

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Выпускная квалификационная работа
обучающейся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
очной формы обучения, группы 92071306
Ерохиной Виктории Алексеевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Ровенских И.Е.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Теоретико-методологические основы управления финансовым состоянием предприятия	7
1.1 Сущность, понятие финансового состояния предприятия.....	7
1.2 Сущность и методы финансового анализа предприятия.....	12
1.3 Основные направления совершенствования финансовой деятельности предприятия на современном этапе	16
II. Анализ финансового состояния ООО «СК Легион».....	21
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	21
2.2. Анализ финансово хозяйственной деятельности ООО «СК Легион».....	24
III Предложения по улучшению финансовой устойчивости ООО «СК Легион»	35
3.1. Мероприятия по улучшению финансового состояния предприятия.....	35
3.2. Оценка экономического эффекта предложенных мероприятий.....	40
Заключение	42
Библиографический список использованной литературы	45
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	49

Введение

Актуальность темы. В современных экономических условиях деятельность каждого хозяйственного субъекта является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений, заинтересованных в результатах его функционирования.

Руководителю предприятия в современных условиях очень важно уметь реально оценивать финансовое состояние, как своего предприятия, так и существующих потенциальных конкурентов.

Финансовое состояние – важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия. Она определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнёров в финансовом и производственном отношении. Однако одного умения реально оценивать финансовое состояние недостаточно для успешного функционирования предприятия и достижения им поставленной цели. Конкурентоспособность предприятию может обеспечить только правильное управление движением финансовых ресурсов и капитала, находящихся в распоряжении. Анализ финансового состояния предприятия и оценка финансового состояния предприятия это важный и эффективный элемент в системе управления производством, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов. Таким образом, видно, какую значимость имеет оценка финансового состояния предприятия, и что данная проблема является наиболее актуальной в нашей стране, при переходе к развитой рыночной экономике.

Успешное финансовое управление, направленное на выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы, избежание банкротства и крупных финансовых неудач, лидерства в борьбе с конкурентами, приемлемые темпы роста экономического потенциала фирмы, рост объёмов производства и

реализации, максимизация прибыли, минимизация расходов, обеспечение рентабельной работы фирмы - и есть цель финансового менеджмента.

Предметом исследования является система управления финансовым состоянием предприятия ООО «СК Легион».

Цель исследования – разработать основные направления совершенствования управления финансовым состоянием предприятия на примере ООО «СК Легион». Исходя из поставленных целей в данном дипломном проекте необходимо решить следующие задачи:

1. Исследовать методологическую базу оценки финансового состояния предприятия и его влияние на положение фирмы в условиях рыночной экономики.
2. Провести анализ финансового состояния предприятия ООО «СК Легион», через предварительный обзор баланса и анализ его ликвидности, оценку имущества предприятия: основных и оборотных средств и их оборачиваемости, источников средств предприятия: собственных и заемных, расчет финансовых коэффициентов.
3. Разработать мероприятий по улучшению финансово - хозяйственной деятельности.

Теоретико-методологической основой исследования послужили теоретические положения работ отечественных и зарубежных ученых в области управления. Весомый вклад в теорию исследуемых проблем внесли И. Ансофф, К. Эндрюс, А. Слоан, Г. Минцберг, А. Чандлер, Д. Клиланд, У. Кинг, Д. Хан, Х. Хинтерхубер, Б. Альстрэнд, А. Томпсон, А. Стрикленд, М. Портер, В. Хиль и другие

Основными методами исследования являются: системно-структурный, причинно-следственный, сравнительный, факторный, функциональный и статистический анализ, экспертные оценки и наблюдения, экономическая интерпретация полученных результатов и др.

Информационной базой для решения поставленных в дипломном

проекте послужила годовая бухгалтерская отчетность ООО «СК Легион» , а именно:

- 1) бухгалтерский баланс (форма № 1 по ОКУД);
- 2) отчет о прибылях и убытках (форма № 2 по ОКУД)

Статистическая отчетность утвержденные Минфином и Госкомстатом Российской Федерации, система показателей оценки финансово-хозяйственной деятельности, предложенных доктором экономических наук профессором В. В. Ковалёвым.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования выводов и рекомендаций работы в качестве практической основы в области финансового менеджмента на уровне предприятия.

Структура дипломного проекта. Дипломный проект состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы. работа дополнена приложениями.

1. Теоретико-методологические основы управления финансовым состоянием предприятия

1.1 Сущность, понятие финансового состояния предприятия

Анализ финансового состояния состоит в изучении размещения и использования средств производства, платежеспособности предприятия, обеспеченности собственными оборотными средствами, состоянии производственных запасов, собственных и заемных источников их образования, дисциплины в расчетах с поставщиками, предприятиями и государством, выявления эффективности использования финансовых ресурсов [11, с.27]. В традиционном понимании финансовый анализ представляет собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния предприятия на основе его бухгалтерской отчетности. Принято выделять два вида финансового анализа - внутренний и внешний. Внутренний анализ проводится работниками предприятия (финансовыми менеджерами). Внешний анализ проводится аналитиками, являющимися посторонними лицами для предприятия (например, аудиторами).

Балабанов И.Т. отмечает [4, с. 78], что финансовый менеджмент реализует свою главную цель и основные задачи путем осуществления определенных функций. Эти функции подразделяются на две основные группы:

- 1) функции финансового менеджмента как управляющей системы (состав этих функций в целом характерен для любого вида менеджмента);
- 2) функции финансового менеджмента как специальной области управления предприятием (состав этих функций определяется конкретным объектом финансового менеджмента).

По мнению Лялина В.А. [17, с. 84], антикризисное финансовое управление при угрозе банкротства. В процессе реализации этой функции на

основе постоянного мониторинга финансового состояния предприятия диагностируется угроза его банкротства; оценивается уровень этой угрозы; используются внутренние механизмы финансовой стабилизации предприятия, а в необходимых случаях - обосновываются направления и формы его санации.

Процесс управления финансовой деятельностью предприятия базируется на определенном механизме. Механизм финансового менеджмента представляет собой совокупность основных элементов воздействия на процесс разработки и реализации управленческих решений в области финансовой деятельности предприятия. В структуру механизма финансового менеджмента входят следующие элементы:

1. Система регулирования финансовой деятельности включает: [1. с. 194]

- государственное нормативно-правовое регулирование финансовой деятельности предприятия (принятие законов и других нормативных актов, регулирующих финансовую деятельность предприятий);
- рыночный механизм регулирования финансовой деятельности предприятия. Этот механизм формируется, прежде всего в сфере финансового рынка в разрезе отдельных его видов и сегментов;
- внутренний механизм регулирования отдельных аспектов финансовой деятельности предприятия. Механизм такого регулирования формируется в рамках самого предприятия, соответственно регламентируя те или иные оперативные управленческие решения по вопросам его финансовой деятельности.

2. Система внешней поддержки финансовой деятельности предприятия включает:

- государственное и другие внешние формы финансирования предприятия;

- кредитование предприятия. Этот механизм основан на предоставлении предприятию различными кредитными институтами разнообразных форм кредита;
- лизинг (аренда). Этот механизм основан на предоставлении в пользование предприятию целостных имущественных комплексов, отдельных видов необоротных активов за определенную плату на предусмотренный период;
- страхование. Механизм страхования направлен на финансовую защиту активов предприятия и возмещение возможных его убытков при реализации отдельных финансовых рисков;
- прочие формы внешней поддержки финансовой деятельности предприятия. (лицензирование, государственную экспертизу инвестиционных проектов).

Система финансовых методов состоит из следующих основных способов и приемов, с помощью которых обосновываются управленческие решения[6. с. 41]:

- метод технико-экономических расчетов;
- балансовый метод;
- экономико-статистические методы;
- экономико-математические методы;
- экспертные методы (методы экспертных оценок);
- методы дисконтирования стоимости;
- методы наращивания стоимости (компаундинга);
- методы диверсификации;
- методы амортизации активов;
- методы хеджирования;
- другие финансовые методы.

3. Система финансовых инструментов, по мнению Ковалева В.В. [14. с. 204], состоит из следующих контрактных обязательств, обеспечивающих механизм реализации отдельных управленческих решений

предприятия и фиксирующих его финансовые отношения с другими экономическими объектами:

- платежные инструменты (платежные поручения, чеки, аккредитивы и т.п.);
- кредитные инструменты (договоры о кредитовании, векселя и т.п.);
- депозитные инструменты (депозитные договоры, сертификаты и т.п.);
- инструменты инвестирования (акции, инвестиционные сертификаты и т.п.);
- инструменты страхования (страховой договор, страховой полис и т.п.);
- прочие виды финансовых инструментов.

Эффективный механизм финансового менеджмента позволяет в полном объеме реализовать стоящие перед ним цели и задачи, способствует результативному осуществлению функций финансового управления предприятием.

Рассмотрим теоретические аспекты управления рисками. Прежде всего риск - это финансовая категория. Поэтому на степень и величину риска можно воздействовать через финансовый механизм. Такое воздействие, как отмечает Стоянова Е.С. [25. с. 101], осуществляется с помощью приемов финансового менеджмента и особой стратегии. В совокупности стратегия и приемы образуют своеобразный механизм управления риском, т.е. риск-менеджмент. Таким образом, риск-менеджмент представляет собой часть финансового менеджмента.

В основе риск-менеджмента лежат целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода (выигрыша, прибыли) в неопределенной хозяйственной ситуации.

Конечная цель риск-менеджмента соответствует целевой функции предпринимательства. Она заключается в получении наибольшей прибыли

при оптимальном, приемлемом для предпринимателя соотношении прибыли и риска.

Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском и экономическими, точнее, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления. Риск-менеджмент включает в себя стратегию и тактику управления.

Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии.

Тактика - это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Шеремет А.Д. [23, с. 102] считает, что задачей тактики управления является выбор оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Риск-менеджмент как система управления состоит из двух подсистем: управляемой подсистемы (объекта управления) и управляющей подсистемы (субъекта управления).

Объектом управления в риск-менеджменте являются риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска. К этим экономическим отношениям относятся отношения между страхователем и страховщиком, заемщиком и кредитором, между предпринимателями (партнерами, конкурентами) и т.п.

Субъект управления в риск-менеджменте - это специальная группа людей (финансовый менеджер, специалист по страхованию, аквизитор,

актуарий, андеррайтер и др.), которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента состоит из разного рода и вида информации: статистической, экономической, коммерческой, финансовой и т.п. [34, с. 181] Эта информация включает осведомленность о вероятности того или иного страхового случая, страхового события, наличии и величине спроса на товары, на капитал, финансовой устойчивости и платежеспособности своих клиентов, партнеров, конкурентов, ценах, курсах и тарифах, в том числе на услуги страховщиков, об условиях страхования, о дивидендах и процентах и т.п.

Менеджер, обладающий достаточно высокой квалификацией, всегда старается получить любую информацию, даже самую плохую, или какие-то ключевые моменты такой информации, или отказ от разговора на данную тему (молчание - это тоже язык общения) и использовать их в свою пользу. Информация собирается по крупицам. Эти крупинки, собранные воедино, обладают уже полновесной информационной ценностью.

Любое решение основывается на информации. Важное значение имеет качество информации. Чем более расплывчата информация, тем неопределеннее решение. Качество информации должно оцениваться при ее получении, а не при передаче. Информация стареет быстро, поэтому ее следует использовать оперативно.

1.2 Сущность и методы финансового анализа предприятия

Анализ финансового состояния предприятия включает в себя большое количество различных видов оценок результатов их деятельности и, следовательно, требует и допускает применение разнообразных методов. Вид и метод анализа, по мнению Шеремета А.Д. [35, с. 201], предопределяются поставленной целью, временем проведения анализа (период

функционирования или ликвидности) и ожидаемым результатом анализа. Основными целями проведения анализа финансового состояния, а, следовательно, основными критериями должны быть такие, которые позволили бы повысить эффективную работу предприятия: доходность, производительность, прибыльность.

Принимая во внимание важность дополнительных финансовых средств для успешного развития предприятия, финансово-экономический анализ рассматривается главным образом как элемент технологии их привлечения. Проведение анализа финансового состояния имеет огромное практическое значение. И это объясняет тот факт, что экономический анализ является скорее не продуктом экономической теории, внедренным в жизнь, а настоящей потребностью сферы управления производством и финансами. Бочаров В.В. [9, с. 109] говорит, что именно в силу своей практической направленности, непрерывного развития и совершенствования системы управления производством и финансами предприятия отмечается постоянная потребность в развитии теории анализа финансового состояния.

Сергеев И.В. [21, с. 220] отмечает, что анализ финансового состояния организации предполагает следующие этапы.

1. Предварительный обзор экономического и финансового положения субъекта хозяйствования.

1.1. Характеристика общей направленности финансово-хозяйственной деятельности.

1.2. Оценка надежности информации статей отчетности.

2. Оценка и анализ экономического потенциала организации.

2.1. Оценка имущественного положения.

2.1.1. Построение аналитического баланса-нетто.

2.1.2. Вертикальный анализ баланса.

2.1.3. Горизонтальный анализ баланса.

2.1.4. Анализ качественных изменений в имущественном положении.

2.2. Оценка финансового положения.

2.2.1. Оценка ликвидности.

2.2.2. Оценка финансовой устойчивости.

3. Оценка и анализ результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

3.1. Оценка производственной (основной) деятельности.

3.2. Анализ рентабельности.

3.3. Оценка положения на рынке ценных бумаг.

Финансово-хозяйственное положение предприятия, различные аспекты его производственной, финансовой и инвестиционной деятельности в условиях рыночной экономики по тем или иным причинам интересуют многих субъектов экономических и административных отношений. Однако причины, вызывающие этот интерес, а следовательно, требования и задачи, которые эти субъекты ставят перед анализом финансового состояния, могут существенно различаться. Конкретное содержание процесса анализа финансово-хозяйственной деятельности, его временной период, требования к содержанию и форме представления используемой при анализе финансовой информации, набор рассчитываемых показателей - все это определяется тем, для кого и с какой целью он (анализ) осуществляется. С учетом вышесказанного стандартным требованием к пакету документов финансовой отчетности, запрашиваемых внешними пользователями, как подчеркивает Бланк И.А. [8, с. 303], является их наличие за 2-3 последних года и за текущий квартал отчетного периода (в России финансовая отчетность

представляется накопительным итогом ежеквартально).

Однако если информация запрашивается для того, чтобы решить главным образом первую задачу, то она может быть ограничена бухгалтерской отчетностью за последний год и на последнюю отчетную дату. Такие требования, например, предусматриваются Порядком предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет бюджета развития Российской Федерации (постановление Правительства РФ от 22 ноября 1997 г. № 1470) и Методическими рекомендациями о порядке организации и проведения конкурсов по размещению централизованных инвестиционных ресурсов, утвержденных Минэкономки, Минфином и Минстроем 20 декабря 1994 г. № ЕЯ-152.

Когда речь идет о значительных инвестициях в действующие предприятия, то, как правило, сам инвестор организует аудиторскую проверку и подтверждение представляемой финансовой отчетности.

Финансовая отчетность и результаты анализа финансового состояния внутренним пользователям обычно предоставляются периодически в виде специально подготавливаемых соответствующими функциональными службами отчетов.

Подготовка таких отчетов, их периодичность, структура, содержание и т. п. определяются действующей на предприятии системой управления производственно-финансовой деятельности. Внеочередная подготовка финансовой отчетности и проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности, возможно, не совпадающие даже с периодичностью предоставления финансовой отчетности в государственные органы, могут осуществляться по требованию собственников или высшего руководства предприятия в экстраординарных случаях.

В таблице 1.2.1 приводятся виды анализа, дифференцированного в зависимости от его целей и направлений.

Бардаевский П.Н. отмечает [38, с. 12], что информационными источниками для расчета показателей и проведения анализа служат годовая и квартальная бухгалтерская отчетность:

- Форма №1 «Бухгалтерский баланс»,
- Форма №2 «Отчет о прибылях и убытках»,
- Форма №3 «Отчет о движении капитала»,
- Форма №4 «Отчет о движении денежных средств»,
- Форма №5 «Приложение к бухгалтерскому балансу».

Излишек или недостаток плановых источников средств для формирования запасов (постоянной части оборотных активов) является одним из критериев оценки финансовой устойчивости предприятия, в соответствии, с которыми выделяют четыре типа финансовой устойчивости:

1. Абсолютная устойчивость финансового состояния, если запасы (З) меньше суммы плановых источников их формирования (Ипл):
 $Z < \text{Ипл}$.
2. Нормальная устойчивость, при которой гарантируется платежеспособность предприятия, если $Z = \text{Ипл}$.
3. Неустойчивое (предкризисное) финансовое состояние, при котором нарушается платежный баланс.
4. Кризисное финансовое состояние (предприятие находится на грани банкротства), при котором $Z > \text{Ипл} + \text{Ивр}$.

1.3 Основные направления совершенствования финансовой деятельности предприятия на современном этапе

В настоящее время существует множество направлений совершенствования финансовой политики предприятия.

Например, способы снижения степени риска - это сокращение вероятности и объема потерь. Для снижения степени риска применяются различные приемы. Гамза И.Е., Екатеринославский Ю.Ю. [40, с.9] считают, что наиболее распространенными являются:

- диверсификация;
- приобретение дополнительной информации о выборе и результатах;
- лимитирование;
- самострахование;
- страхование;
- страхование от валютных рисков;
- хеджирование;
- приобретение контроля над деятельностью в связанных областях;
- учет и оценка доли использования специфических фондов компании в ее общих фондах и др.

Диверсификация представляет собой процесс распределения капитала между различными объектами вложения, которые непосредственно не связаны между собой. Диверсификация позволяет избежать части риска при распределении капитала между разнообразными видами деятельности. Например, приобретение инвестором акций пяти разных акционерных обществ вместо акций одного общества увеличивает вероятность получения им среднего дохода в пять раз и соответственно в пять раз снижает степень риска.

Внешние факторы затрагивают весь финансовый рынок, т.е. они влияют на финансовую деятельность всех инвестиционных институтов, банков, финансовых компаний, а не на отдельные хозяйствующие субъекты. К внешним факторам относятся процессы, происходящие в экономике страны в целом, военные действия, гражданские волнения, инфляция и дефляция, изменение учетной ставки Банка России, изменение процентных ставок по депозитам, кредитам в коммерческих банках, и т.д. [47, с. 11] Риск, обусловленный этими процессами, нельзя уменьшить с помощью диверсификации.

Таким образом, риск состоит из двух частей: диверсифицируемого и недиверсифицируемого риска.

Диверсифицируемый риск, называемый еще несистематическим, может быть устранен путем его рассеивания, т.е. диверсификацией.

Недиверсифицируемый риск, называемый еще систематическим, не может быть уменьшен диверсификацией. Причем исследования показывают, что расширение объектов вложения капитала, т.е. рассеивания риска, позволяет легко и значительно уменьшить объем риска. Поэтому основное внимание следует уделить уменьшению степени недиверсифицируемого риска.

Лимитирование - это установление лимита, т.е. предельных сумм расходов, продажи, кредита и т.п. Лимитирование является важным приемом снижения степени риска и применяется банками при выдаче ссуд, при заключении договора на овердрафт и т.п. Хозяйствующими субъектами он применяется при продаже товаров в кредит, предоставлении займов, и т.п.

Самострахование означает, что предприниматель предпочитает подстраховаться сам, чем покупать страховку в страховой компании. Тем самым он экономит на затратах капитала по страхованию. Самострахование представляет собой децентрализованную форму создания натуральных и страховых (резервных) фондов непосредственно в хозяйствующем субъекте, особенно в тех, чья деятельность подвержена риску.

Создание предпринимателем обособленного фонда возмещения возможных убытков в производственно-торговом процессе выражает сущность самострахования. Основная задача самострахования заключается в оперативном преодолении временных затруднений финансово-коммерческой деятельности. В процессе самострахования создаются различные резервные и страховые фонды. Эти фонды в зависимости от цели назначения могут создаваться в натуральной или денежной форме.

Резервные денежные фонды создаются, прежде всего, на случай покрытия непредвиденных расходов, кредиторской задолженности, расходов

по ликвидации хозяйствующего субъекта. Создание их является обязательным для акционерных обществ.

Акционерные общества и предприятия с участием иностранного капитала обязаны в законодательном порядке создавать резервный фонд в размере не менее 15% и не более 25% от уставного капитала. [24, с. 302]

Хозяйствующие субъекты и граждане для страховой защиты своих имущественных интересов могут создавать общества взаимного страхования. Наиболее важным и самым распространенным приемом снижения степени риска является страхование риска. Сущность страхования выражается в том, что инвестор готов отказаться от части своих доходов, чтобы избежать риска, т.е. он готов заплатить за снижение степени риска до нуля.

Для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности необходимо учитывать сильные стороны и направить деятельность на уменьшение слабых сторон компании. В частности, рекомендуется прибегнуть к одному (двум или трем) из следующих курсов действий: [20, с. 127]

- выпуск новых товаров для сбыта на уже существующих рынках;
- выпуск новых товаров для сбыта на новых рынках;
- создание новых рынков для уже существующих товаров.

Основные же мероприятия по повышению финансовой устойчивости предприятия при определенной финансовой поддержке следующие [19, с. 88]:

- внедрение новых форм и методов управления;
- переход на выпуск новой продукции, повышение ее качества;
- повышение эффективности маркетинга;
- снижение производственных затрат;
- сокращение дебиторской - кредиторской задолженности;
- повышение доли собственных средств в оборотных активах за счет части фонда потребления и реализации краткосрочных финансовых

вложений;

- продажа излишнего оборудования, материалов, незавершенного производства, готовой продукции на основе инвентаризации;
- изыскание возможностей расширения эффективности экспорта.

Выводы по разделу:

1. Для формирования эффективной системы финансового менеджмента необходимо реализовать главную цель и основные задачи путем осуществления определенных функций, это - функции финансового менеджмента как управляющей системы (состав этих функций в целом характерен для любого вида менеджмента) и функции финансового менеджмента как специальной области управления предприятием (состав этих функций определяется конкретным объектом финансового менеджмента).
2. В процессе анализа можно выделить четыре типа финансовой устойчивости:
 - абсолютная устойчивость финансового состояния;
 - нормальная устойчивость, при которой гарантируется платежеспособность предприятия;
 - неустойчивое (предкризисное) финансовое состояние;
 - кризисное финансовое состояние (предприятие находится на грани банкротства).
3. В современных условиях для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности необходимо учитывать сильные стороны и направить деятельность на уменьшение слабых сторон компании.

II. Анализ финансового состояния ООО «СК Легион»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Основными видами деятельности организации являются строительномонтажные работы, включающие в себя:

1. Подготовительные работы: расчистка территорий и подготовка их к застройке; разборка и демонтаж зданий и сооружений; строительство временных дорог, инженерных сетей и сооружений.

2. Каменные работы

3. Устройство бетонных и железобетонных конструкций: опалубочные и арматурные работы; устройство монолитных бетонных и железобетонных конструкций; монтаж бетонных и железобетонных конструкций; монтаж фундаментов и стен подземной части зданий; монтаж элементов конструкций надземной части зданий (колонн, рам, ригелей, балок, плит, панелей стен).

4. Монтаж легких ограждающих конструкций: металлические конструкции; ограждающие конструкции из экструзионных панелей и плит; каркасно-обшивные перегородки; стены и конструкции из стеклянных блоков и профильного стекла; оконные и дверные блоки, пространственные конструкции из алюминиевого профиля, профиля ПВХ.

5. Изоляционные работы: устройство изоляции из рулонных материалов на битумной основе; устройство изоляции из полимерных рулонных и листовых материалов; устройство изоляции из цементных растворов.

6. Кровельные работы: устройство кровель из рулонных материалов; кровли из полимерных и эмульсионно-битумных составов; устройство деталей кровли из металлических листов.

8. Осуществление функций генерального подрядчика.

Отделочные работы: производство фасадных работ; производство штукатурных и лепных работ; монтаж подвесных (натяжных) потолков, панелей и плит с лицевой отделкой

9. Устройство полов: устройство выравнивающих стяжек и перекрытий; устройство покрытий из плит, плиток и унифицированных блоков

10. Защита конструкций, технологического оборудования и трубопроводов защита от коррозии; защита деревянных конструкций от гниения

Характер представляемых предприятием услуг не предполагает цикличность продаж и не зависит от сезонности.

Размер Уставного капитала общества равен 10000 рублей.

Основным рынком деятельности организации ООО «СК Легион» является город Старый Оскол, а также близлежащие населенные пункты в Белгородской области. Потребителями услуг, представляемых компанией являются физические и юридические лица.

С каждым годом у компании увеличивается число заказчиков.

Своей целью предприятие ООО «СК Легион» считает ответственность за качество и быстроту производимых услуг, а так же индивидуальность подхода к каждому клиенту.

Организационная структура предприятия характеризуется совокупностью рабочих мест, должностей, органов управления и производственных подразделений, форм их взаимосвязей, обеспечивающих достижение стратегических целей предприятия. Организационная структура формируется исходя из его конкурентоспособности, экономической эффективности, целесообразности и рациональной кооперации.

В рамках организационной структуры предприятия выделяют две составляющие: структура управления и производственная структура. Организационная структура предприятия характеризуется совокупностью рабочих мест, должностей, органов управления и производственных

подразделений, форм их взаимосвязей, обеспечивающих достижение стратегических целей предприятия. Организационная структура формируется исходя из его конкурентоспособности, экономической эффективности, целесообразности и рациональной кооперации. В рамках организационной структуры предприятия выделяют две составляющие: структура управления и производственная структура. Различают три основных разновидности структур управления предприятиями: линейная, линейно-штабная, функциональная структура. На практике чаще всего используются смешанные типы организационных структур, формируемые исходя из объективных условий их деятельности.

Предприятию ООО «СК Легион» соответствует функциональная структура управления с элементами штабной. К достоинствам функциональной структуры относятся: высокий профессиональный уровень подготовки решений; быстрые коммуникации; разгрузка высшего руководства; профессиональная специализация руководителей. К недостаткам функциональной структуры можно отнести: сложность подготовки и согласования решений, отсутствие единого руководства; дублирование распоряжений и коммуникаций.

Под производственной структурой промышленного предприятия понимаются состав и характеристика его подразделений (цехов, хозяйств, служб), их соотношения, формы построения и взаимосвязи. Главными элементами производственной структуры предприятия являются рабочие места, участки, цеха. Рабочее место – зона приложения труда, оснащенная оборудованием и производственно-техническими средствами, с использованием которых исполнитель (группа исполнителей) выполняют производственную операцию. Цех – организационно обособленное подразделение предприятия, состоящее из ряда производственных и обслуживающих участков, выполняющее частичный производственный процесс, обусловленный характером кооперации труда внутри предприятия. Производственные цеха в зависимости от их назначения и роли в

осуществлении основной функции предприятия делятся на основные, подсобные, вспомогательные и побочные.

Дифференциация работ по виду продукции, стадий производственного процесса, места расположения производств в большей степени отражается на элементах производственной структуры, таких как горизонтальное разделение труда, специализация и кооперирование производственных звеньев. Предприятие может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности, если они не запрещены законодательными актами РФ и отвечают целям, предусмотренными в Уставе предприятия.

2.2. Анализ финансово хозяйственной деятельности ООО «СК Легион»

Проведем анализ финансово хозяйственной деятельности ООО «СК Легион».

Непосредственно из аналитического баланса (приложение 3) получаем ряд важнейших характеристик финансового состояния предприятия:

Пассивная часть баланса характеризуется повышением доли кредитов и заемных средств на протяжении трех лет, в том числе краткосрочных кредитов и заемных средств, что негативно сказывается на финансовой устойчивости. Краткосрочные обязательства на 01.01.15 увеличились на 76,28%, а на 01.01.16 увеличились на 79,56% к 01.01.14.

Таким образом на основании сравнительного анализа можно сделать вывод о том, что на данном предприятии произошел значительный рост запасов и затрат за счет краткосрочных обязательств и кредитов, что способствует в дальнейшем расширению производства.

Таблица 2.2.2 Типы финансовых ситуаций

1. Абсолютная устойчивость финансового состояния:	2. Нормальная устойчивость финансового состояния:
СОС-33 \geq 0	СОС-33 $<$ 0
ИФЗ-33 \geq 0	ИФЗ-33 \geq 0

ИФЗО-33 \geq 0	ИФЗО-33 \geq 0
3.Неустойчивое финансовое состояние:	4.Кризисное финансовое состояние:
СОС-33 $<$ 0=-1218,-2393,-6951	СОС-33 $<$ 0
ИФЗ-33 $<$ 0=-1218,-2393,-6951	ИФЗ-33 $<$ 0
ИФЗО-33 \geq 0=394,2131,936	ИФЗО-33 $<$ 0

Проанализируем структуру источников капитала предприятия и оценим степень финансовой устойчивости и финансового риска (табл. 2.2.3).

С этой целью рассчитаем следующие показатели:

1. Коэффициент финансовой автономии (формула 1.1);

$$Ка=27/1639=1,64\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$Ка=49/4523=1,13\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$Ка=177/8064=2,19\% \text{ (на 01.01.16)}$$

2. Коэффициент финансовой зависимости (формула 1.3);

$$Кз=(1612+0)/1639=98,35\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$Кз=(4474+0)/4523=98,91\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$Кз=(7887+0)/8064=97,80\% \text{ (на 01.01.16)}$$

3. Коэффициент текущей задолженности (формула 1.4);

$$Ктз=1612/1639=98,35\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$Ктз=4474/4523=98,91\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$Ктз=7887/8064=97,80\% \text{ (на 01.01.16)}$$

4. Коэффициент долгосрочной финансовой независимости (коэффициент финансовой устойчивости) (формула 1.2);

$$Кфу=(27+0)/1639=1,64\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$K_{\phi y} = (49 + 0) / 4523 = 1,13\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$K_{\phi y} = (177 + 0) / 8064 = 2,19\% \text{ (на 01.01.16)}$$

5. Коэффициент покрытия долгов собственным капиталом (коэффициент платежеспособности) (формула 1.6);

$$K_{\pi} = 27 / 1612 = 1,67\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$K_{\pi} = 49 / 4474 = 1,14\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$K_{\pi} = 177 / 7887 = 2,24\% \text{ (на 01.01.16)}$$

Характеризует зависимость предприятия от внешних долгов.

6. Коэффициент финансового левериджа (формула 1.5);

$$K_{\text{Л}} = 1612 / 27 = 5970,3\% \text{ (на 01.01.14)}$$

$$K_{\text{Л}} = 4474 / 79 = 9130\% \text{ (на 01.01.15)}$$

$$K_{\text{Л}} = 7887 / 177 = 4456\% \text{ (на 01.01.16)}$$

Чем выше уровень первого, четвертого и пятого показателей и чем ниже уровень второго, третьего и шестого показателей, тем устойчивее финансовое состояние предприятия. В таблице 2.3, можно видеть, что значения первого, четвертого и пятого показателей значительно ниже соответственно второго, третьего и шестого показателей, тем самым можно сделать вывод о том, что ООО «СК Легион» имеет неустойчивое финансовое состояние. Доля собственного капитала незначительна, но имеет тенденцию к повышению. За два отчетных периода доля собственного капитала изменилась следующим образом: на 01.01.15 сократилась на 0,56%, на 01.01.16 увеличилась на 1,11%.

Коэффициент финансового левериджа на 01.01.15 вырос на 3160,3%, на 01.01.16 сократился на 4674,6%, это свидетельствует о том, что финансовая зависимость предприятия от внешних инвесторов, а именно от: поставщиков

и подрядчиков понизилась, при этом доля собственного капитала значительно повысилась.

Изменения, произошедшие в структуре капитала можно рассмотреть по разному: с точки зрения банков и прочих кредиторов предпочтительнее является ситуация, когда доля собственного капитала у предприятия более высокая и постоянно возрастает, так как это снижает финансовый риск. Но для предприятия более интересен вариант привлечения заемных средств.

Вывод: ООО «СК Легион» находится в неустойчивом финансовом состоянии, о чем свидетельствует третий тип финансовых ситуаций (табл. 2.2.2). Более того коэффициенты текущей задолженности приближены к 100%. Следовательно предприятие находится в предкризисном финансовом положении.

Показатели ликвидности баланса (приложение 4) позволяют описать и проанализировать способность предприятия отвечать по своим текущим обязательствам. В основу алгоритма расчета этих показателей заложена идея сопоставления текущих активов (оборотных средств) с краткосрочной текущей задолженностью. В результате расчета устанавливается в достаточной ли степени обеспечено предприятие оборотными средствами, необходимыми для расчетов с кредиторами по текущим операциям. Поскольку различные виды оборотных средств обладают различной степенью ликвидности (конвертации в абсолютно ликвидные средства - денежные средства), рассчитывают несколько коэффициентов ликвидности.

Оборотный капитал (текущие активы, оборотные средства) – мобильные активы предприятия, которые являются денежными средствами или могут быть обращены в них в течении года или одного производственного цикла.

Баланс является абсолютно ликвидным, если:

A1 больше или равно П1;

A2 больше или равно П2;

А3 больше или равно П3;

А4 меньше или равно П4.

Если выполняются первые три неравенства, то есть текущие активы превышают внешние обязательства предприятия, то обязательно выполняется последнее неравенство, которое имеет глубокий экономический смысл: наличие у предприятия собственных оборотных средств; соблюдается минимальное условие финансовой устойчивости.

Невыполнение какого-либо из первых трех неравенств свидетельствует о том, что ликвидность баланса в меньшей или большей мере отличается от абсолютной.

В нашем случае у ООО «СК Легион» наблюдается ликвидность отличная от абсолютной, так как:

А1 меньше П1;

А2 больше П2 (не во всех случаях);

А3 больше П3;

А4 больше П4.

Невыполнение какого-либо из приведенных выше неравенств свидетельствует о том, что ликвидность баланса отличена от абсолютной.

Значение коэффициента быстрой ликвидности на 01.01.14 составляет 0,23; на 01.01.15 коэффициент равен 0,44; на 01.01.16 данный коэффициент равен 0,14. За все проанализируемые годы значения данного коэффициента меньше нормативного значения 0,8. Это свидетельствует о низкой платежеспособности предприятия.

Коэффициент абсолютной ликвидности на 01.01.14 равен 0,004; на 01.01.15 данный коэффициент составляет 0,002; на 01.01.16 равен 0,012. Все эти значения меньше нормативного значения 0,2. Это свидетельствует о том, что часть краткосрочных обязательств не может быть погашена немедленно.

Как видно из расчетов (табл. 2.4), чистые оборотные средства отсутствуют на данном предприятии за все проанализируемые периоды.

Показатели данной группы предназначены для оценки общей эффективности вложения средств в данное предприятие.

Коэффициент K_v меньше 1, а значит величина коэффициента восстановления платежеспособности не подтверждает возможность предприятия в течение 6 месяцев добиться ее восстановления.

Деловая активность проявляется в динамичности развития коммерческой организации, достижении поставленных целей, эффективном использовании экономического потенциала. Оценивая деловую активность ООО «СК Легион» (приложение 5) имеет смысл проанализировать и сравнить эффективность использования ресурсов организации.

Деловая активность проявляется в динамичности развития коммерческой организации, достижении поставленных целей, эффективном использовании экономического потенциала. Оценивая деловую активность ООО «СК Легион» было выбрано проведем анализ и сравним эффективность использования ресурсов организации. В приложении 5 приведены наиболее распространенные показатели, применяемые в ходе данного анализа.

Исходя из этих данных, видно, что выручка от реализации услуг ремонтно-строительных и монтажных работ на 01.01.15 существенно возросла на 20020 тыс.руб по отношению к 01.01.14, так же на 01.01.16 выручка существенно возросла на 41143 тыс.руб. по отношению к 01.01.15, тем изменения составил соответственно 428,7% и 257,4%.

Показатель фондоотдачи, исходя из данных таблицы, на 01.01.15 вырос на 380,2% по сравнению с 01.01.14, на 01.01.16 данный показатель сократился на 51,67% по сравнению с 01.01.15, что можно рассматривать как негативный фактор.

Анализируя оборачиваемость можно сделать следующие выводы: по состоянию на 01.01.15 оборачиваемость расчетов с дебиторами снизилась на 51,3%, по отношению с 01.01.14, что можно считать как неблагоприятный

фактор, однако на 01.01.16 оборачиваемость расчетов с дебиторами существенно возросла и составила 1329% по отношению к 01.01.15, что является очень хорошим показателем.

Оборачиваемость запасов имеет положительную динамику, исходя из данных таблицы наблюдается рост количества оборотов за два анализируемых периода, то есть сократилось время роста финансовых ресурсов в данном виде оборотных активов.

Продолжительность операционного цикла на 01.01.15 (44,15) почти не изменилась по сравнению с 01.01.14 (44,23) годом, но на 01.01.16 продолжительность операционного цикла существенно сократилась и составила 19,14 дней.

Вывод: исходя из данных (приложение 5), можно сделать вывод о том, что происходит рост деловой активности. Это можно судить по разделу - прибыль организации, в котором происходит рост на протяжении двух анализируемых периодов. Так же видно, что показатель оборачиваемости общего капитала имел рост за два анализируемых периода. Показатели оборачиваемость с дебиторами и оборачиваемость запасов так же существенно выросли, что должно благоприятно сказаться на организации.

При анализе отчета о прибылях и убытках было выявлено, что фирма получила прибыль за три анализируемых периода (2012, 2013, 2014) (приложение 6-7)

Прибыль (убыток) до налогообложения складывается за счет прибыли (убытка) от продаж, операционных доходов за вычетом операционных расходов, а так же за счет внереализационных доходов, уменьшенных на сумму внереализационных расходов.

По данным отчетов за 2012, 2013 и за 2014 годы можно наблюдать отсутствие прибыли от продаж за все вышеперечисленные периоды. Причиной этому являются большие управленческие расходы фирмы ООО «СК Легион», а также большая себестоимость оказанных фирмой услуг.

Однако несмотря на отсутствие прибыли от продаж в 2012, 2013, 2014, организация всё-таки получила прибыль до налогообложения во всех анализируемых периодах (стр. 140, форма №2) за счет прочих доходов (стр. 140, форма №2) (приложение 7). И в заключении можно видеть положительные результаты чистой прибыли, хотя незначительные.

Прежде следует сказать что при анализе рентабельности и доходности мы будем использовать следующие понятия – рентабельность по отношению к материальным активам, и доходность – по отношению к финансовым активам и капиталу.

Показатели, полученные в ходе расчета довольно-таки не плохие. Чистая прибыль присутствует во все анализируемых периодах, в 2013 и 2014 годах это особенно заметно в отличие от 2012. Следовательно, наблюдается и положительная динамика за все анализируемые периоды в расчете рентабельности собственного капитала.

Рентабельность услуг, а также рентабельность основной деятельности отрицательна на всех анализируемых периодах, только в 2014 году данные показатели увеличились, но по-прежнему отрицательны.

Основываясь на полученных данных, которые характеризуют результативность финансово-хозяйственной деятельности предприятия можно сделать вывод, что:

Предприятие за 2012 и 2013 года предприятие стало практически нерентабельным, но имеет чистую прибыль полученную, прежде всего за счет прочих доходов. Однако результаты 2014 года показывают, что предприятие стало немного лучше справляться с некоторыми своими проблемами, так можно заметить, что убыток от продаж стал сокращаться и на 2014 год составил 64000р. По сравнению с 160000р. в 2013 году и 299000р. в 2012 году. Но как уже было сказано выше, чистый доход организации ООО «СК Легион» складывается, прежде всего, из прочих доходов. Хотелось бы отметить и тот факт, что данная организация имеет очень высокую себестоимость своих

услуг и очень высокие управленческие расходы, вместе которые по отношению к выручке составляют примерно 100% и даже превышают.

Подводя итог, очевидно, что финансовые ресурсы предприятия ООО «СК Легион» используются неэффективно. В итоге предприятие не аккумулирует средства и «проедают» еще имеющиеся.

Кроме вышеприведенного экономического анализа деятельности ООО «СК Легион» была проведена оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Метод оценки основывался на критериях оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

В соответствии с данным постановлением эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия оценивается на основании данных не менее чем за двухлетний период его деятельности по бальной системе. При соответствии значений критериев одному из установленных классов выставляя соответствующий балл. Баллы суммируются, и в зависимости от их значения предприятие относится к одной из трех групп:

группа 1 (более 10 баллов) – предприятие находящиеся в удовлетворительном финансово-экономическом положении;

группа 2 (от 5 до 10 баллов) – предприятие находящиеся в рисковом финансово-экономическом положении;

группа 3 (менее 5 баллов) – предприятие находящиеся в неудовлетворительном финансово-экономическом положении

Как видно предприятие находится в неудовлетворительном финансово-экономическом положении (группа номер 3, менее 5 баллов), что подтверждает ранее приведенные расчеты коэффициентов и выводы о неустойчивом финансово-экономическом положении предприятия.

Выводы по разделу II

1. Рассматриваемая организация ООО «СК Легион» существует с 1999 года. ООО «СК Легион» является коммерческой организацией, юридическим лицом по законодательству РФ.

2. Основными видами деятельности организации являются строительномонтажные работы.

3. ООО «СК Легион» имеет коэффициент финансовой автономии на 01.01.14 1,64%; на 01.01.15 1,13%; на 01.01.16 2,19%. За два отчетных периода коэффициент финансовой автономии изменился следующим образом: на 01.01.15 он уменьшился на 0,56%, на 01.01.16 данный коэффициент увеличился на 1,11%.

4. Коэффициент текущей ликвидности ниже своего рекомендуемого значения 2, он дает общую оценку ликвидности активов, показывая сколько рублей текущих активов (оборотных средств) приходится на 1 рубль текущих обязательств.

5. Предприятие не погашает свои краткосрочные обязательства за счет текущих активов, следовательно если текущие активы не превышают по величине текущие обязательства, предприятие может рассматриваться как находящееся в предкризисном состоянии. В данном случае наблюдается занижение коэффициента, следовательно предприятие не может погашать свои текущие обязательства за счет текущих активов.

6. Наблюдается и положительная динамика за все анализируемые периоды в расчете рентабельности собственного капитала.

Рентабельность услуг, а также рентабельность основной деятельности отрицательна на всех анализируемых периодах, только в 2013 году данные показатели увеличились, но по-прежнему отрицательны.

8. ООО «СК Легион» имеет очень высокую себестоимость своих услуг и очень высокие управленческие расходы, вместе которые по отношению к выручке составляют примерно 100% и даже превышают.

9. Финансовые ресурсы предприятия ООО «СК Легион» используются неэффективно. В итоге предприятие не аккумулирует средства и «проедают» еще имеющиеся.

10. Для ООО «СК Легион» эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия оценивалась на основании данных не менее чем за двухлетний период его деятельности по бальной системе, находится в неудовлетворительном финансово-экономическом положении (группа номер 3, менее 5 баллов), что подтверждает ранее приведенные расчеты коэффициентов и выводы о неустойчивом финансово-экономическом положении предприятия

III Предложения по улучшению финансовой устойчивости ООО «СК Легион»

3.1. Мероприятия по улучшению финансового состояния предприятия

Итак, в целом при анализе финансового состояния были выявлены следующие проблемы:

- необходимость сокращения дебиторской задолженности;
- необходимость сокращения себестоимости продукции;
- наличие невостребованных материалов пригодных к реализации.

В целях устранения этих проблем и улучшения финансового состояния ООО «СК Легион» разработаны мероприятия по повышению ликвидности и снижению дебиторской задолженности.

Мероприятие, направленное на снижение дебиторской задолженности и предотвращение неплатежей.

У предприятия в общей сумме дебиторской задолженности есть просроченные долги, причем их удельный вес составляет 75%. Сумма данной задолженности не очень большая, однако, наличие такой просрочки отрицательно влияет на деловую активность предприятия. ООО «СК Легион» необходимо не допустить увеличения долга, а также числа подобных дебиторов.

К мероприятиям по работе с дебиторской задолженностью относятся:

- 1) следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности. Значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и делает необходимым привлечение дополнительных источников финансирования;

2) по возможности ориентироваться на увеличение количества заказчиков с целью уменьшения масштаба риска неуплаты, который значителен при наличии монопольного заказчика;

3) контролировать состояние расчетов по просроченным задолженностям. В условиях инфляции всякая отсрочка платежа приводит к тому, что предприятие реально получает лишь часть стоимости выполненных работ. Поэтому необходимо расширить систему авансовых платежей;

4) своевременно выявлять недопустимые виды дебиторской задолженности, к которым в первую очередь относятся:

- Просроченная задолженность поставщикам свыше 6 мес.
- Просроченная задолженность покупателей свыше 3 мес.
- Задолженность свыше 1 месяца.

Из проведенного анализа дебиторской задолженности следует, что предприятие осуществляет реализацию практически без предоставления кредита. При таких условиях объем реализации значительно ниже, чем мог бы быть в случае применения более лояльной кредитной политики. Вследствие этого, предприятие теряет потенциальную прибыль.

Для определения потенциальных покупателей, кто мог бы воспользоваться кредитом, необходимо распределять покупателей по группам риска, используя метод оценки кредитной истории.

Он основан на ранжировании покупателей по ряду выбранных показателей и введению критериев принятия решения по предоставлению кредита. В качестве выбранных критериев можно предложить:

- период работы с покупателем;
- период существования самого предприятия;
- объем накопленной дебиторской задолженности свыше одного квартала - для этого необходимо построить реестр старения счетов дебиторов;
- среднемесячный объем продаж, приходящийся на данного покупателя, за последние полгода;

Для этого необходимо распределить всех покупателей на группы по методу «АВС-анализа» .

Предположим, что на первом этапе (табл. 3.1.1) в группу А вошли покупатели, которые по объёму выбираемой продукции превосходят остальные группы. В группу В вошли покупатели которые набирают меньше 10% от общего объема реализуемой продукции. Группу С составили все остальные, которые выбирают менее 5% от объема реализации.

Также предполагается появление новых клиентов.

На втором этапе образовавшиеся группы также распределяют по методу «АВС - анализа», но уже по уровню дебиторской задолженности, причем группу В и С объединяют в одну (табл. 3.2).

Так, в группу А войдут покупатели, которые оплачивают продукцию не сразу, а пользуется предоставлением определённого срока кредита.

В группе В, покупатели, занимающие от 5 до 15% дебиторской задолженности.

Группа С, покупатели, занимающие ниже 5% дебиторской задолженности.

Произведя данные расчеты (табл. 3.1.2), можно разработать схему новой кредитной политики в отношении к покупателям.

Деление покупателей на группы позволяет более правильно подойти к каждому клиенту и тем самым максимизировать объём реализуемой продукции.

На основе полученных групп, можно разработать следующую кредитную политику:

1. Группа А. По объёму выбираемой продукции группа превосходит остальные. Поэтому для неё предлагается установление и стимулирование постоянных партнёрских взаимоотношений, предполагается изменить существующие условия продажи, методом введения скидок в зависимости от объёма покупаемой продукции и возможность оплатить продукцию в течение 7 дней. Так как эта группа приобретает наибольший объём, при этом

оплачивает не сразу и создаёт наибольшую задолженность перед предприятием, не представляется эффективным предоставлять ей более лояльные условия кредитования.

Метод, который целесообразно применить для этой группы - это предложить предприятиям-должникам 10% скидку за сокращение сроков расчетов с 30 до 7 дней

Сумма задолженности предприятий этой группы (ООО ТД Мечел и Корпорация Купер Камерон 60) составляет 250 945 тыс.руб.

Рассчитаем потери, которые понесет ООО «СК Легион» от предоставления скидки в случае реализации данного мероприятия:

$$C = 250\,945 \cdot 10\% / 100\% = 25\,094,5 \text{ тыс.руб.}$$

Эту сумму предприятие заплатит за согласие дебиторов на досрочное погашение долгов.

Таким образом, денежные средства ООО «СК Легион» увеличатся на 225 850,5 тыс.руб., а общая сумма дебиторской задолженности сократится на 21,3%(с 1 058 392,5 до 832 542 тыс. руб.)

Действия в отношении группы В и группы С будут определяться в зависимости от их возможности платить и приобретать больший объём продукции.

Эта группа, которая приобретает сравнительно небольшой объём продукции и при этом имеет перед предприятием относительно небольшую задолженность, вероятно, не имеет возможности приобретать больший объём в виду отсутствия финансов либо необходимости. Таким образом, условия продажи для данной группы остаются неизменными.

Исходя из сделанных рекомендаций относительно усовершенствования кредитной политики на предприятии следует, что новая политика предполагает более лояльный подход к срокам предоставления кредитов и обновленной системе скидок в зависимости от категорий, к которым относятся покупатели, но достаточно жесткое отношение к должникам. Итогом применения новой политики должно стать увеличение объёма

реализации, привлечение новых покупателей, а также сведение к минимуму просроченной дебиторской задолженности.

В будущем, для снижения дебиторской задолженности и увеличения денежных потоков следует использовать факторинг.

Факторинг - это достаточно новый вид услуг в области финансирования, предназначенный, в первую очередь, для новых мелких и средних фирм. Им занимаются специальные фактор-фирмы, которые, как правило, тесно связаны с банками либо являются их дочерними фирмами.

Основной принцип факторинга состоит в том, что фактор-фирма покупает у своих клиентов их требования к своим клиентам, в течение 2-3 дней оплачивает им от 70 до 90% требований в виде аванса, остающиеся 10 - 30% клиент получает после того, как к нему поступит счет от клиента. Преимущество такой формы услуг заключается в увеличении ликвидности, а достаточно высокий уровень ликвидности является предпосылкой для быстрого роста предприятия.

Таким образом, для определения потенциальных покупателей, кто мог бы воспользоваться кредитом, предложено использование метода оценки кредитной истории, который основан на ранжировании покупателей по ряду выбранных показателей и введению критериев принятия решения по предоставлению кредита с использованием метода ABC - анализа.

Мероприятие, направленное на снижение расхода бетона при изготовлении продукции (поковок). Предлагается предприятию закупить оборудование по раскатке профильных колец КРМ 160/200-3000/1000, позволяющее более эффективно использовать сырье (бетон) при изготовлении блоков для строительства, но оно еще не запущено в производственный процесс. Стоимость оборудования – 10 млн. руб.

Для запуска новой технологии необходимо освоить процесс залива бетона на новом оборудовании. Рассчитаем экономический эффект от данного мероприятия.

Мероприятие по снижению материальных запасов на складах ООО «СК Легион».

В результате анализа баланса было выявлено, что на предприятии значительная часть оборотных средств сосредоточена в запасах. При этом за исследуемый период произошло увеличение суммы запасов на 653 360 тыс.руб. Данная статья отвлекает денежные средства из обращения, поэтому в целях улучшения финансового состояния необходимо избавиться от невостребованного оборудования и металлоотходов путем его реализации.

Проведение данного мероприятия следует осуществить в несколько этапов (табл.3.1.3)

3.2. Оценка экономического эффекта предложенных мероприятий

Рассчитаем эффект от внедрения мероприятий. Для этого сопоставим стоимость расходуемого бетона в фактическом и планируемом периоде по ценам планируемого периода. Проведенные расчеты показали, что в результате проведенного мероприятия удалось снизить себестоимость выпускаемой группы продукции на 14 511 тыс.руб. С учетом стоимости оборудования эта сумма составит 4 511 тыс.руб. На эту же сумму увеличится прибыль предприятия.

В результате анализа запасов в 2014 году было выявлено, что на складах предприятия находится невостребованное оборудование и вспомогательные материалы, пригодные к реализации на сумму 8959,5 тыс.руб.

Это оборудование и материалы рекомендуется реализовать через группу «СК Легион» и на сторону с проведением тендера. Эффект от внедрения данного мероприятия выражается в увеличении суммы выручки на 8959,5 тыс.руб.

Проведение данного мероприятия позволит снизить уровень запасов на складах и избавиться от неликвидов, тормозящих оборачиваемость оборотных средств.

Рассмотрим динамику запасов и оборачиваемости до и после выполнения данного мероприятия.

Эффект от предлагаемого мероприятия – это снижение уровня запасов на 8 959,5 тыс.руб. и времени оборота материальных средств предприятия на 0,2 дня.

В результате проведенных мероприятий у предприятия высвободится сумма денежных средств $\Sigma = 8\,959,5 + 4\,511 + 225\,850,5 = 239\,321$ тыс. руб.

К тому же сократятся дебиторская задолженность и запасы предприятия.

Как видно из расчетов, проведение предложенных мероприятий улучшило показатели финансового состояния, в частности коэффициент абсолютной ликвидности увеличится на 0,1 пункта, превысив теоретически достаточное значение, а общий коэффициент ликвидности увеличился на 0,6 пункта. Наблюдается увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности и материальных оборотных средств.

Данная динамика показателей свидетельствует об улучшении финансового состояния ООО «СК Легион».

Таким образом, в результате исследования были выявлены проблемы финансового состояния ООО «СК Легион», найдены пути их решения и получены результаты.

Заключение

В дипломном проекте были поставлены задачи исследования, которые были решены следующим образом:

1. Финансовое состояние - это совокупность показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов.

2. Цель анализа состоит не только и не столько в том, чтобы установить и оценить финансовое состояние предприятия, но еще и в том, чтобы постоянно проводить работу, направленную на его улучшение.

3. Профессиональное управление финансами неизбежно требует глубокого анализа, позволяющего наиболее точно оценить неопределенность ситуации с помощью современных количественных методов исследования. В связи с этим существенно возрастает приоритет и роль анализа финансового состояния, основным содержанием которого является комплексное системное изучение финансового состояния предприятия и факторов его формирования с целью оценки степени финансовых рисков и прогнозирования уровня доходности капитала

4. Выявлены факторы, влияющие на финансовое состояние предприятия. Финансовое состояние предприятия формируется под воздействием большого количества факторов, как внешнего, так и внутреннего характера. Поскольку внешние факторы не контролируемы, грамотный руководитель должен распознавать изменения внешней среды и уметь адаптировать под них внутренние ресурсы предприятия.

5. Определены источники информации, обеспечивающие проведение анализа финансового состояния.

Основной информационной базой такого анализа служит бухгалтерская отчетность. Возможности проведения аналитических расчетов теснейшим образом связаны с количеством и качеством данных, на-

ходящихся в распоряжении аналитика: чем обширнее и доброкачественнее счетный материал, тем разнообразнее решаемые в процессе финансового анализа задачи, тем глубже анализ.

6. Обозначены основные подходы к анализу финансового состояния.

Логика аналитической работы предполагает ее организацию в виде двухмодульной структуры:

1. экспресс-анализ финансового состояния;
2. детализированный анализ финансового состояния.

7.Целью экспресс-анализа является наглядная и простая оценка финансового благополучия и динамики развития хозяйствующего субъекта. Целью же детализированного анализа - более подробная характеристика имущественного и финансового положения хозяйствующего субъекта, результатов его деятельности в истекающем отчетном периоде, а также возможностей развития субъекта на перспективу.

8. Проанализировано финансовое состояние ООО «СК Легион». По результатам проведенного анализа выделены и сгруппированы по качественному признаку основные показатели финансового положения и результатов деятельности ООО «СК Легион» в течение анализируемого периода.

9. Разработаны мероприятия по улучшению финансового состояния предприятия ООО «СК Легион».

К мероприятиям по работе с дебиторской задолженностью относятся:

- 1) следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности. Значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и делает необходимым привлечение дополнительных источников финансирования;
- 2) по возможности ориентироваться на увеличение количества заказчиков с целью уменьшения масштаба риска неуплаты, который значителен при наличии монопольного заказчика;

3) контролировать состояние расчетов по просроченным задолженностям. В условиях инфляции всякая отсрочка платежа приводит к тому, что предприятие реально получает лишь часть стоимости выполненных работ. Поэтому необходимо расширить систему авансовых платежей;

4) своевременно выявлять недопустимые виды дебиторской задолженности, к которым в первую очередь относятся:

- Просроченная задолженность поставщикам свыше 6 мес.
- Просроченная задолженность покупателей свыше 3 мес.
- Задолженность свыше 1 месяца.

Исходя из сделанных рекомендаций относительно усовершенствования кредитной политики на предприятии следует, что новая политика предполагает более лояльный подход к срокам предоставления кредитов и обновленной системе скидок в зависимости от категорий, к которым относятся покупатели, но достаточно жесткое отношение к должникам. Итогом применения новой политики должно стать увеличение объема реализации, привлечение новых покупателей, а также сведение к минимуму просроченной дебиторской задолженности.

В будущем, для снижения дебиторской задолженности и увеличения денежных потоков следует использовать факторинг.

9. Мероприятие, направленное на снижение расхода бетона при изготовлении продукции. Предлагается предприятию закупить оборудование по раскатке профильных колец КРМ 160/200-3000/1000, позволяющее более эффективно использовать сырье (бетон) при изготовлении блоков для строительства, но оно еще не запущено в производственный процесс. Стоимость оборудования – 10 млн. руб.

Также предложено мероприятие по снижению материальных запасов на складах ООО «СК Легион».

10. В результате предложенных мероприятий у предприятия высвободится сумма денежных средств, что улучшит показатели финансового состояния.

Библиографический список использованной литературы

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 года, с изменениями от 30 декабря 2009 года // Российская газета. – 21 января 2009. – Федеральный выпуск №4931.
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации: части первая, вторая и третья – представлен с последними изменениями и дополнениями / Библиотека кодексов: выпуск 1 (139). – М.: ИНФРА – М, 2012. – 496 с.
3. Абрютина М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012. – 272с.
4. Абчук В.А. Азбука менеджмента: научное издание / В.А. Абчук. – СПб.: СОЮЗ, 2009. – 271 с.
5. Академия рынка: маркетинг. – М.: Экономика, 2011. – 210с.
6. Алешина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров / И.Алешина. – М., 2009. – 199с.
7. Амблер Т. Практический маркетинг / Т.Амблер; – СПб: Питер, 2009. – 230с.
8. Аникеев С.Н. Методика разработки плана маркетинга: Сер. «Практика маркетинга». / С.Н. Аникеев. – М.: Фолиум, 2009. – 241 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление. / И. Ансофф – М.: Экономика, 2009. –195 с.
10. Армстронг Г. Введение в маркетинг: уч.пособие / Г. Армстронг, Ф. Котлер. – 5-е издание. пер. с англ. – М.: Вильямс, 2009. – 640 с.
11. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия./ Г.Ассель. – М.: ИНФРА - М, 2009. – 260с.
12. Афанасьев М. Корпоративное управление глазами директората / М. Афанасьев // Вопросы экономики, – 2009. – № 5. – С.23-36.

- 13.Афанасьев М. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.Афанасьев. – М: Финстатинформ, 2011. – 193 с.
14. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. под общей ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 2009. – 703с.
15. Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков: учеб. пособие / И.С. Березин. – М.: Русская Деловая Литература, 2011. – 416 с.
16. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж.Бернет, С.Мориарти. Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2010. –175 с.
- 17.Еляков А.Д. Современная информационная революция / А.Д. Еляков //Социс. – 2009. – № 9. – С. 6-11.
- 18.Ефанов А. Тенденции развития коммуникационных ТНК / А. Ефанов //МЭ и МО. – 2011. – № 11. – С.12-19.
- 19.Баканов М. Информационное обеспечение коммерческой деятельности / М. Баканов, Н. Ващекин // Маркетинг. – 2010. – № 3. – С.43-56.
- 20.Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики / В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2009. – 179с.
- 21.Бодренко О.Н. Планирование продвижения товара на рынок / О.Н. Бодренко // Маркетинг. – 2011. – № 9. – С.14-21.
- 22.Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Дж. Болт. – М.: Экономика, 2011. – 120с.
- 23.Бизнес-планирование / Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика. – 2011. – 145с.
- 24.Ващекин Н. О системе маркетинговой информации / Н. Ващекин // Маркетинг. – 2010. – № 1. – С.9-14.
25. Введение в маркетинг / Под ред. Е. Перу. – М.: МГУ, 2010. –640 с.
26. Воеводин Е.Н. Разработка систем оценки эффективности маркетинга. / Е.Н. Воеводин. – Астана: Изд-во ЦАУ, 2010. – 173 с.
27. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / Е.П.

- Голубков. – М.: Дело, 2013. – 121 с.
28. Голубков Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2009. – 656 с.
29. Грузинов В.П. Схема маркетинговой деятельности / В.П. Грузинов. – М.: Инфра, 2009. – 305 с.
30. Данилина А. Управление сбытом продукции / А. Данилина // Российская экономика. – 2012 – № 9. – С.23-29.
31. Данько Т. П. Управление маркетингом / Т.П. Данько. – М.: ИНФРА - М, 2011. – 320с.
32. Дамари Р. Маркетинг на предприятии / Р. Дамари // Маркетинг. – 2012. – № 2. – С.6-11.
33. Дихтль Е. Практический маркетинг / Е.Дихтль, Х.Хершген. – М.: Высшая школа, 2006. – 99 с.
34. Дорошев В. И. Введение в теорию менеджмента и маркетинга / В. И. Дорошев. – М.: Кнорус, 2011. – 243 с.
35. Думина О.П. Финансово-экономический анализ деятельности торговых предприятий / О.П. Думина // Экономический анализ. – 2013. – № 5. – С. 130-137.
36. Дурович А.П. Менеджмент в предпринимательской деятельности: учеб. пособие / А.П. Дурович. – М.: Финансы, учет, аудит, 2007. – 464 с.
37. Жанаева А.Е. Паблик рилейшенз / А.Е. Жанаева // Социс. – 2009. – № 1. – С.9-15.
38. Жолобов В.К. Организация личных продаж /В.К. Жолобов // Социальная политика. – 2009 – № 9. – С.9-16.
39. Завгородняя А.А. Маркетинговое планирование /А.А. Завгородняя, Д.О. Ямпольская. – СПб: Питер, 2012. – 345с.
40. Завьялова П. Конкурентность и маркетинг / П. Завьялова // Российская экономика. – 2010. – № 12. – С.33-39.

41. Заметин Б. О сущности стратегического маркетинга / Б. Заметин, И. Семенов // Российская экономика. – 2011. – № 3. – С.14-29.
42. Заметин Б. Современный менеджмент / Б. Заметин // Российская экономика. – 2012. – № 5. – С.27-36.
43. Зинченко Г.П. Социология на службе управления / Г.П. Зинченко // Социальная политика. – 2009. – № 3. – С. 36-43.
44. Иванов В.И. Массовая коммуникация в условиях глобализации / В.И. Иванов // Социс. – 2009. – № 10. – С.25-34.
45. Ильин Н.Д. Развитие коммуникаций в торговом предприятии / Н.Д. Ильин // Социальная политика. – 2009. – № 1. – С.9-11.
46. Календжан С. О. Как составить план по маркетингу торговой компании / С. О. Календжан. – М.: Дело, 2009. – 214с.
47. Кержановский Л. Коммуникации на предприятии / Л. Кержановский // Вопросы экономики. – 2012. – № 4. – С.6-12.
48. Ковалев А.И. Маркетинговый анализ./ А.И. Ковалев, В.В. Войленко. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2009. – 211 с.
49. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2009. – 234с.
50. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2011. – 136с.
51. Кравцова А.С. Рекламная стратегия фирмы / А.С. Кравцова // Социс – 2009. – № 2. – С.9-15.
52. Красов В.П. Помоги себе сам: Как привлечь инвестиции / В. П. Красов // Современная экономическая мысль. – 2013. – № 4. – С. 54-60.
53. Крис А. Внутренняя торговля /А.Крис, Ж. Жале. – М.: ИГ «Прогресс», 2014. – 295 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

