

Содержание:

Введение

Актуальность темы. Многоаспектное значение прибыли усиливается с переходом экономики государства на основы рыночного хозяйства. Получив финансовую самостоятельность и независимость предприятие, вправе решать, на какие цели и в каких размерах направлять прибыль, оставшуюся после уплаты налогов в бюджет и других обязательных платежей и отчислений. Рост прибыли определяет рост потенциальных возможностей предприятия, повышает степень его деловой активности. По прибыли определяются доля доходов учредителей и собственников, размеры дивидендов и других доходов. По прибыли определяется также рентабельность собственных и заемных средств, основных фондов, всего авансированного капитала и каждой акции. Характеризуя рентабельность вложений средств в активы данного предприятия и степень умелости его хозяйствования, прибыль является наилучшим мериллом финансового здоровья предприятия. В современных рыночных условиях роль прибыли является определяющей. Максимизация прибыли ориентирует руководство предприятия на увеличение объема производства продукции, необходимой потребителю, сокращению затрат на производство продукции. В конкурентной экономике этим достигается не только основная цель хозяйствования, но и удовлетворение общественных потребностей.

Для менеджмента прибыль является маятником, показывающим, где можно добиться максимального прироста стоимости, формирует стимулы для инвестирования в эти сферы. В свою очередь убытки показывают ошибки и просчеты в хозяйственной деятельности предприятия.

Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью совершенствования механизма управления и распределения прибыли предприятия, для повышения конкурентоспособности и удовлетворения потребностей общества.

Объект исследования – ООО «Старт».

Предмет исследования – процесс формирования и распределения прибыли в организации.

Цель работы – изучение формирования прибыли в торговой организации.

В процессе реализации цели необходимо решить следующие **задачи**:

- рассмотреть понятие прибыли, порядок формирования прибыли в торговой организации»
- охарактеризовать систему показателей рентабельности торговой организации ;
- провести анализ прибыли и рентабельности торговой организации ООО «Старт»;
- разработать рекомендации по совершенствованию деятельности ООО «Старт».

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

Глава 1. Теоретические аспекты распределения и использования прибыли

1.1. Сущность прибыли: дискуссионные вопросы его определения

Прибыль – важнейший показатель, характеризующий финансовый результат деятельности предприятия. Необходимо отметить отсутствие единой точки зрения среди ученых в понимании сущности прибыли и выполняемых ее функций. [4.С.65]

Авторские подходы к раскрытию сущности прибыли представлены в таблице 1.

Проанализировав мнения авторов, будем понимать сущность прибыли как конечного финансового результата предпринимательской деятельности предприятий, общем виде представляющую собой разницу между ценой продукции и ее себестоимостью, а в целом по предприятию представляет разницу между выручкой от реализации продукции и себестоимостью реализованной продукции. Как экономическая категория прибыль отражает чистый доход, созданный в сфере материального производства в процессе предпринимательской деятельности. На уровне предприятия чистый доход принимает форму прибыли. [16]

Прибыль как важнейшая категория рыночных отношений выполняет ряд важнейших функций:

- является показателем эффективности деятельности предприятия, ибо сам факт прибыльности уже свидетельствует об его эффективной деятельности; [1.с.14]
- обладает стимулирующей функцией, она является основным источником прироста собственного капитала. В условиях рыночных отношений собственники капитала и менеджеры, ориентируясь на размер прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, принимают решения по поводу дивидендной и инвестиционной политики, проводимой предприятием с учетом перспектив его развития;

Таблица 1 — Авторские подходы к раскрытию сущности прибыли

Автор	Сущность прибыли
V.V. Ковалев [4, 114]	Прибыль является основным показателем в системе текущих целей предприятия. Устойчивая текущая прибыль служит индикатором прав. выбранного курса, стратегическая цель которого – повышение благосостояние собственников предприятия
И.А. Дубровин [2, 108]	Прибыль представляет собой конечный финансовый результат, характеризующий производственно - хозяйственную деятельность всего предприятия, то есть составляет основу экономического развития предприятия
Г.В. Савицкая [9, 212]	Прибыль – это часть чистого дохода, которую непосредственно получают субъекты хозяйствования после реализации продукции
А.А. Феттер [10, 16]	Прибыль создает финансовую основу для самофинансирования деятельности предприятия, осуществляя расширенное воспроизводство. За счет нее выполняется часть обязательств перед бюджетом, банками и другими предприятиями.

- Н.С. Советкина [8, 67] Прибыль дает однозначную оценку эффективности работы фирмы в условиях рынка и служит основой для определения других показателей (стоимости фирмы, стоимости ее бренда, устойчивости фирмы и т. д.)
- В. Кодацкий [3, 49] Прибыль выражает совокупность экономических отношений, которые опосредствованы в денежной форме.

- движущая сила и источник обновления производственных фондов и выпускаемой продукции; [1.с.15]

- является источником социальных благ для членов трудового коллектива (материальное поощрение, предоставляются социальные льготы работникам, содержатся объекты социальной сферы); [11]

- является источником формирования доходов бюджетов различного уровня (в виде налогов, экономических санкций).

1.2. Механизм распределения прибыли

Распределение и использование прибыли является важнейшим хозяйственным процессом, обеспечивающим покрытие потребностей предпринимателей и формирование доходов государства. [16]

Механизм распределения прибыли должен быть построен таким образом, чтобы всемерно способствовать повышению эффективности производства, стимулировать развитие новых форм хозяйствования. Одной из важнейших проблем распределения прибыли является оптимальное соотношение доли прибыли, аккумулируемой в доходах бюджета и остающейся в распоряжении хозяйствующих субъектов экономически обоснованная система распределения прибыли должна гарантировать выполнение финансовых обязательств перед государством и максимально обеспечить производственные, материальные и социальные нужды предприятия. [1.с.19]

Объектом распределения является балансовая прибыль предприятия. Под ее распределением понимается направление прибыли в бюджет и по статьям

использования на предприятии. Законодательно распределение прибыли регулируется в той ее части, которая поступает в бюджеты разных уровней в виде налогов и других обязательных платежей. Определение направлений расходования прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, структуры статей ее использования находится в компетенции предприятия.

Принципы распределения прибыли можно сформулировать следующим образом:- прибыль, получаемая предприятием в результате производственно-хозяйственной и финансовой деятельности, распределяется между государством и предприятием как хозяйствующим субъектом;- прибыль для государства поступает в соответствующие бюджеты в виде налогов и сборов, ставки которых не могут быть произвольно изменены. Состав и ставки налогов, порядок их исчисления и взносов в бюджет устанавливаются законодательно;- величина прибыли предприятия, оставшейся в его распоряжении после уплаты налогов, не должна снижать его заинтересованности в росте объема производства и улучшении результатов производственно-хозяйственной и финансовой деятельности;- прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, в первую очередь направляется на накопление, обеспечивающее его дальнейшее развитие, и только в остальной части - на потребление. [2.с.43]

На предприятии распределению подлежит чистая прибыль, то есть прибыль, оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и других обязательных платежей. Из нее взыскиваются санкции, уплачиваемые в бюджет и некоторые внебюджетные фонды. [1.с.17]

Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, используется им самостоятельно и направляется на дальнейшее развитие предпринимательской деятельности. Никакие органы, в том числе государство, не имеют права вмешиваться в процесс использования чистой прибыли предприятия. Рыночные условия хозяйствования определяют приоритетные направления собственной прибыли. Развитие конкуренции вызывает необходимость расширения производства, его совершенствования, удовлетворения материальных и социальных потребностей трудовых коллективов. [5]

В соответствии с этим по мере поступления чистая прибыль предприятия направляется на финансирование НИОКР, а также работ по созданию, освоению и внедрению новой техники, на совершенствование технологии и организации производства; на модернизацию оборудования; улучшение качества продукции; техническое перевооружение, реконструкцию действующего производства. [1.с.16]

Чистая прибыль является источником погашения собственных оборотных средств. Кроме того, она направляется на уплату процентов по кредитам, полученным на восполнение недостатка собственных оборотных средств, на приобретение основных средств, а также уплату процентов по просроченным и отсроченным кредитам. За счет чистой прибыли уплачиваются некоторые виды сборов и налогов, налог на перепродажу автомобилей, вычислительной техники и персональных компьютеров, сбор со сделок по купле-продаже валюты на биржах, сбор за право торговли и другие. [7.с.30]

На ряду с финансирование производственного развития прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, направляется на удовлетворение потребительских и социальных нужд. Так, из этой прибыли выплачиваются единовременные поощрения и пособия, уходящим на пенсию, а также надбавки к пенсиям, производятся расходы по оплате дополнительных отпусков сверх установленной законом продолжительности, оплачиваются расходы на бесплатное питание или питание по льготным ценам. [1.с.13]

Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, служит не только источником финансирования производственного и социального развития, а также материального поощрения, но и используется в случаях нарушения предприятием действующего законодательства для уплаты различных штрафов и санкций. [6]

Так, из чистой прибыли уплачиваются штрафы при несоблюдении требований по охране окружающей среды от загрязнения, санитарных норм и правил, при завышении регулируемых цен на продукцию. Из чистой прибыли взыскивается незаконно полученная предприятием прибыль.

В случаях утаивания прибыли от налогообложения или взносов во внебюджетные фонды также взыскиваются штрафные санкции, источником уплаты которых является чистая прибыль. [15.с.34]

Распределение чистой прибыли отражает процесс формирования фондов и резервов предприятия для финансирования потребностей производства и развития социальной сферы.

В современных условиях хозяйствования государство не устанавливает каких-либо нормативов распределения прибыли, но через порядок предоставления налоговых льгот стимулирует направление прибыли на капитальные вложения производственного и непромышленного характера, на благотворительные цели, финансирование природоохранных мероприятий, расходов по содержанию

объектов и учреждений социальной сферы и другое. Законодательно ограничивается размер резервного фонда предприятий, регулируется порядок формирования резерва по сомнительным долгам. [16] В условиях перехода к рыночным отношениям возникает необходимость резервировать средства, в связи с проведением рискованных операций и, как следствие этого, потерей доходов от предпринимательской деятельности. Поэтому при использовании чистой прибыли предприятия вправе создавать финансовый резерв, то есть рискованный фонд.

Размер этого резерва должен составлять не менее 15% уставного капитала. Ежегодно резервный фонд пополняется за счет отчислений, составляющих практически не менее 5% прибыли остающейся в распоряжении предприятия. Кроме покрытия возможных убытков от деловых рисков финансовый резерв может быть использован на дополнительные затраты по расширению производства и социальному развитию, разработку и внедрение новой технологии, прирост собственных оборотных средств и восполнение их недостатка, на другие затраты, обусловленные социально-экономическим развитием коллектива. [11]

Резервный фонд формируется на случай непредусмотренных сбоев в производственном процессе. [8.с.67]

С расширением спонсорской деятельности часть чистой прибыли может быть направлена на благотворительные нужды, оказание помощи театральным коллективам, организацию художественных выставок и другие цели.

Распределение чистой прибыли - одно из направлений внутри-фирменного планирования, значение которого в условиях рыночной экономики возрастает. Порядок распределения и использования прибыли на предприятии фиксируется в уставе предприятия и определяется положением, которое разрабатывается соответствующими подразделениями экономических служб и утверждается руководящим органом предприятия.[1.с.13] В соответствии с уставом предприятия могут составлять сметы расходов, финансируемых из прибыли, либо образовывать фонды специального назначения: фонды накопления (фонд развития производства или фонд производственного и научно-технического развития, фонд социального развития) и фонды потребления (фонд материального поощрения).Смета расходов, финансируемых из прибыли, включает расходы на развитие производства, социальные нужды трудового коллектива, на материальное поощрение работников и благотворительные цели.

К расходам, связанным с развитием производства, относятся расходы на научно-исследовательские, проектные, конструкторские и технологические работы, финансирование разработки и освоения новых видов продукции и технологических процессов, затраты по совершенствованию технологии и организации производства, модернизации оборудования, затраты, связанные с техническим перевооружением и реконструкцией действующего производства, расширением предприятий. В эту же группу расходов включаются расходы по погашению долгосрочных ссуд банков и процентов по ним. Здесь же планируются затраты на проведение природоохранных мероприятий и др. Взносы предприятий из прибыли в качестве вкладов учредителей в создание уставного капитала других предприятий, средства, перечисляемые союзам, ассоциациям, концернам, в состав которых входит предприятие, также считаются использованием прибыли на развитие. [15.с.23]

Распределение прибыли на социальные нужды включает расходы по эксплуатации социально-бытовых объектов, находящихся на балансе предприятия, финансирование строительства объектов непромышленного назначения, организации и развития подсобного сельского хозяйства, проведения оздоровительных, культурно-массовых мероприятий и т.п. [12.с.14]

К затратам на материальное поощрение относятся единовременные поощрения за выполнение особо важных производственных заданий, выплата премий за создание, освоение и внедрение новой техники, расходы на оказание материальной помощи рабочим и служащим, единовременные пособия ветеранам труда, уходящим на пенсию, надбавки к пенсиям, компенсация работникам удорожания стоимости питания в столовых, буфетах предприятия в связи с повышением цен и др. [11] Вся прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, подразделяется на две части. Первая увеличивает имущество предприятия и участвует в процессе накопления. Вторая характеризует долю прибыли, используемой на потребление. При этом необязательно всю прибыль, направляемую на накопление, использовать полностью. Остаток прибыли, не использованной на увеличение имущества, имеет важное резервное значение и может быть в последующие годы направлен для покрытия возможных убытков, финансирования различных затрат.

Нераспределенная прибыль в широком смысле как прибыль, использованная на накопление, и нераспределенная прибыль прошлых лет свидетельствуют о финансовой устойчивости предприятия, о наличии источника для последующего развития. [13.с.87]

Распределение и использование прибыли товариществ и акционерных обществ имеют свои особенности, обусловленные организационно-правовой формой этих предприятий.

1.3. Проблемы управления прибылью на российских предприятиях

Известно, что задачи финансового менеджера по управлению прибылью организации – это максимизация размера прибыли, оптимальные пропорции между уровнями прибыли и риска, которым связано ее получение, рост качества прибыли, грамотное использование прибыли, рост рыночной стоимости предприятия в целях роста благосостояния собственников в перспективе.

Одной из важнейших составляющих процесса управления прибылью выступает анализ ее формирования, получения, распределения и использования.

М.В. Валасова, Н.А. Иванова и Э.И. Крылов [1, 15] в своей статье «Методологические проблемы анализа прибыли от продаж предприятий» приводят методологический подход к анализу прибыли, который включает следующие этапы:

1. Оценка выполнения плана организации по прибыли и динамики прибыли.
2. Изучение состава и структуры прибыли.
3. Исследование факторов, формирующих прибыль.
4. Изучение качества прибыли.
5. Изучение направлений, пропорций и тенденций распределения прибыли.
6. Исследование резервов роста прибыли.
7. Разработка рекомендаций руководству предприятия и его собственникам по эффективному использованию прибыли.

Особенность данного подхода заключается в анализе прибыли по отдельным видам продукции, имеющим различную себестоимость и рентабельность.

В то же время Г.А. Шарина [11] в статье «Управление прибылью предприятия в современных условиях» освещает тему управлению прибылью в условиях кризиса, в частности определению факторов повышения доходности компании, снижения затрат и увеличения прибыли компании.

Проанализировав экономическую литературу по управлению прибылью можно выделить несколько проблем.

Процесс управления прибылью предприятия базируется на определенном механизме. Механизм управления прибылью является системой основных элементов регулирующих процесс разработки и реализации управленческих решений в области ее формирования, распределения и использования.

Н.М. Кофорова, например, выделяет проблему эффективности распределения и предлагает механизм распределения чистой прибыли предприятия с учетом интересов собственника и трудового коллектива [5]. При помощи предложенного механизма собственник предприятия получает возможность оптимизировать систему, принимать более обоснованные решения для достижения краткосрочных или долгосрочных целей деятельности предприятия, повышения эффективности его работы.

По мнению А.А. Феттера эффективность управления прибылью будет наивысшей, если специалисты предприятия будут применять следующие основные методы анализа прибыли: горизонтальный анализ, вертикальный анализ, сравнительный анализ, анализ рисков, анализ коэффициентов, интегральный анализ, факторный анализ. На основе полученных результатов анализа выбираются оптимальные мероприятия по управлению прибылью [10, 18].

Э. А. Омаров предлагает решать проблемы управления прибылью на основе анализа безубыточности [7, 28]. С помощью этого анализа автор статьи выявляет уровень производственного потенциала и предлагает их решения с помощью ценообразования. Для облегчения восприятия информации, полученные данные представим графически.



Рисунок 1 — Сальдо прибылей и убытков организаций по Российской Федерации

Данные рисунка свидетельствуют о снижении прибыли предприятий, особенно существенное снижение произошло за последние 2 года.

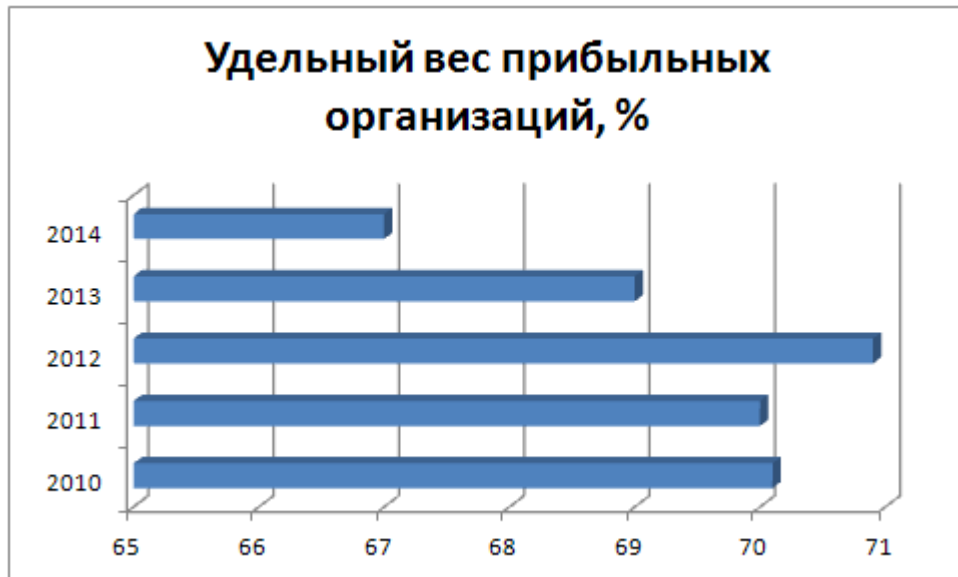


Рисунок 2 — Динамика удельного веса прибыльных организаций, %

Последняя диаграмма еще раз подтверждает, что количество прибыльных организаций также идет к сокращению.

А. Меренков утверждает, что в сдерживании роста прибыли главной проблемой в отечественном бизнесе остается управление без постановки и учета целей [6]. В результате компании не определяют для себя долгосрочные ориентиры, порой отсутствуют даже краткосрочные цели, не установлены стратегические задачи и планы решения. Из-за этого развитие бизнеса значительно замедляется. Понимая подобную проблему, в своей компании начали использовать управление по целям. Комплексная оптимизация системы управления включала 8 этапов, которые позволили добиться солидного результата (рис. 3).

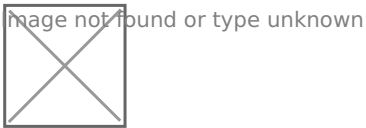


Рисунок 3 — Комплексная оптимизация системы управления по целям для увеличения прибыли

Выводы:

При изучении сущности прибыли было отмечено, что среди ученых до сих пор отсутствует единство в понимании сущности прибыли и выполняемых ее функций.

Несмотря на довольно значительный перечень рассмотренных классификационных признаков, он, тем не менее, не отражает всего многообразия видов прибыли, используемых в научной терминологии и предпринимательской практике.

На сегодняшний день нет универсального метода по управлению прибылью, можно только воспользоваться предложенными методиками анализа прибыли, оптимизировать систему управления для ее роста и использовать механизмы эффективного ее распределения. Однако, использование данных предложений должно быть только при индивидуальном подходе.

Глава 2. практические аспекты распределения прибыли В ООО «Старт»

2.1. Общая характеристика ООО «Старт»

ООО «Старт» (Москва; ИНН 7706504309) зарегистрировано 11 сентября 2003 года регистрирующим органом Межрайонная инспекция Министерства Российской

Федерации по налогам и сборам №39 по г.Москве.

Уставный капитал компании по состоянию на 25.06. 2017 - 10000 руб.

Тип собственности ООО «Старт» - Общества с ограниченной ответственностью.
Форма собственности ООО «Старт» - Частная собственность. Адрес
местонахождения ООО «Старт»: 119017, Москва, улица Ордынка Б., 40, стр. 4.

Основные виды деятельности ООО «Старт»: розничная торговля в
неспециализированных магазинах преимущественно пищевыми продуктами,
включая напитки, и табачными изделиями (52.11).

Полное наименование общества: Общество с ограниченной ответственностью
«Старт».

ОООО «Старт» в своей деятельности руководствуется Конституцией РФ [1],
Гражданским кодексом РФ [2], Налоговым кодексом РФ [3], [4], Трудовым кодексом
РФ [5], Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»
[6], Федеральным законом «Об основах государственного регулирования торговой
деятельности в Российской Федерации» № 381-ФЗ от 28.12.2009 (ред. от 31.12.
2017) [7], Уставом предприятия и разработанными на их основе внутренними
нормативными актами.

Ассортимент товаров ООО «Старт» на 80% состоит из продукции отечественного
производства. Общее число товарных позиций в магазине поддерживается на
уровне 17800 наименований, разбитых на товарные группы: зерномучные,
плодоовощные, мясная продукция, сахар, кондитерские товары, пищевые жиры,
грибы, молочные продукты, алкогольная продукция, рыбные товары, яйца,
переработанные овощи и фрукты, штучные товары, прочие.

Таким образом, ООО «Старт» является торговым предприятием малого бизнеса,
осуществляющим розничную торговлю продовольственными товарами.

ООО «Старт» работает в формате супермаркет. Данный формат позволяет
обеспечить высокую пропускную способность и разместить широкий ассортимент,
как продовольственных, так и непродовольственных товаров, для любых целей и
нужд покупателей.

Супермаркет, принадлежащий ООО «Старт», ориентирован на средний класс
населения.

Основной целью деятельности ООО «Старт», является получение прибыли.

Основные виды деятельности согласно Уставу:

1. Розничная торговля, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами; ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования
2. Розничная торговля алкогольными и другими напитками
3. Розничная торговля алкогольными напитками, включая пиво

Рисунок 4 – Структура поставщиков супермаркета «Старт» в 2017 г., %

ООО «Старт» сотрудничает с 154 поставщиками, среди которых как оптовые организации, так и производители. В процентном соотношении – 28% на 72% соответственно (рис. 4).

Супермаркет «Старт» позиционирует себя на рынке, как компания, ориентированная на средний класс населения. Изучив контингент покупателей исследуемого магазина, можно говорить о том, что основными покупателями являются домохозяйки, работающие женщины и работающие мужчины, проживающие и работающие в зоне обслуживания данного магазина.

Рассмотрим конкурентов ООО «Старт» и проанализируем их конкурентные стратегии.

1. ООО «Нива» может составить конкуренцию в борьбе лишь за дорогих клиентов, т.к. ее ассортимент узкий, состоит из дорогих товаров; можно сделать вывод, что этот конкурент использует стратегию рыночной ниши, проводится ориентация на определенный рыночный сегмент и делается все возможное, чтобы наилучшим образом удовлетворить покупателя на этом сегменте. ООО «Нива» имеет удобное расположение и парковку для покупателей.
2. ООО «Эра Групп» реализует продукцию для покупателей с достатком средний и ниже среднего. Следует отметить, что товары, предлагаемые этой фирмой, достаточно непритязательны и дешевы, поэтому могут удовлетворить запросы потребителей с небольшим уровнем дохода. Эта фирма выступает конкурентом с точки зрения завоевания этих потребителей. Фирма использует конкурентную стратегию рыночной ниши, так же, как и ООО «Нива», но ориентируется на другой сегмент рынка (потребители с невысоким уровнем дохода).

3. ООО «Иларим» предлагает высокое качество продукции и торгового обслуживания по низким ценам, однако имеет узкий ассортимент продукции. Режим работы ООО «Иларим» круглосуточный, поэтому торговое предприятие имеет постоянный поток покупателей.

Сравнительная характеристика конкурентов ООО «Старт» представлена в табл. 1.

Таблица 1- Сравнительная характеристика ООО «Старт» и его конкурентов

Показатель	ООО «Старт»	ООО «Иларим»	ООО «Эра Групп»	ООО «Солнечный берег»
Качество продукции	Низкое	Высокое	Высокое	Среднее
Ассортимент продукции	Широкий	Узкий	Узкий	Узкий
Уровень обслуживания	Неудовлетворительный	Отличный	Неудовлетворительный	Отличный
Месторасположение	Удобное	Удобное	Среднее	Удобное
Сбытовая деятельность	Эффективная	Эффективная	Средняя	Неэффективная
Стоимость продукции	Ниже среднего	Низкая	Ниже среднего	Очень высокая
Торговая площадь	Большая	Большая	Маленькая	Маленькая
Режим работы	Неудобный для покупателей	Круглосуточный	Удобный	Удобный
Интерьер магазина	Привлекательный	Привлекательный	Непродуманный	Средний

Рекламная политика	Удовлетворительная	Средняя	Средняя	Э
Уровень маркетинговых исследований	Удовлетворительный	Средний	Неудовлетворительный	Н
Торговое оборудование	Зарубежное	Отечественное	Зарубежное	О

4. ООО «Продукты» имеет высокие цены по сравнению с конкурентами, однако предлагает низкое качество продукции. Ассортимент средний, также как и уровень обслуживания. Однако предприятие имеет неудобное расположение и слабые конкурентные позиции.

Следует отметить, что фирмы-конкуренты ориентируется не на всех сразу потенциальных потребителей данной продукции, а лишь на отдельные их категории (стратегия рыночной ниши), поэтому у исследуемого предприятия есть шанс удержать ту или иную категорию, если одна из фирм выиграет у ООО «Старт» конкурентную борьбу за потенциальных или отвоюет уже имеющихся потребителей. Но здесь есть и обратная сторона проблемы, которая заключается в предположении того, что если вдруг обе фирмы-конкуренты построят свои конкурентные стратегии таким образом, что отвоюют у исследуемого предприятия каждая свою категорию потребителей. В таком случае это будет большой проблемой для ООО «Старт», этот аспект также должен быть предусмотрен при формировании конкурентной стратегии.

Чтобы наиболее рационально определить, насколько прочно компания удерживает свою конкурентную позицию, нужно количественно оценить, какими преимуществами она обладает перед основными конкурентами по каждому из ключевых факторов успеха и по каждому из важнейших индикаторов конкурентоспособности. Значительную часть информации для оценки конкурентной позиции можно получить из предыдущих анализов.

Анализ отрасли и конкуренции позволяет выявить ключевые факторы успеха и конкурентные показатели, по которым победителей отличают от побежденных.

Оценка ключевых факторов эффективности ООО «Старт» и ближайших конкурентов представлена в табл. 2.

Таблица 2 – Оценка ключевых факторов эффективности ООО «Старт» и ближайших конкурентов

Показатель	ООО «Старт»	ООО «Иларим»	ООО «Эра Групп»	ООО «Нива»	ООО «Продукты»
Качество продукции	2	4	3,5	2,5	1
Ассортимент продукции	4	2,5	1	2,5	3
Уровень обслуживания	2	5	0,5	5	3,5
Месторасположение	3,5	4,5	3	4	1,5
Сбытовая деятельность	3	3	3,5	2	4,5
Стоимость продукции	3	4,5	3	0,5	2
Торговая площадь	4,5	5	2,5	2,5	3,5
Режим работы	2,5	4,5	4	4	4,5
Интерьер магазина	3,5	4	2	3	0,5
Рекламная политика	3	1,5	2,5	4	2
Уровень маркетинговых исследований	4	2,5	2,5	1	2

Торговое оборудование	3,5	2,5	3,5	1,5	4
Итого	38,5	47	35,5	36	36,5

В табл. 3 используются и взвешенные и невзвешенные рейтинги.

При использовании невзвешенных рейтингов предполагается, что все факторы успеха и показатели конкурентной силы имеют равное значение.

Таблица 3 - Оценка ключевых факторов эффективности ООО «Старт» и ближайших конкурентов по взвешенным и невзвешенным рейтингам

КФУ	вес	ООО «Старт»		ООО «Иларим»		ООО «Эра Групп»		ООО «
		баллы	взвешенные оценки	баллы	взвешенные оценки	баллы	взвешенные оценки	баллы
Качество продукции	0,2	2	0,4	4	0,8	3,5	0,7	2,5
Ассортимент продукции	0,05	4	0,2	2,5	0,125	1	0,05	2,5
Уровень обслуживания	0,1	2	0,2	5	0,5	0,5	0,05	5
Месторасположение	0,05	3,5	0,175	4,5	0,225	3	0,15	4
Сбытовая деятельность	0,2	3	0,6	3	0,6	3,5	0,7	2
Стоимость продукции	0,15	3	0,45	4,5	0,675	3	0,45	0,5

Торговая площадь	0,04	4,5	0,18	5	0,2	2,5	0,1	2,5
Режим работы	0,1	2,5	0,25	4,5	0,45	4	0,4	4
Интерьер магазина	0,05	3,5	0,175	4	0,2	2	0,1	3
Рекламная политика	0,03	3	0,09	1,5	0,045	2,5	0,075	4
Уровень маркетинговых исследований	0,01	4	0,04	2,5	0,025	2,5	0,025	1
Торговое оборудование	0,02	3,5	0,07	2,5	0,05	3,5	0,07	1,5
Итого	1	38,5	2,83	47	3,89	35,5	2,87	36

Компания с наивысшим рейтингом по данному показателю обладает потенциальным конкурентным преимуществом по этому фактору, а величину преимущества отражает разность между этим рейтингом и рейтингами конкурентов. Сумма рейтингов компании по всем измеренным показателям дает общий рейтинг конкурентоспособности. Компания, обладающая наивысшим общим рейтингом, занимает самые прочные конкурентные позиции. Чем больше разница между общим рейтингом компании и рейтингами ее конкурентов, тем больше ее потенциальное конкурентное преимущество.

Взвешенные рейтинги конкурентоспособности рассчитываются после определения рейтинга компании по всем рассматриваемым факторам (от 1 до 5) и умножения их на установленный для каждого фактора вес (рейтинг 4, умноженный на вес 0,20, дает взвешенный рейтинг 0,80). И снова компания, имеющая наивысший рейтинг по данному показателю, обладает потенциальным конкурентным преимуществом по этому фактору, а величина преимущества выражается разностью между этим рейтингом и рейтингами конкурентов. Вес, присвоенный показателю, отражает его

важность для получения конкурентного преимущества. Сумма взвешенных рейтингов компании по всем показателям является общим рейтингом ее конкурентоспособности. Сравнение общих взвешенных рейтингов позволяет выяснить, кто из конкурентов имеет прочные и кто слабые позиции, а также какова величина конкурентного преимущества одних компаний над другими.

Наибольший удельный вес (0,2) имеет показатель качества продукции, так как наблюдается усиление конкуренции в отрасли, и потребитель становится более придирчив к качеству продукции. Чуть менее важно для потребителя фактор цены продукции. Поэтому данный фактор оценен в 0,15 ед. На третьем месте по важности (0,1) находятся факторы уровня обслуживания, сбытовой деятельности, режима работы, а также уровня издержек обращения компании. Эти факторы также важны для потребителя.

Менее важными факторами по значимости (0,05) являются ассортимент продукции, месторасположение, интерьер магазина. Остальные факторы незначительное влияние и оценены в 0,04; 0,03; 0,02 и 0,01 ед.

ООО «Старт» имеет достаточно хороший уровень обслуживания по сравнению с конкурентами, поэтому данный фактор оценен в 10 баллов. Инновационный потенциал ООО «Старт» также достаточно высокий (10 баллов). Также достаточно высоко были оценены режим работы магазина, приемлемая стоимость продукции и интерьер магазина.

ООО «Старт» уступает конкурентам в ассортименте продукции, поэтому данный фактор оценен в 2 баллов. Также слабой стороной ООО «Старт» является сбытовая сеть (всего две торговые точки), данному фактору присвоено 6 баллов. Наиболее слабым местом ООО «Старт» являются слабая рекламная политика (3 балла).

По итогам таблицы 3 видно, что ближайшим конкурентом к ООО «Старт» является ООО «Эра Групп», который набрал чуть меньшее количество баллов (2,87), чем ООО «Старт» (2,83), Следовательно, конкурентный профиль ООО «Старт» будет строиться по отношению к ООО «Эра Групп».

Конкурентный профиль ООО «Старт» по отношению к ООО «Эра Групп» представлен в табл. 4.

Таблица 4 –Конкурентный профиль ООО «Старт» по отношению к ООО «Эра Групп»

№ п/п	Показатели	Отклонение					Степень приоритетности
		-2	-1	0	1	2	
1	Качество продукции	x					Вторая
2	Ассортимент продукции					x	Седьмая
3	Уровень качества обслуживания				x		Четвертая
4	Месторасположение				x		Восьмая
5	Сбытовая деятельность	x					Третья
6	Стоимость продукции		x				Первая
7	Торговая площадь					x	Десятая
8	Режим работы	x					Пятая
9	Интерьер магазина					x	Девятая
10	Рекламная политика	x					Одиннадцатая
11	Уровень маркетинговых исследований					x	Тринадцатая
12	Торговое оборудование					x	Двенадцатая

Таким образом, по данным табл. 4 выявлено, что наиболее слабыми сторонами в деятельности ООО «Старт» по сравнению с его конкурентом – ООО «Эра Групп»

являются качество продукции, сбытовая деятельность и режим работы, относящиеся к показателям первой, второй и пятой группам приоритетности соответственно. Именно этим направлениям следует уделить особое внимание в будущей деятельности торгового предприятия. Также слабой стороной деятельности является рекламная политика. На этом момент руководящему составу тоже следует обратить внимание. Однако по многим позициям ООО «Старт» не уступает конкуренту. Есть и сильные стороны, например, более эффективный уровень организации маркетинговых исследований, более широкий ассортимент продукции. Эти факторы значительно повышают конкурентный потенциал ООО «Старт».

Результаты проведенных исследований представить в виде табл. 5.

Таблица 5 - Результаты анализа конкурентной среды в отрасли

Наименование организации	Источники силы и слабости	Степень влияния организации	План действий
«Эра Групп»	Широкий ассортимент продукции и низкие цены	Высокая	Пересмотр ценовой политики и расширение ассортимента в ООО «Старт»
Иларим	Имеет более высокие цены, но предоставляет дополнительные услуги (доставка продукции на дом)	Высокая	Внедрение в ООО «Старт» дополнительных услуг
Нива, Продукты	Молодая компания на рынке, эффективная рекламная политика	Высокая	Необходимо заниматься совершенствованием коммуникаций с потребителями

Рассмотрим основные сферы влияния конкурентов на ООО «Старт»

- на рынке есть конкурент, имеющих широкую сбытовую сеть и низкий уровень цен (ООО «Эра Групп»). ООО «Старт» должно постоянно анализировать ценовую политику по сравнению с конкурентами, чтобы поддерживать оптимальный уровень цен.
- очень большой конкурентной силой обладает ООО «Иларим», так как имеет высокий инновационный потенциал, внедряет новые технологии обслуживания (например, доставка продукции на дом), поэтому ООО «Старт» должна постоянно повышать качество обслуживания покупателей и информированность рынок о предоставляемых дополнительных услугах;
- на рынке появилось несколько фирм новичков, которым ООО «Старт» «проигрывает» по некоторым показателям (рекламная политика). Это такие организации как: «Нива», «Продукты». Поэтому ООО «Старт» должно заниматься совершенствованием коммуникационной политики.

Для анализа позиции компании ООО «Старт» на местном рынке розничной торговли, был проведен SWOT – анализ (табл. 6).

Таблица 6 – SWOT-анализ ООО «Старт»

Сильные стороны

1. Наличие постоянных клиентов.
2. Удобное территориальное расположение магазина
3. Оптимальный уровень цен.
4. Широкий ассортимент товаров (17800 наименований).
5. Отсутствие расходов на аренду.
6. Конкурентоспособная заработная плата персонала.
7. Бесперебойное товароснабжение магазина.

Слабые стороны

1. Малое количество рекламы и рекламных акций.
2. Отсутствие товаров собственного производства.
3. Отсутствие доставки товаров на дом.

Возможности

Установление новых партнерских отношений с поставщиками. Доставка товаров на дом. Наличие товаров собственного производства. Расширение ассортимента с целью привлечения еще большего количества покупателей.

Проведение промоакций с целью стимулирования покупателя к покупке большего количества товаров.

Угрозы

Экономический кризис и соответствующее снижение доходов населения.

Экономический кризис и соответствующее снижение доходов компании. Рост налогов и инфляции. Появление новых конкурентов в зоне обслуживания магазина. Увольнение персонала по собственному желанию.

Проведя SWOT – анализ можно сделать выводы, что сильных сторон у ООО «Старт» достаточно, чтобы выжить в кризисной ситуации. То, что магазин находится территориально очень удобно, это уже играет большую роль, т.к. проходимость покупателей очень большая, так же как и автомобилистов, проезжающих мимо. Компании стоит воспользоваться стратегией из группы слабости – возможности, так называемая стратегия mini – maxi. Стратегии данной группы пытаются минимизировать слабости и одновременно максимизировать возможности.

Для ООО «Старт» предлагается наступательная стратегия «Достичь и превзойти конкурента». Стратегия заключается в том, что фирма, чтобы не отстать от конкурентов, направляет усилия на нейтрализацию (сведение на нет) конкурентного преимущества сильного соперника или достижение превосходства над ним (на попытку отобрать у него привлекательную долю рынка, несмотря на худшую рыночную позицию и проигрыш в ресурсах).

Данная стратегия реализуется на основе: предложения товара такого же качества, как у конкурента, и выше, но по более низкой цене, это позволяет увеличить долю рынка при условии, что основной конкурент не сможет снизить цены, а атакующая фирма сумеет убедить потребителей в том, что ее товар не уступает по качеству товару конкурента.

2.2. Анализ прибыли ООО «Старт»

Оборот ООО «Старт» в 2017 г. составил 978772 тыс. руб., при этом валовая прибыль составила 80722 тыс. руб.

В таблице 7 представлена динамика изменения финансовых результатов ООО «Старт» в 2015- 2017 гг.

Таблица 7 – Динамика изменения финансовых результатов ООО «Старт» в 2015- 2017 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2015	2016	2017	Динамика, +/-
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг	745239	959580	978772	233533
Стоимость закупаемой продукции	693561	880441	898050	204489
Валовая прибыль	51678	79139	80722	29044
Издержки обращения	46661	70341	70325	23664
Прибыль (убыток) от продаж	5017	8798	10397	5380
Проценты к уплате	273	0	0	-273
Прочие доходы	343	224	250	-93
Прочие расходы	1223	1868	1750	527
Прибыль (убыток) до налогообложения	3864	7154	8897	5033
Налог на прибыль	866	1401	1779	913

Чистая прибыль (убыток) отчетного периода 2998 5763 7117 4119

Из таблицы 7 видно, что выручка от реализации продукции в ООО «Старт» в 2017 г. относительно 2015 г. выросла на 233 533 тыс. руб. или на 31,3%. Валовая прибыль ООО «Старт» за 2017 г. увеличилась на 80 722 тыс.руб., что можно оценить положительно, ее величина на 31.12. 2017 достигла 80 722 тыс.руб.

Прибыль от продаж на 31.12. 2015 года составляла 5017,0 тыс.руб. За 2015- 2017 гг. она также как и валовая прибыль, возросла на 5 380 тыс.руб., и составила 10 397 тыс.руб. Отрицательным моментом являются убытки по прочим доходам и расходам - на 31.12. 2017 года сальдо по ним установилось на уровне -1 500 тыс.руб.

Прибыль ООО «Старт» исчисляется исходя из балансовой прибыли, представляющей собой сумму прибыли от реализации продукции, иных материальных ценностей и доходов от внереализационных операций, уменьшенных на сумму расходов по этим операциям. ООО «Старт» образует и использует следующие фонды: резервный фонд, фонд развития. Чистая прибыль ООО «Старт» за 2015- 2017 гг. выросла на 4 119 тыс.руб., и составила 7 117 тыс.руб., что в 2,3 раза выше уровня базового периода. Таким образом, динамику доходов и расходов ООО «Старт» можно назвать положительной. Однако следует обратить внимание на увеличение издержек обращения, уменьшение сальдо по прочим доходам и расходам.

Структура издержек обращения ООО «Старт» в 2015- 2017 гг. представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Структура издержек обращения ООО «Старт» в 2015- 2017 гг.

Наименование показателей	2015		2016		2017		Динамика, +/-	
	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Уд. вес, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Затраты на оплату труда	9 420	20,19	9 550	13,58	10689	15,2	1269	-4,99
Страховые взносы	2 300	4,93	2 885	4,1	3516	5	1216	0,07
Амортизационные отчисления	230	0,49	266	0,38	352	0,5	122	0,01
Реклама	540	1,16	580	0,82	703	1	163	-0,16
Складские расходы	34 171	73,23	28 430	40,42	29888	42,5	-4283	-30,73
Транспортные расходы и оплата прочих услуг	26 300	56,36	28 630	40,7	25176	35,8	-1124	-20,56
Итого	46 661	100	70 341	100	70325	100	23664	0

Из таблицы 8 видно, что наибольшую долю в издержках обращения ООО «Старт» и в 2015, и в 2017 гг. занимали транспортные расходы и расходы на оплату прочих услуг.

На основе данных бухгалтерской отчетности ООО «Старт», представленной в Приложениях 1-3, проведем анализ финансового состояния рассматриваемой компании.

Структура и динамика актива баланса ООО «Старт» представлена в таблице 9.

Валюта баланса ООО «Старт» в 2017 г. относительно 2015 г. выросла на 93,55 % и составила 161 171 тыс. руб. Рост активов баланса обусловлен, прежде всего, увеличением статьи готовой продукции и отгруженных товаров. За 2015- 2017 гг. прирост этой статьи составил 43 078 тыс. руб. или в 2,9 раз, а на 31.12. 2017 г. величина статьи составила 65 529 тыс. руб.

Таблица 9 – Структура и динамика актива баланса ООО «Старт» в 2015- 2017 гг., тыс. руб.

Статья актива баланса	31.12. 2015		31.12. 2016		31.12. 2017		Динамика, +/-		Темп прироста, %
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ									
Основные средства	638	0,72	796	0,76	579	0,36	-59	-0,36	90,75
Итого по разделу I	638	0,72	796	0,76	579	0,36	-59	-0,36	90,75
II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ									
Запасы	22451	25,41	41522	39,81	65529	40,66	43078	15,24	291,88
Дебиторская задолженность	56625	64,10	45212	43,34	49932	30,98	-6693	-33,12	88,18
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	510	0,49	7092	4,40	7092	4,40	-

Денежные средства и денежные эквиваленты	8538	9,66	15079	14,46	37038	22,98	28500	13,32	433,80
Прочие оборотные активы	89	0,10	1191	1,14	1001	0,62	912	0,52	1124,72
Итого по разделу II	87703	99,28	103514	99,24	160592	99,64	72889	0,36	183,11
БАЛАНС	88341	100,00	104310	100,00	161171	100,00	72830	0,00	182,44

Внеоборотные активы ООО «Старт», составлявшие на 31.12. 2015 г. 638 тыс. руб., снизились на 9,25 % и составили 579 тыс. руб.

Величина оборотных активов ООО «Старт», напротив, выросла на 72 889 тыс. руб. или на 83,11 % и составила 160592 тыс. руб. или 99,6 % от общей структуры имущества.

Доля основных средств в общей структуре активов на 31.12. 2017 г. составила 0,4%, что говорит о мобильности имущества ООО «Старт».

Размер дебиторской задолженности не изменился. ООО «Старт» на 31.12. 2017 г. имеет пассивное сальдо (кредиторская задолженность больше дебиторской). Таким образом, ООО «Старт» финансирует свою текущую деятельность за счет кредиторов. Размер дополнительного финансирования составляет 99 621 тыс. руб. Динамику изменения актива баланса ООО «Старт» можно назвать положительной, но следует обратить внимание на увеличение краткосрочной дебиторской задолженности, рост статьи «готовая продукция и товары для перепродажи», увеличение статьи внеоборотных активов в общей структуре баланса.

Основными статьями актива баланса ООО «Старт» в 2015- 2017 гг. являлись запасы, дебиторская задолженность и денежные средства. Доля запасов выросла в 2017 г. с 36% до 41%, доля дебиторской задолженности сократилась с 64% до 31%,

а доля денежных средств выросла с 10% до 23%.

В таблице 10 представлена структура и динамика пассива баланса ООО «Старт» в 2015- 2016 гг.

Таблица 10 – Структура и динамика пассива баланса ООО «Старт» в 2015- 2017 гг., тыс. руб.

Статьи пассива	31.12. 2015		31.12. 2016		31.12. 2017		Динамика, +/-		Темп роста, %
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ									
Уставный капитал	10	0,01	10	0,01	10	0,01	0	-0,01	100,0
Нераспределенная прибыль	5810	6,58	5818	5,58	11571	7,18	5761	0,60	199,16
Итого по разделу III	5820	6,59	5828	5,59	11581	7,19	5761	0,60	198,99
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									
Итого по разделу IV	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Займы и кредиты	10091	11,42	-	0,00	-	0,00	-	-	100,0
							10091	11,42	
Кредиторская задолженность	72430	81,99	98459	94,39	149553	92,79	77123	10,80	206,48
Прочие краткосрочные пассивы	-	0,00	23	0,02	37	0,02	37	0,02	-
Итого по разделу V	82521	93,41	98 482	94,41	149 590	92,81	67069	-0,60	181,28
БАЛАНС	88341	100,00	104 310	100,00	161 171	100,00	72830	0,00	182,44

Рост валюты баланса со стороны пассива в наибольшей степени обусловлен ростом кредиторской задолженности. За 2016 г. в ООО «Старт» величина кредиторской задолженности увеличилась на 51 094 тыс. руб. или на 51,9 %. На 31.12. 2016 года величина собственного капитала ООО «Старт» составила 11 581 тыс.руб. или 7,2% от общей величины пассивов.

Структура пассивов ООО «Старт» в 2015- 2017 гг. сформирована преимущественно за счет кредиторской задолженности, ее доля за период выросла с 82% до 93 %, а доля нераспределенной прибыли осталась на уровне 7%. Такая значительная величина кредиторской задолженности в структуре капитала ООО «Старт» ведет к увеличению финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

Проведем далее оценку ликвидности баланса ООО «Старт» за 2015- 2017гг., данные для расчета и результаты анализа отобразим для наглядности в виде таблицы 11.

Таблица 11 – Оценка ликвидности баланса ООО «Старт» в 2015- 2017гг.

п/п показатель		2015 г.	2016г.	2017г.	Норматив для коэффициентов ликвидности	Абсолютное отклонение 2017г. от 2015г.
1	2	3	4	5	6	7=ст.5-ст.3
1	Оборотные активы, тыс. руб.	87703	103 514	160 592		72 889
2	Текущие обязательства, тыс. руб.	82521	98 482	149 590		67 069
3	К текущей ликвидности (стр. 1/стр.2)	1,06	1,05	1,07	1-3.	0,01
4	Денежные средства, тыс. руб.	8538	15 079	37 038		28 500
5	Финансовые вложения, тыс. руб.	0	510	7 092		7 092
6	К абсолютной ликвидности (стр. 4+стр. 2)/стр. 2	1,10	0,16	0,29	0,2-0,5	-0,81
7	Дебиторская задолженность, в тыс. руб.	56625	45 212	49 932		-6 693

8	К срочной ликвидности (стр. 4+стр. 5+стр.7)/стр.2)	0,79	0,62	0,63	0,7-1	-0,16
9	Запасы, в тыс. руб.	22451	41 522	65 529		43078
10	К ликвидности при мобилизации средств (стр.9/стр.2)	0,27	0,42	0,44	0,5-0,7	0,17

Из данных, представленных в таблице 11, очевидно, что значения коэффициентов абсолютной и срочной ликвидности в течение отчетного периода увеличились, что, на первый взгляд, указывает об отрицательной динамике финансового состояния компании. При этом показатели текущей и абсолютной ликвидности находятся в пределах рекомендуемых норм, показатель срочной ликвидности и показатель ликвидности при мобилизации средств находятся вблизи нижней границы нормы, однако демонстрируют положительную динамику, что также свидетельствует о повышении стабильности финансового положения компании.

Далее проанализируем финансовую устойчивость ООО «Старт» и результаты также отобразим в таблице 12.

Таблица 12 – Оценка финансовой устойчивости ООО «Старт» в 2015- 2017 гг.

№ п/п	Показатель	2015	2016	2017	Норма для коэффициентов	Абсолютное отклонение 2017г от 2015г.
1	2	3	4	5	6	7=ст.5-ст.3
1	Оборотные активы, тыс. руб.	87703	103 514	160 592	-	72 889

2	Текущие обязательства, тыс. руб.	82521	98 482	149 590		67 069
3	Собственные оборотные активы COA=COC (1-2)	5182	5 032	11 002	> 0	5 820
4	Собственный капитал	5820	5 828	11 581		5 761
5	Заемный капитал	82521	98 482	149 590		67 069
6	Валюта баланса	88341	104 310	149 590		61 249
7	К автономии (4/6)	0,07	0,06	0,08	больше 0,5	0
8	К финансового рычага (5/4)	14,18	16,89	12,92	меньше 1	-1,3
9	К обеспеченности СОС (3/1)	0,06	0,049	0,069	больше 0,1	0
10	К маневренности СОС (3/4)	0,89	0,86	0,95	> = 0,5	0,06
11	Долгосрочные пассивы	0	0	0		0

12	К покрытия инвестиций (11/6)	0	0	0	> 0,9 критическое значение 0,75	0
----	------------------------------	---	---	---	---------------------------------	---

Из данных, представленных в таблице 12, очевидно, что значения всех коэффициентов финансовой устойчивости в течение исследуемого периода выросли, за исключением коэффициента финансового рычага, который снизился на 1,3 п., что в целом свидетельствует об улучшении финансовой устойчивости компании.

Однако следует отметить, что значения коэффициентов автономии, финансового рычага, обеспеченности собственными оборотными средствами, покрытия инвестиций находятся значительно ниже рекомендуемых норм, что свидетельствует в целом о стабильно неустойчивом финансовом положении компании.

Таким образом, можно сделать вывод о недостаточной финансовой устойчивости ООО «Старт» в исследуемом периоде. Имея высокие показатели ликвидности, ООО «Старт» находится в кризисном финансовом положении из-за недостатка собственных оборотных средств.

Далее проанализируем рентабельность и деловую активность компании ООО «Старт» в 2015- 2017гг., результаты отобразим в таблице 13.

Таблица 13 – Оценка рентабельности и деловой активности ООО «Старт» в 2015-2017 гг.

№ п/п	Показатель, в тыс. руб. / %	Абсолютное изменение			
		2015 г.	2016 г.	2017 г.	2017г. по сравнению с 2015г.
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (без НДС)	745239	959580	978772	233533
2	Себестоимость	693561	880441	898050	204489

3	Чистая прибыль	2998	5753	7117	4119
4	Собственный капитал	5828	11581	11581	5753
5	Сумма активов	104310	149590	161171	56861
6	Долгосрочные пассивы	0	0	0	0
7	Рентабельность продукции (3/2)*100	0,43	0,65	0,01	-0,42
8	Рентабельность продаж (3/1)*100	0,4	0,6	0,73	0,33
9	Рентабельность собственного капитала (3/4)*100	51,44	49,67	61,45	10,01
10	Рентабельность активов (3/5)*100	2,87	3,85	4,42	1,55
11	Рентабельность инвестиций (3/6)*100	0	0	0	0
12	Оборотные активы	87707	103514	160592	72885
13	К оборачиваемости активов (1/12)	7,2	5,97	6,09	-1,11
14	Период оборота активов, в днях (365/К оборачиваемости)	50,69	61,14	59,89	9,20

15	К оборачиваемости капитала (1/5)	71,14	6,14	6,07	-65,07
16	К оборачиваемости собственного капитала (1/4)	127,87	82,85	84,52	-43,35

Из рассчитанных в таблице 13 показателей можно сделать следующие выводы: почти все показатели рентабельности (рентабельность продукции, рентабельность продаж, рентабельность активов) в 2017 г. по сравнению с 2015 г. увеличились, что свидетельствует об улучшении результативности финансово-хозяйственной деятельности компании. В то же время, снижение показателей рентабельности собственного капитала указывает на недостаточно квалифицированное управление финансами и большую угрозу банкротству. Также наблюдается очень большой показатель периода оборота оборотных средств, но это характерно для данного вида бизнеса, т.к. основную долю (более 60%) оборотных средств составляет запасы.

Таким образом, деятельность ООО «Старт» является прибыльной и экономически эффективной. В то же время, в 2017 г. практически все коэффициенты оборачиваемости сократились, что говорит об уменьшении активности использования имеющихся в компании ресурсов и характеризует организацию управления финансами компании как нерациональную.

2.4. Рекомендации по совершенствованию распределения и использования прибыли ООО «Старт»

Для повышения эффективности деятельности ООО «Старт» можно предложить следующие мероприятия:

1. Мероприятия по совершенствованию сбытовой политики

1.1 Выпуск дисконтных карт

1.2 Организация промоакций

2. Мероприятия по сокращению расходов

2.1 Внедрение аутсорсинга для сокращения административно-управленческого аппарата (предлагается вынести на аутсорсинг бухгалтерскую службу);

Рассмотрим сущность предложенных мероприятий.

1. Выпуск дисконтных карт

Для стимулирования покупателей ООО «Старт» предлагается создать систему скидок на оказываемые услуги. Дисконтные карты со скидками 3%, 5% можно будет получить в магазине при совершении покупки на 1000 руб. и на 2000 руб.

В первую очередь руководство компании преследует как цель, не получение дополнительной прибыли, а дальнейшую приверженность клиентов. Тогда возможно привлечение клиентов магазинов-конкурентов.

В результате данного мероприятия ожидается увеличение покупок величиной в 1000 руб. на 5%, и покупок величиной в 2000 руб. на 1%.

В 2017 году количество клиентов, в год составляло 129856 чел., из них совершавших покупки на сумму от 10 до 300 руб. – 55 %, от 300 до 1000 руб. – 20 %, от 1000 до 2000 руб. – 15 %, свыше 2000 руб. – 10 %.

То есть предполагается, что в результате внедрения данного мероприятия количество покупателей, которые сделают покупку на сумму от 1000 до 2000 руб. увеличится на: $19478 * 0,05 = 974$ чел., покупателей, совершивших покупку на сумму свыше 2000 руб. – на $12986 * 0,01 = 130$ чел.

Затраты на производство дисконтных карт, количеством 1100 штук, составляют 55000 рублей.

Прямые расходы магазина с каждой покупки размером в 1000 руб. составят: $1000 * 0,03 = 30$ руб., а с покупки на сумму в 2000 руб.: $2000 * 0,05 = 100$ руб.

Общие затраты магазина на внедрение дисконтных карт составят: $30 * 974 + 100 * 130 + 55 = 97,2$ тыс. руб.

В результате увеличения числа покупателей, совершающих крупные покупки, дополнительная выручка магазина составит: $974 * 1000 + 130 * 2000 = 1234000$ руб. или 1234 тыс. руб.

При сохранении показателя рентабельности на уровне 2011 года, дополнительная прибыль от продаж составит: $1234 * 0,4922 = 607,37$ тыс. руб.

Т.е. экономический эффект от мероприятия составит: $607,37 - 97,2 = 510,17$ тыс. руб.

2. Организация промоакций

Также предлагается ежемесячное проведение промоакции в магазине «Старт» под названием «Унеси, сколько сможешь». Суть данной акции: один раз в месяц в определенный день при покупке продукции в магазине на сумму 2000 руб., покупатель получает в подарок столько продукции определенной торговой марки (зависит от спроса на данную продукцию), сколько сможет унести за один раз. К примеру, в ООО «Старт» не пользуется спросом сок для детского питания «Яблоко-шиповник», его можно использовать в данной промоакции.

В среднем, один покупатель может унести за один раз 4 коробки сока на сумму 800 руб. Число покупателей, совершающих покупки на сумму свыше 2000 руб. в дни промоакции, увеличится в 2 раза. Т.е. составит: $129856 * 0,1 / 360 * 2 = 72$ чел.

Дополнительная выручка магазина от проведения промоакций в год составит: $36 * 2000 * 12 / 1000 = 864$ тыс. руб.

Расходы на проведение промоакции:

- оплата труда промоутера по ставке 100 руб./чел., 800 руб. в день, 9600 руб. в год.;

- затраты на продукцию на промоакции: $800 * 72 * 12 = 691,2$ тыс. руб.

Экономический эффект от проведения промоакции: $864 - 691,2 - 9,6 = 16,2$ тыс. руб.

3. На аутсорсинг предлагается вынести бухгалтерское обслуживание ООО «Старт». За счет сокращения штата бухгалтерской службы можно достичь сокращения численности персонала ООО «Старт» на 3 чел.

В пакет услуг, предлагаемым аутсорсинговой компанией, входит: ведение бухгалтерского учета при УСН, ОСН, ЕНВД для ООО, ИП в программе «1С»

Затраты на содержание бухгалтерской службы ООО «Старт» составляли в 2017 г. 1669 тыс. руб. (табл. 15).

Таблица 15 – Затраты на содержание бухгалтерской службы ООО «Старт» в 2016 г.

Статьи затрат	Величина затрат, тыс. руб.
Заработная плата персонала	1260
Страховые взносы	378
Содержание рабочих мест	6
Лицензированное программное обеспечение	25
Итого	1669

Из табл. 16 видно, что затраты на содержание бухгалтерской службы ООО «Старт» включают затраты на заработную плату персонала, страховые взносы, затраты на содержание рабочих мест, затраты на лицензированное программное обеспечение.

За счет внедрения аутсорсинга можно сократить расходы на содержание бухгалтерской службы. Цены на бухгалтерское обслуживание при аутсорсинге представлены в табл. 16.

Таблица 16 – Цены на бухгалтерское обслуживание при аутсорсинге (по данным компании ООО «Служба финансов» (г. Москва [14]))

Статьи расходов	Величина затрат в месяц, тыс. руб.	Величина затрат в год, тыс. руб.
Бухгалтерский и налоговый учет:	35	420
Кадровый учет и расчет з/п и налогов на з/п:	10	120
Подготовка и сдача отчетности	1,5	18

Таким образом, стоимость бухгалтерское обслуживание при аутсорсинге существенно ниже содержания бухгалтерской службы.

Проведенный анализ позволил определить предварительную стоимость услуг возможных аутсорсеров. В основу определения стоимости услуг заложена стоимость содержания одной штатной единицы бухгалтерской службы (табл. 17).

Таблица 17- Расчет экономического эффекта аутсорсинга бухгалтерского обслуживания в ООО «Старт»

Показатель	До применения аутсорсинга	После применения аутсорсинга
Расходы на бухгалтерское обслуживание	1669	558
Экономия затрат	$1669 - 558 = 1111$ тыс. руб.	

Для оценки эффективности необходимо сравнить затраты собственного производства и стоимость выполнения этих же функций аутсорсером. Для определения расчетного коэффициента Эа используем соотношение:

Используем формулу соотношения затрат (8):

image not found or type unknown



(8)

где Z_c - стоимость аутсорсинг-проекта, выполняемые ресурсами предприятия;

Z_a - стоимость приобретения аутсорсинг-проекта, выполняемого сторонним агентом; m_1, m_2, \dots, m_{n+1} - затраты предприятия, прямые и косвенные, связанные с выполнением выводимой на аутсорсинг функции;

t – временной интервал консолидации затратной части функции, выводимой на аутсорсинг [13].

В большинстве случаев данный временной интервал равен 12 месяцам или периоду существования функции, если она существует менее 12 месяцев.

$$Эа = 1669 / 558 = 2,99.$$

Расчетный коэффициент $Эа > 1$ – аутсорсинг-проект бухгалтерского обслуживания является экономически целесообразным для ООО «Старт».

Выводы:

Для повышения эффективности деятельности ООО «Старт» можно предложить следующие мероприятия: мероприятия по совершенствованию сбытовой политики (выпуск дисконтных карт; организация промоакций); мероприятия по сокращению расходов (внедрение аутсорсинга для сокращения административно-управленческого аппарата (предлагается вынести на аутсорсинг бухгалтерскую службу).

Все предложенные мероприятия являются экономическими эффективными и целесообразными для внедрения.

Заключение

Деятельность ООО «Старт» является прибыльной и экономически эффективной. В то же время, в 2017 г. практически все коэффициенты оборачиваемости сократились, что говорит об уменьшении активности использования имеющихся в компании ресурсов и характеризует организацию управления финансами компании как нерациональную.

Структура управления ООО «Старт» является линейно-функциональной. К недостаткам такой структуры относятся: чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач «своих» подразделений; трудности в поддержании постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами; появление тенденций чрезмерной централизации; длительная процедура принятия решений; относительно застывшая организационная форма, с трудом реагирующая на изменения.

Наиболее слабыми сторонами в деятельности ООО «Старт» по сравнению с конкурентами являются качество продукции, сбытовая деятельность и режим работы, относящиеся к показателям первой, второй и пятой группам приоритетности соответственно. Именно этим направлениям следует уделить особое внимание в будущей деятельности торгового предприятия. Также слабой стороной деятельности является рекламная политика. На этом момент руководящему составу тоже следует обратить внимание. Однако по многим позициям ООО «Старт» не уступает конкуренту. Есть и сильные стороны, например, более эффективный уровень организации маркетинговых исследований, более широкий ассортимент продукции. Эти факторы значительно повышают конкурентный потенциал ООО «Старт».

Для повышения эффективности деятельности ООО «Старт» можно предложить следующие мероприятия: мероприятия по совершенствованию сбытовой политики (выпуск дисконтных карт; организация промоакций); мероприятия по сокращению расходов (внедрение аутсорсинга для сокращения административно-управленческого аппарата (предлагается вынести на аутсорсинг бухгалтерскую службу).

Все предложенные мероприятия являются экономическими эффективными и целесообразными для внедрения.

Библиография:

1. Валасова М.В., Иванова Н.А., Крылов Э.И. Методологические проблемы анализа прибыли от продаж предприятий // Актуальные проблемы экономики и управления. Научный журнал. 2015. № 4 (4) С. 13-19
2. Дубровин И.А. Организация производства на предприятии торговли: учеб. пособие для вузов / И.А. Дубровин. – 2-е изд., перераб. и доп.–М.: КноРус, 2013. – 303 с.
3. Кодацкий В.П. Проблемы формирования прибыли // Экономист. 2012. — № 3. — С. 49-52.
4. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент. Теория и практика/В.В. Ковалев. 3-е изд. испр. и доп. – М: Проспект. –2013. –2004 с.
5. Кофорова Н.М. Проблемы эффективного распределения чистой прибыли предприятия // Управление экономическими системами. Теория управления. 2012. № 1. <http://www.uecs.ru/uecs-37-372012/item/960-2012-01-17-05-37>

6. Меренков А. Как увеличить прибыль компании на 50% за счет подхода управления по целям // Генеральный директор. (Электронный ресурс) <http://www.gd.ru/articles/3196-kak-uvlichit-pribyl-kompanii>
7. Омаров Э. А. Управление реализацией продукции // Проблемы современной экономики, 2010. N 4 (36) С. 28-32
8. Советкина Н.С. Совершенствование механизма управления финансовыми результатами торгового предприятия на региональном уровне // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право».. 2013. № 11 С. 67-69
9. Савицкая Г.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия/ Г.В. Савицкая. 2-е изд., испр. и доп. – Минск: РИГТО, 2012 –367 с.
10. Феттер А.А. Управление финансовым результатом от основной деятельности предприятия // Новый университет. 2015. № 10(44) С. 16-18
11. Шарина Г.А. Управление прибылью предприятия в современных условиях // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 11
12. Экономика и статистика фирм. / Под ред. С.Д. Ильенковой. -М.: Финансы и статистика, 2015г. -288с.
13. Экономика предприятия. / Под ред. А.И. Ильина. -М.: Новое знание, 2016г. -677 с
14. Экономика предприятия. / Под ред. В.П. Грузинова, В.Д. Грибова. -М.: Юнити, 2012г. -364с
15. Экономика предприятия. / Под ред. В.Я. Хрипача. -- Мн.: Знание, 2010г. -385с.
16. Экономика предприятия. / Под ред. О.И. Волкова. -М.: Юнити, 2016г. -368с.