров.

Потенциал повышения рентабельности деятельности автосалона ООО «КИТАВТО» заключается в сокращении расходов на реализацию, росте производительности труда, росте продажи товаров, росте доходов и снижении расходов от прочих видов деятельности, увеличении эффективности использования торговых площадей, оптимизации ассортиментной политики и др. Существенно значение для развития автосалона ООО «КИТАВТО» может оказать автоматизация отдела менеджмента.

Информационно-справочные система предназначена для организации обмена информацией между участниками бизнес процесса по доставке заказанных автомашин или автозапчастей: автосалонами, перевозчиками, автозаводами или их представителями и др. Информация в таких системах размещается ежедневно и становится сразу доступной всем пользователям. Подобрать подходящую автозапчасть (или машину), корпоративный пользователь системы сможет обеспечить своевременную доставку.

Информационно-справочная система, внедренная в ООО «КИТАВТО», позволит:

- учитывать местоположение заказанной машины или автозапчасти в режиме реального времени;



- определять нормативные и фактические затраты на доставку автомашины или автозапчасти;
- формировать необходимые первичные документы.

Для автоматизации логистических процессов и внедрения информационно-справочной системы предлагаем создать в ООО «КИТАВТО» новое структурное подразделение – Группу автоматизации в отделе маркетинга.

Анализ положительных и отрицательных денежных потоков по инвестиционной деятельности и расчет коммерческой эффективности проекта автоматизации отдела менеджмента в ООО «КИТАВТО» показал, что к концу 5-го года интегральный чистый приведенный доход проекта составит 5199 тыс. руб. Определение коммерческой эффективности было проведено из расчета пяти лет деятельности Группы автоматизации в структуре отдела менеджмента. Индекс прибыльности с учетом дисконтирования 9,24. При величине ставки дисконта 16% в год рассчитанный срок окупаемости проекта составляет 7 месяцев. Эти показатели подтверждают коммерческую эффективность проекта.

Рассчитанные с учетом ожидаемых денежных потоков рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента и рентабельность внеоборотных активов падает в «нулевой» 2017 г. Падение рентабельности связано с тем, что в 2017 г. предприятие закупает оборудование и программное обеспечение для новой Группы автоматизации отдела менеджмента, но еще не переходит на новую систему обеспечения доставки грузовых автомобилей и запасных частей к ним. После внедрения автоматизированной системы рентабельность оплаты труда работников отдела менеджмента и рентабельность внеоборотных активов ООО «КИТАВТО» существенно увеличились и продолжали расти весь период исследования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ  
ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Текст]: части первая, вторая и третья – представлен с последними изменениями и дополнениями / Библиотека кодексов: выпуск 1 (139). – М.: ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации [Текст]: части первая и вторая – представлен с последними изменениями и дополнениями (в ред. от 30 января 2014 г.) / Библиотека кодексов: выпуск 1 (315).–М.: ИНФРА–М, 2014. – 608 с.
3. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 08 февраля 1998 г. № 14-ФЗ (действующая редакция). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156206/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156206/)
4. О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы [Текст]: постановление правительства №1 от 1 января 2002 года. / Бюллетень Счетной палаты Российской Федерации №3 (87) /2013 г.
5. О техническом регулировании (действующая редакция) [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156206/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156206/)
6. Об утверждении положения по бухгалтерскому учету «Учет основных средств 6/97»: приказ Минфина РФ от 03.09.1997 № 65 [Текст] / Зарегистрировано в Минюсте РФ 13 января 1998 № 1451.
7. Стратегия развития российской автомобильной промышленности на период до 2020 года [Электронный ресурс]: Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. URL: [http:// www.vedomosti.ru/cgi-bin/get\\_document.cgi/vedomosti](http://www.vedomosti.ru/cgi-bin/get_document.cgi/vedomosti)
8. Автобизнес. Маркетинговый автомобильный журнал: Производство легковых и грузовых автомобилей и автобусов в 2015 году, №159-160.

Июль-Август 2015 г.

9. Алексейчук, Г.П. Проблемы стабилизации и развития тяжелого, энергетического и транспортного машиностроения [Текст] / Г.П. Алексейчук // Вестник машиностроения. - 2012. -№ 4. - С.42-47.

10. Анчишкин, А.И. Прогнозирование роста экономики [Текст] / А.И. Анчишкин. – М.: Экономика, 2013. – 374с.

11. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ [Текст]/ В.Г. Артеменко, Н.В. Беллендир. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 255с.

12. Архипов, В.М. Проектирование производственного потенциала объединений (теоретические аспекты) [Текст]/ В.М. Архипов. – М.: Изд. МГУ, 2013. – 328 с.

13. АСМ-холдинг. Производство автомобильной техники предприятиями России в 2015 году [Электронный ресурс]: Официальный сайт Аналитической и консалтинговой компании. URL: <http://www.asm-holding.ru>

14. Ассоциация Европейского Бизнеса (АЕБ) [Электронный ресурс]: Официальный сайт. URL: <http://www.aebrus.ru>

15. Афанасьев, С.Ю. Системные проблемы автомобильной отрасли в России [Электронный ресурс] / С.Ю. Афанасьев. URL: <http://www.protown.ru/information/hidden/6145.html>

16. Бендииков, М.А. Совершенствование диагностики финансового состояния промышленного предприятия [Текст]/ М. А. Бендииков, Е. В. Джамай // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – №5 – С. 80-95.

17. Берзень, И. Э. Экономика предприятия [Текст] / И. Э. Берзень – 2-е изд., испр. – М.: Дрофа, 2012. – 368 с.

18. Бобров, В.В. Проблемы обеспечения рентабельности автодиллеров в современных условиях [Текст] / В.В. Бобров, С.М. Спицина // Инвестиции в России. – 2013. – № 10. – С. 35 – 38.

19. Большой энциклопедический словарь [Текст]. – М.: АСТ: Астрель,

2012. – 1247 с.

20. Борисов, В.Н. Машиностроение: реструктуризация и конкурентоспособность [Текст] / В.Н. Борисов // Экономист – 2013. – № 7 – С. 53-58.

21. Вагенов, И.С. Кризис: что ожидается на вторичном рынке продажи машин? [Электронный ресурс] / И.С. Вагенов. – Газета RU. URL: [http://www.gazeta.ru/auto/2016/01/25\\_a\\_8039723.shtml](http://www.gazeta.ru/auto/2016/01/25_a_8039723.shtml).

22. Верещагин, С.А. Учет выбытия основных средств [Текст] / С.А. Верещагин // Бухгалтерский учет.– 2015. – № 18. – С.32-35.

23. Гвоздева, Е. А. Анализ общего состояния машиностроительной отрасли России [Текст] / Е. А. Гвоздева // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLVII междунар. науч.-практ. конф. № 3(47). – Новосибирск: СибАК, 2015. – С. 42-48.

24. Гиляровская, Л.Т. Комплексный подход к анализу и оценке финансового положения организации [Текст] / Л.Т. Гиляровская, А.В. Соболев // Аудитор. – 2014. – №4. – С.47-54.

25. Гольский, Б.И. Автоматизации систем в промышленности [Текст] / Б.И.Гольский. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 215 с.

26. Графов, А.В. Оценка финансово-экономического состояния предприятия [Текст]/ А.В. Графов // Финансы. – 2012. – №7. – С.64-67.

27. Грибов, Ю.С. Экономика организации [Текст] / Ю.С.Грибов. – М: Изд-во «Академия», 2013. – 247 с.

28. Грузинов, В. П. Экономика предприятия [Текст]/ В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. – М: Изд-во МИК, 2014. – 201 с.

29. Дронов, В.И. Оценка финансового состояния предприятия [Текст] / В.И.Дронов // Финансы. – 2013. – №4. – С.15-19.

30. Дубровин, И.А. Экономика и организация промышленных производств [Текст] / И. А. Дубровин, А. Р. Есина, И. П. Стуканова. – М.: Дашков и К°, 2013. – 228 с.

31. Екатеринбургский, А. С. Оценка и прогнозирование развития потенциала основных фондов промышленного комплекса региона [Текст]: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / А. С. Екатеринбургский; Самарский государственный экономический университет. – Самара, 2014. – 172 с.
32. Жабин, Е.С. Управление техническими системами [Текст] / Е.С. Жабин, П.П. Кузнецов. – М.: МАДИ (ТУ), 2013. – 247 с.
33. Жабин, Е.С. Автоматизация производства [Текст] / Е.С. Жабин, П.П. Кузнецов. – М.: МАДИ (ТУ), 2014. – 183 с.
34. Зайцев, Н. Л. Экономика промышленного предприятия [Текст] / Н. Л. Зайцев. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 384 с.
35. Макарова, С.А. Экономика фирмы [Электронный ресурс] / С.А. Макарова. URL: <http://window.edu.ru/resource/564/61564>
36. Маренков, Н.Л. Экономический анализ [Текст] / Н.Л. Маренков, Т.Н. Веселова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 348 с.
37. Медведев, Н. А. Инвестиции. Инновации и капитальные вложения: сходство и различия [Текст] / Н. А. Медведев // Лесной вестник. – 2012. – № 4. – С. 124 – 134.
38. Мордвинов, С. В. Сбалансированность развития предприятия монография: [Текст] / С. В. Мордвинов, Ю. В. Данильченко. – Красноярск: СибГТУ, 2013. – 110 с.
39. Перспективы развития российского машиностроения [Электронный ресурс] URL: <http://www.protown.ru/information/hide/4486.html>
40. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики / [Электронный ресурс] URL: <http://www.gks.ru> .
41. Пашуто, В.П. Эффективность автоматизированных систем управления [Текст] / В.П. Пашуто. – Белгород: Издательство БГТУ, 2017. – 213с.
42. Программа развития отечественного автомобилестроения до 2020 г. [Электронный ресурс]: Материалы к заседанию правительственной группы.

URL: [http://www.vedomosti.ru/cgi-bin/get\\_document.cgi/vedomosti](http://www.vedomosti.ru/cgi-bin/get_document.cgi/vedomosti)

43. Самарина, В.П. Основы предпринимательства [Текст] / В.П. Самарина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2013. – 222 с.
44. Сергеев, А.А. Экономика предприятия [Текст] / А.А.Сергеев.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.– 303 с.
45. Сергеев, И. В. Экономика организаций (предприятий) [Текст] / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. – М.:ТК «Велби», 2012. – 560 с.
46. Синько, И.В. Направления выхода машиностроения из кризиса [Текст] / И.В. Синько // Машиностроитель, – 2013. – № 7. – С. 24-29.
47. Туровец, О.Г. Организация производства на предприятии [Текст] / О.Г. Туровец. – М.: ИНФРА -М, 2014. – 207 с.
48. Фатхутдинов, Р.А. Организация производства [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 544 с.
49. Шеремет, А.Д. Финансы предприятий [Текст] / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: Инфра-М, 2015. – 343 с.
50. Экономика предприятия [Текст] / под ред. О. И. Волкова, О. В. Девяткина. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА–М, 2013. – 601 с.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**