МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
/МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ/

Факультет экономики и управления
Кафедра «Экономика и организация»

«ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ»
Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор Секерин В.Д.

_____
(подпись)

«_____» _____ 20__ г.

Выпускная квалификационная работа

На тему: «Разработка мероприятий по улучшению финансового и экономического состояния АО «Модный Континент»

Студент Зеленина А.Ф. _____
(Ф.И.О.) (подпись и дата)

Группа 145435

Направление подготовки: 38.03.01 - Экономика

Руководитель работы: к.э.н., доцент Бигачева Е.Н. _____
(ученая степень, ученое звание, Ф.И.О.) (подпись и дата)

Москва – 2018 г.

«УТВЕРЖДАЮ»
Заведующий кафедрой
_____(Секерин В.Д.)
(подпись) (фамилия и инициалы)
«___» _____ 20____ г.

МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Факультет экономики и управления
Кафедра «Экономика и организация»

ЗАДАНИЕ
ПО ПОДГОТОВКЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
Направление подготовки38.03.01 – Экономика

Студентке Зелениной Анастасии Фёдоровне

1. Тема работы: «Разработка мероприятий по улучшению финансового и экономического состояния АО «Модный Континент».
_____ № _____ от «____»_____2018г.
(утверждена приказом по ВУЗу)
2. Срок сдачи студенткой законченной работы: «____»_____2019г.
3. Исходные данные к работе: бухгалтерская отчетность, показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия, статистическая информация рынка, специальная экономическая литература.
4. Перечень подлежащих разработке в выпускной работе вопросов:

№ п/п	Разрабатываемый вопрос	Объем от всей работы в целом, %	Срок выполнения
	Введение	3	
1	Организационно-экономическая характеристика АО «Модный Континент»	40	
1.1	Общая характеристика деятельности организации		
1.2	Анализ внешней среды предприятия на рынке		
1.3	Анализ и оценка экономического и финансового состояния организации		
2	Разработка мероприятий по улучшению экономического и финансового состояния организации	30	
2.1	Предложения по улучшению финансово-экономической деятельности организации		
2.2	Особенности внедрения мероприятий в организации		
2.3	Расчет необходимых ресурсов для реализации мероприятий в организации		
3	Экономическое обоснование целесообразности реализации мероприятий в организации	25	
3.1	Оценка рисков, связанных с предлагаемыми мероприятиями		
3.2	Оценка экономической эффекта от внедрения предложенных мероприятий		

	Заключение	2	

5. Дата выдачи задания: «____»_____20___г.

Руководитель: к.э.н., доцент БигачеваЕ.Н. _____
(ученая степень, звание, Ф.И.О.) (подпись)

6. Задание приняла к исполнению: «____»_____20___г.

Подпись студентки_____

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ……..5
1 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ОРГАНИЗАЦИОННО - ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АО «МОДНЫЙ КОНТИНЕТ»…….....8
1.1 Общая характеристика деятельности организации……....8
1.2 Анализ внешней среды на организации на рынке……...14
1.3 Анализ и оценка экономического и финансового состояния организации……..20
2 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОГО И ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ……40
2.1 Предложения по улучшению финансово – экономической деятельности организации…… ……...40
2.2 Особенности внедрения мероприятий в организации…….46
2.3 Расчет необходимых ресурсов для реализации мероприятий в организации……..51
3 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ.....55
3.1 Оценка рисков, связанных с предлагаемыми мероприятиями……55
3.2 Оценка экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий……...58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ……..62
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ……..66

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе развития экономики показатель любого хозяйствующего субъекта являются предметом внимания для многих иных субъектов рынка. Как правило, такие субъекты рынка имеют больший интерес к результатам функционирования экономического субъекта. Для написания данной работы была выбрана тема «Анализ финансового капитала организации и направления его укрепления» так как достоверная оценка финансового капитала организации (субъекта хозяйствования) необходима как собственникам, так и внешним пользователям, и руководящему составу организации.

Чтобы выжить в современных условиях, управленческому персоналу нужно, прежде всего, уметь реально оценивать финансовый капитал своей организации, а также финансовое состояние основных конкурентов на рынке.

Под финансовым состоянием субъекта хозяйствования в настоящем временном периоде понимается одна из базовых характеристик экономической деятельности, осуществляемой данным субъектом. При этом именно финансовое состояние определяет потенциальную возможность субъекта хозяйствования осуществлять сотрудничество, конкурентоспособность, а также давать адекватную оценку насколько выполняются экономические интересы организации и её партнеров в финансовом и производственном соотношении.

Однако, вовсе не стоит думать, что одной способности реально оценивать финансовое состояние будет достаточно, чтобы субъект хозяйствования функционировал успешно и достигал всех поставленных целей и задач. Конкурентоспособность каждого отдельно взятого субъекта коммерческой направленности достигается благодаря правильному управлению движением финансовых ресурсов и капитала, которые находятся в его распоряжении.

Таким образом, успешное финансовое управление в процессе осуществления деятельности субъектом хозяйствования направлено на:

- выживание субъекта в условиях жесткой конкурентной борьбы;
- удержание лидирующей позиции в борьбе с конкурентами;
- избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
- приемлемые темпы роста экономического потенциала субъекта;
- максимизацию прибыли субъекта хозяйствования;
- минимизацию расходов субъекта хозяйствования;
- рост объёмов производства и увеличение объема реализации;
- обеспечение рентабельной работы субъекта хозяйствования.

Актуальность выбранной темы заключается еще и в том, что в условиях настоящего сейчас кризиса и посткризисных явлений очень сильно увеличивается значение финансовой устойчивости организации. Итоговые показатели финансового анализа необходимы, прежде всего, собственникам и кредиторам, поставщикам и инвесторам, менеджерам и налоговым службам.

Цель – исследование практических аспектов анализа финансового капитала организации, разработка мер по его укреплению.

Для достижения данной цели определены следующие задачи:

1. Провести анализ финансового капитала АО «Модный Континент».

2. Выявить направления улучшения финансового состояния АО «Модный Континент».

3. Обобщить полученный материал и сделать выводы.

4. Выполнить оценку предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является АО «Модный Континент».

Предмет исследования – финансовое состояние организации.

Исследования выбранной темы в рамках данной работы проводились на основе методов: метод теоретического анализа и научного синтеза источников литературы, методы финансово-экономического анализа, метод обобщения.

Период исследования: 2015-2017 гг.

Теоретико-методологической и эмпирической базой исследования стали труды и учебные пособия российских авторов по таким отраслевым наукам, как

– финансы, финансовый анализ, экономический анализ, экономика и другие. Это такие авторы, как И.Т. Балабанов, Л.Ф. Бердникова, Н.М. Бобошко, Н.Н. Быкова, Е.В. Игнатьева, В.В. Ковалев, Н.П. Любушин, Э.А. Маркарьян, А.С. Сенин, Г.В. Савицкая, Т.У. Турманидзе, Е.Б. Тютюкина, А.Д. Шеремет и др.

Практическая значимость работы – в представленной работе проведено подробное исследование выбранной темы, предпринята попытка обобщения результатов деятельности АО «Модный Континент» в рамках анализа финансового капитала организации. Содержащиеся в ней теоретические выкладки, разработки и практические рекомендации прикладного характера могут быть в дальнейшем использованы в практике предприятия.

Представленная работа состоит из введения, основной части, заключения, включает в себя список использованных источников и приложения.

1 АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АО «МОДНЫЙ КОНТИНЕНТ»

1.1 Общая характеристика деятельности организации

АО «Модный Континент» зарегистрирована по адресу: 105064, г Москва, переулок Сусальный Ниж., дом 5 строение 19, этаж А1 пом. X, ком. 7.

Генеральный Директор - Казорин Петр Анатольевич.

Основным видом экономической деятельности является "деятельность агентов по оптовой торговле текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи и меха".

Размер уставного капитала 132 131 100,00 руб.

ИНН 7708663960, КПП 770901001.

Действует с 20.02.2008.

Fashion Continent (АО «Модный Континент») – это динамично развивающаяся компания, которая с момента создания в 2003 году построила одну из крупнейших федеральных сетей модной женской и детской одежды, белья и аксессуаров в России – INCITY, в настоящий момент насчитывающая свыше 330 торговых точек в более чем в 140 городах России и Казахстана.

К 2013 году АО «Модный Континент» является одним из 5 ТОП-российских ритэйлеров одежды, который проектирует, производит и продает одежду, белье и аксессуары для женщин в собственных монобрендовых магазинах.

АО «Модный Континент» - это более 370 магазинов под брендом INCITY (первый магазин INCITY был открыт в 2005 году).

АО «Модный Континент» - это более 10 магазинов под брендом INCITY kids

АО «Модный Континент» - это более 25 магазинов под брендом DESEO (первый магазин бельевой марки DESEO открыт в 2013 году).

АО «Модный Континент» - это 6 международных Офисов, 3 в странах Юго-Восточной Азии, и 3 в странах СНГ.

АО «Модный Континент» - это собственное производство в странах Юго-Восточной Азии.

АО «Модный Континент» - это налаженные бизнес-процессы.

АО «Модный Континент» - это еженедельное открытие новых магазинов.

АО «Модный Континент» - это более 90% магазинов расположены в больших ТЦ и на самых больших улицах.

АО «Модный Континент» - это современный центральный Офис в современном бизнес центре Москвы.

АО «Модный Континент» - это складской комплекс в подмосковном городе Быково, площадью более 15 000 м2.

АО «Модный Континент» - это международная компания, находящаяся в стадии активного развития!

АО «Модный Континент» владеет федеральной сетью магазинов одежды для всей семьи INCITY и сетью магазинов нижнего белья DESEO. Площадь магазинов INCITY составляет от 350 до 1000 кв. м., магазинов DESEO - от 100 до 150 кв. м. Магазины расположены в современных торговых центрах в более чем 150 городах России, Украины и Казахстана. На конец 2014 года сеть насчитывала 336 магазинов собственной розницы и 114 франчайзинговых магазинов.

Бренды INCITY и DESEO нацелены на современных потребителей стремящихся следовать моде, приобретая актуальные вещи по разумной цене. Бренд INCITY имеет один из самых высоких показателей узнаваемости среди одежных брендов в России (по данным Nielsen, 2014 год).

INCITY представляет собой российский fashion brand. Концепция INCITY – это качественная, удобная и модная одежда, которая отражает последние мировые тенденции, сочетающиеся с доступными ценами. Ассортимент стилевых направлений бренда является весьма насыщенным, его обновления

происходят ежемесячно. Помимо этого, в рамках каждой коллекции есть 11 основных линий, которые обновляются ежемесячно, в том числе линии нижнего белья, аксессуаров и обуви. Разрабатывая новую коллекцию, креативная команда дизайнеров INCITY старается создать образ современной успешной молодой женщины, которая живет в мегаполисе интересной, насыщенной и разнообразной жизнью. В INCITY всегда есть возможность выбрать total look для любого повода, будь то деловая встреча, поход в театр, воскресная прогулка на природе или свидание.

DESEO представляет собой новый формат бельевых магазинов в Европе и России. Концепция DESEO – это домашняя одежда и нижнее белье для женщин и мужчин. Мы поставили перед собой цель представить магазин нижнего белья, у которого не было бы аналогов на территории РФ: магазин, где покупатель имеет возможность самостоятельно найти и выбрать себе белье на все случаи жизни и по доступным ценам. В магазинах DESEO есть обширный ассортимент мужского и женского белья, а также домашней одежды, в том числе и больших размеров. Здесь есть возможность найти и базовые модели на каждый день, и белье для особых случаев.

Офисы компании находятся в Москве, Алма-Ате, а также в Китае и Бангладеш. Общее число работников составляет более 4000 человек.

Ежедневно на работу в INCITY приходит около 3.000 настоящих профессионалов, которые увлечены модой во всех её проявлениях.

Миссия: «Делать моду доступной для наших покупательниц».

Команда дизайнеров и менеджеров по продукту быстро реагирует на изменения тенденций в структуре потребления – от классических, базовых, недорогих изделий бренд совершил переход к производству остромодных коллекций, наполненных одеждой и аксессуарами, которые выполнены по последним мировым трендам и полностью соответствуют позиционированию Fast Fashion. Смешение разных стилей, фактур и тканей воплотились в линии одежды, которая подходит для любого случая. Команда наших дизайнеров

постоянно занимается совершенствованием кроя и посадки изделий, каждый раз разрабатывает что-то новое.

Для обеспечения доступности в ценовом позиционировании компания продолжает оптимизировать затраты, снижает себестоимость продукции за счет увеличения заказов, расширения списка производителей, в том числе и организаций-производителей в России и странах единого экономического союза.

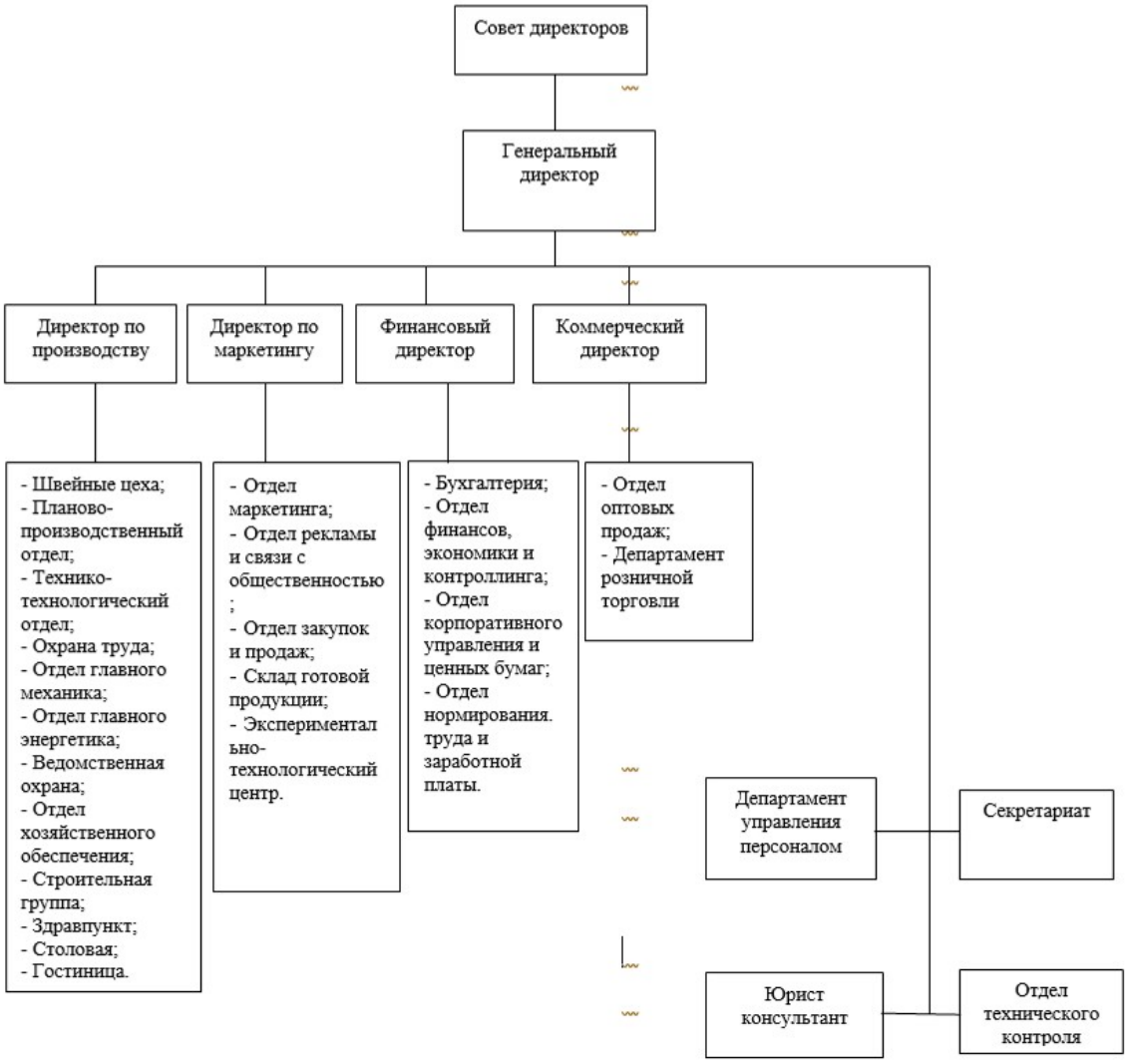

Рисунок 1.1. – Организационная структура АО «Модный Континент»

Организационная структура в управлении АО «Модный Континент» линейно - функциональная. Этот тип организационной структуры может быть очень эффективен при условии рационального распределения управленческих

функций среди сотрудников организации. Она обеспечивает такое разделение труда, при котором линейные звенья принимают решения и управляют, а функциональные - консультируют, координируют и планируют хозяйственную деятельность организации.

В таблице 1.1 рассмотрены основные финансово-экономические показатели деятельности АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Таблица 1.1 - Финансово-экономические показатели деятельности АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный прирост		Темп прироста, %	
				2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Выручка, тыс. руб.	7621745	6812845	7170143	-808900	357298	-10,61	5,24
Себестоимость, тыс. руб.	3878198	3506628	3625611	-371570	118983	-9,58	3,39
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	3743547	3306217	3544532	-437330	238315	-11,68	7,21
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	3814933	3392407	3663039	-422526	270632	-11,08	7,98
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-71386	-86190	-118507	-14804	-32317	20,74	37,50
Сальдо прочих доходов и расходов, тыс. руб.	-561401	-177619	-267765	383782	-90146	-68,36	50,75
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	-632787	-263809	-386272	368978	-122463	-58,31	46,42
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-538374	-231611	-333921	306763	-102310	-56,98	44,17
Среднегодовая величина активов, тыс. руб.	4577291,5	3760817	3777595	-816475	16778	-17,84	0,45
Среднегодовая величина основных фондов, тыс. руб.	488859,5	411853,5	365658	-77006	-46196	-15,75	-11,22
Среднегодовая численность	2489	2371	2305	-118	-66	-4,74	-2,78
Средняя заработная плата,	31,30	32,50	31,60	1,2	-0,9	3,83	-2,77

Производительность труда, тыс.	3062,17	2873,41	3110,69	-189	237	-6,16	8,26
Фондоотдача, руб.	15,59	16,54	19,61	1	3	6,10	6,10

Из рассмотренных в таблице 1.1 показателей, получены следующие выводы:

Выручка исследуемой организации в 2016 г. составляла 6812845 тыс. руб. В сравнении с 2015 г. ее величина снизилась на 10,61% по причине потери части клиентов, что можно оценить как негативную тенденцию. Выручка организации в 2017 г. составляла 7170143 тыс. руб. По сравнению с 2016 г. данный показатель вырос на 5,24% по причине увеличения числа клиентов.

Вместе с изменением выручки отмечено изменение себестоимости. Так в 2016 г. ее величина составляла 3506628 тыс. руб. В сравнении с 2015 г. ее величина снизилась на 9,58%. Себестоимость в 2017 г. составляла 3625611 тыс. руб. По сравнению с 2016 г. данный показатель вырос на 3,39%. С позитивной стороны можно охарактеризовать факт превышения темпа прироста выручки над темпом прироста себестоимости.

По поводу показателя прибыли от продаж можно отметить следующее: в 2016 г. его величина составляла -86190 тыс. руб. В сравнении с 2015 г. его величина снизилась на 20,74%. Прибыль от продаж в 2017 г. составляла -118507 тыс. руб. По сравнению с 2016 г. данный показатель упал на 37,5%, то есть выручка изменяется меньше, чем себестоимость. На последнюю отчетную дату данный показатель отрицательный, следовательно, текущая деятельность организации убыточна.

Показатель чистой прибыли в 2016 г. составлял -231611 тыс. руб. В сравнении с 2015 г. его величина выросла на 56,98%. Чистая прибыль в 2017 г. составляла -333921 тыс.руб. По сравнению с 2016 г. данный показатель упал на 44,17%. На последнюю отчетную дату данный показатель отрицательный, следовательно, деятельность организации убыточна.

Среднегодовая численность сотрудников в 2017 г. составила 2305 человек, то есть по данному показателю исследуемую организацию можно отнести к крупным субъектам хозяйствования.

Показатель производительности труда дает возможность оценить интенсивность использования трудовых ресурсов. В 2017 г. по сравнению с 2016 г. он показывал положительную динамику, что можно охарактеризовать с позитивной точки зрения, то есть организация проводит оптимизацию численности сотрудников в зависимости от объемов работы.

Показатель фондоотдачи дает возможность оценить эффективность использования основных фондов. В 2017 г. по сравнению с 2016 г. он показывал положительную динамику.

Подводя итоги, получен вывод о том, что АО «Модный Континент» на последнюю отчетную дату является убыточной организацией. Перейдем к дальнейшему анализу.

1.2 Анализ внешней среды организации на рынке

Основные конкуренты – это отечественные производители по ассортименту, московские компании, а кроме того, импортеры одежды (Китай, Белоруссия, Польша, Турция).

Основными конкурентными преимуществами АО «Модный Континент» являются разнообразная и гибкая ассортиментная политика, высококачественная продукция при оптимальных отпускных ценах, которые меньше, чем у конкурентов, гибкая политика в области цен для оптовых клиентов, развитая дилерская сеть розничной торговли.

Посредством модели анализа конкуренции М. Портера опишем всех участников отраслевого рынка.

Конкуренция среди существующих компаний: на рынке РФ множество конкурентов, которые могли бы поменять ход дальнейшего развития АО

«Модный Континент». При этом, организация находится на рынке долгое время, конкурентоспособность у АО «Модный Континент» довольно высока в сравнении с ее основными конкурентами.

Барьеры входа в отрасль: компании, желающие в ближайшее время совершить выход на рынок, не наблюдаются, поскольку этот рынок довольно насыщенный, да и конкуренты весьма сильны.

Товары - заменители: зависит от цены их производства и готовности принять такую замену.

Покупатели: в этом случае конкурентная сила покупателей превалирующая, компания находится в зависимости от потребителей, ориентируется на них, и ее задача заинтересовать их именно своей продукцией и услугами.

Благодаря обратной связи с потребителями обеспечивается высокий уровень продаж изделий, продукция не оседает на складах. Благодаря регулярной двусторонней связи есть возможность планирования ассортимента продукции, своевременного реагирования на рыночные запросы, учета интересов потребителей, тоже влияющих на экономику компании. Взгляд потребителей на продукцию влечет за собой повышение конкурентоспособности и дает возможность являться более устойчивым и гибким к рыночным условиям и изменениям рынка.

Поставщики: к организации есть постоянные поставщики, с которыми она сотрудничает долгое время (города - Москва, Санкт - Петербург, Иваново, Италия, Германия, а также один из крупнейших за Уралом Улан - Уденский комбинат). Кроме того, из-за введения молодежной линии потребовалось искать поставщиков из Кореи и прочих стран, выпускающих недорогие синтетические ткани, которые лидируют на данном рынке.

На базе анализа «Пяти сил конкуренции» может быть сделан вывод о том, что наибольшее влияние на организацию, на улучшение конкурентоспособности продукции и компании в целом, оказывают

потребители. Таким образом, требуется постоянно заниматься отслеживанием изменений в потребительских предпочтениях, чтобы своевременно предлагать новый товар или усовершенствованные модели.

Проанализируем косвенную среду. Макросреда представляет собой одну из составляющих внешней среды организации. В нее включаются все факторы, способные воздействовать на организацию. Но это воздействие не прямое, а опосредованное.

Политика. В целом наблюдается стабилизация политической ситуации в стране. Но деятельность организации и внутренний рынок постоянно испытывают влияние политических событий и решений, и руководство организации должно следить за принимаемыми решениями и законами не только правительства федерального уровня, но и местных властных органов, на территории которых компания осуществляет деятельность.

Приход нового человека к власти ведет к изменениям. Хорошо, если они будут положительны для организации. А вот если будет ужесточение мер к производственным организациям или повышение налогообложения, таможенных пошлин или государство возьмет курс на поддержание отечественных производителей, то это приведет к повышению цен, задержке поставок, изменению состава ассортимента и, следовательно, снижению спроса на продукцию. Это изменение будет отрицательным.

Экономика. Начинается медленное выправление экономической ситуации. В определенных отраслях, включая рассматриваемую, имеет место определенный подъем, рост числа игроков на рынке. Он обусловливается ростом доходов у потребителей.

Невзирая на значительное понижение инфляционного темпа за последний год, все же можно наблюдать незначительный рост цен. Но существующая инфляция не оказывает влияния на объем выпуска, поскольку организация придерживается политики расширения рынка и получения конкурентного преимущества за счет эффекта масштаба. В этой связи она имеет возможность с

достаточной легкостью осуществлять варьирование уровнем цен. Итак, инфляция не играет особой роли для достижения целей компании.

Возможный рост тарифов на энергию, транспорт, сырье, повышение арендной платы - все это вынуждает повышать цены на продукцию, то есть оказывает отрицательное влияние.

Общество (социум). Рост уровня жизни населения обеспечивает стабильно растущий рост, наблюдаются изменения в стиле и уровне жизни, а следовательно, возникает возможность расширить круг клиентов. Уровень образованности дает возможность подбора специалистов высокого класса, которые обеспечивают большую эффективность работы системы. Благодаря стремлению персонала к карьерному росту обеспечивается повышение качества обслуживания клиентов.

Технология. Данный фактор сильно влияет на компанию, так как постоянное отслеживание изменений в производственных технологиях и следование технологическому прогрессу благоприятствуют развитию компании и повышению уровня ее конкурентоспособности. А также дает возможность более полного удовлетворения запросов покупателей, привлечения новых покупателей и, помимо прочего, значительного снижения издержек производства.

Таблица 1.2 – Оценка воздействия факторов внешней среды

Факторы	Внешние факторы, которые дают дополнительные возможности по достижению целей	Внешние факторы, способные сделать достижение целей сложнее
Политический фактор	Понижение налогообложения увеличит возможности	Есть возможность резкого роста налогов на деятельность компании. Есть возможность сильного увеличения прав сотрудников: высокая заработная плата, гарантия занятости, трудовые условия
Экономический фактор	Снижения курса доллара и рост курса евро относительно российского рубля предполагает определенную стабильность в деятельности предприятия	Кризисные ситуации в стране

Технологический фактор	Компания должна постоянно использовать новые технологии и продукты, поскольку это способно понизить себестоимость и повысить прибыль	Необходимы значительные денежные средства для того, чтобы пользоваться современными и новыми технологиями
Социальный фактор	Уровень образованности дает возможность подбора высококлассных специалистов, которые обеспечивают большую эффективность работы системы	Жесткая регламентация трудовой недели

По результатам этого анализа может быть сделан вывод о том, что в целом у АО «Модный Континент» макроэкономическое окружение является благоприятным для его последующего развития.

Таблица 1.3 – PESTEL-анализ

Политика	Экономика
Развитие международного сотрудничества и внешней политики РФ. С учетом важности проблемы защиты рынка легкой промышленности от контрафакта и незаконного импорта, Межведомственная комиссия Совета безопасности провела заседание «О дополнительных мерах по борьбе с контрабандой и фальсификацией продукции легкой промышленности». По итогам заседания принято решение о том, что учитывая масштаб проблемы, работу, направленную на борьбу с контрафактом, требуется перенести на более высокий уровень - в комиссию при Таможенном союзе.	Рост основных внешних издержек для компании связан с ростом цен на газ, топливо, электро-энергию, вследствие отмены ограничений на рост тарифов на энергоносители, введенной правительством.
Социум	Технология
Изменения в отношении к товару (прежде всего, внимание уделяется качеству и удобству, во вторую - цене). Улучшение материального благосостояния людей и изменение отношения к моде (повышение интереса) Повышение ценности образовательного уровня. Стремление населения получить высшее образование. Основной фактор, который оказывает влияние на объем производства продукции – это дефицит квалифицированных швей на рынке труда, высокая текучесть кадров, низкая закрепляемость молодежи на потоках основного производства.	Использование современных достижений НТП в целях разработки новых технологий пошива верхней одежды Использование в больших объемах новых тканей, красителей новых поколений, полимерных материалов.
Экология	Законодательство

Загрязнение природы красителями, которые используются при покраске одежды. Экологический мониторинг технологических процессов швейного производства, ставится вопрос не только о качестве, но и о безопасности одежды. Для производительства хлопка требуются большие затраты воды, вследствие чего возникает острый дефицит воды в определенных регионах Индии, Китая.	Законом РФ "О защите прав потребителей", в частности: - регулируются отношения, которые возникают между изготовителями и потребителями, исполнителями, импортерами, продавцами при реализации товаров (оказании услуг, выполнении работ); - устанавливаются права потребителей; - определяется механизм реализации прав потребителей. ФЗ от 13.03.2006 г. № 38-ФЗ (ред. от 18.07.2011 г., с изм. от 21.11.2011 г.) «О рекламе» (с изм. и доп., вступающими в силу с 15.08.2011 г.): гл. 1 - 2. ФЗ «О техническом регулировании» регулирует сертификацию, стандартизацию, безопасность, соответствие услуг и продукции. Государственное регулирование конкуренции в области торговли (ФЗ от 28.12.2009 г. № 381-ФЗ "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ") позволяет заниматься торговой деятельностью более цивилизовано, но при этом создает угрозу дополнительных бюрократических барьеров для ведения бизнеса и вхождения в отрасль.

Итак, некоторые факторы положительно влияют на деятельность АО «Модный Континент», повышение уровня жизни и материального благосостояния населения вызывает спрос на продукцию, новые усовершенствованные технологии влекут за собой ускорение производственного процесса, новые идеи. Среди негативных факторов наибольшее влияние оказывает сфера экономики (увеличение внешних издержек), ужесточение правового и законодательного регулирования.

SWOT–анализ является методом стратегического планирования, который используется в целях оценки явлений и факторов, которые оказывают влияние на проект или организацию, он отражен в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Матрица SWOT–анализа АО «Модный Континент»

	Возможности внешней среды	Угрозы внешней среды

	1. Улучшение материального благосостояния людей и изменения в отношении к моде (повышение интереса). 2. Расширение номенклатуры продукции, которую предлагают поставщики (ткани, фурнитура) 3. Рост влияния информационных технологий на коммерческую деятельность, расширение сферы торговли.	1. Повышение цен поставщиков. 2. Нехватка высококвалифицированного торгового персонала на рынке труда. 3. Освоение международными швейными компаниями новых сегментов отечественного рынка.
Сильные стороны 1. Наличие в ассортименте не одной лишь верхней одежды, но и трикотажа, костюмов. 2. Карты постоянного покупателя, системы скидок. 3. Высокая репутация и позитивный имидж компании. 4. Наличие web–сайта	1. Увеличение рыночной доли и за счет увеличения числа магазинов, и вследствие включения новых брендов (к примеру, марка «Sono»). 2. Реализация стратегии в области маркетинга, которая направлена на привлечение новых покупателей, постоянных партнеров и др. 3. Вложение средств в обновление витрины («живая реклама») вызовет интерес со стороны потенциальных покупателей.	1. Повышение конкурентоспособности предлагаемых швейных изделий за счет привлекательных ценовых предложений. 2. Совершенствование коммуникативной политики: реклама, которая фокусирует внимание на сильных сторонах компании. 3. Повышение качества клиентского обслуживания.
Слабые стороны 1. Не квалифицированный торговый персонал. 2. Низкий уровень комфорта для потребителей (отсутствует хорошая парковка, число видов принятия пластиковых карт для оплаты).	1. Совершенствование технологий реализации. 2. Привлечение постоянных клиентов посредством индивидуального оповещения (sms–рассылка).	1. Повышение квалификации персонала относительно качества обслуживания посетителей. Внедрение эффективной системы мотивации персонала. 2. Мониторинг конкурентов, потребителей и других факторов внешней среды для обеспечения гибкого реагирования на их изменения. 3. Оптимизация структуры финансов, путем снижения издержек на инновации.

Анализ выполненной работы показывает то, что функционирование предприятий в условиях рынка, где деятельностью занимается много подобных соперников, происходит в форме непрерывного соперничества, постоянной конкуренции.

В ходе проведенного исследования, выявления слабых и сильных сторон организации относительно конкурентной среды, а также существующих возможностей и угроз АО «Модный Континент» перспективами развития организации являются:

– увеличение рыночной доли за счет обеспечения информированности о товарах и открытия новых магазинов.

– расширение брендов;

– разработка новых технологий развития сервиса и стимулирования сбыта.

Основной фактор конкурентоспособности АО «Модный Континент» - это масштабность производства, поскольку данным фактором определяются конкурентные преимущества АО «Модный Континент»: прежде всего, в сфере сохранения устойчивых цен и целенаправленной работы, связанной со снижением затрат. Кроме того, большие организации могут вести работу с поставщиками импортных тканей на условиях товарного кредита, что является выгодным при устойчивом курсе доллара. Помимо этого, масштабами производства, наличием значительной материально–технической базы, запасами ресурсов определяется кредитоспособность организации, ее привлекательность с инвестиционной точки зрения.

1.3 Анализ и оценка экономического и финансового состояния организации

Перейдем к анализу финансового состояния АО «Модный Континент», который следует начать с оценки имущественного положения организации.

В таблице 1.5 представим показатели актива баланса.

Таблица 1.5 - Показатели актива баланса АО «Модный Континент» за 2015-2017 гг.

Показатель	Значение на 31 декабря, тыс. руб.			Структура, %			Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Раздел I. Внеоборотные активы, в т.ч	861421	831022	866220	22,67	22,33	22,60	-30399	35198	-3,53	4,24
-нематериальные активы	2323	5638	3220	0,06	0,15	0,08	3315	-2418	142,70	-42,89
- основные средства	449191	374516	356800	11,82	10,06	9,31	-74675	-17716	-16,62	-4,73
-прочие статьи раздела I	409907	450868	506200	10,79	12,11	13,21	40961	55332	9,99	12,27
Раздел II. Оборотные активы, в т.ч.	2938043	2891148	2966800	77,33	77,67	77,40	-46895	75652	-1,60	2,62
- запасы	169118	1354555	1853414	44,51	36,39	48,35	336629	498859	-19,90	36,83
- дебиторская задолженность	954965	1302948	923020	25,13	35,01	24,08	347983	379928	36,44	-29,16
- финансовые вложения	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- денежные средства	249565	203475	165259	6,57	5,47	4,31	-46090	-38216	-18,47	-18,78
-прочие статьи раздела II	42329	30170	25107	1,11	0,81	0,66	-12159	-5063	-28,72	-16,78
БАЛАНС	379946	3722170	3833020	100,00	100,00	100,00	-77294	110850	-2,03	2,98

Из представленных в таблице 1.5 данных получены нижеследующие выводы:

Охарактеризуем внеоборотные активы. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение внеоборотных активов на 30399 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 3,53%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция роста указанного раздела активов на 35198 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 4,24%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как положительную по причине роста интенсивности инвестиционной деятельности, от которой зачастую зависит непрерывный производственный процесс.

В конце анализируемого периода доля внеоборотных активов в общей совокупности имущества организации составляла 22,6%; в 2016 г. - 22,33%; в 2015 г. - 22,67%. Отмечено увеличение удельного веса рассматриваемого раздела активов. В последнем окончившемся периоде иммобилизовано (обездвижено) менее половины активов организации, что можно охарактеризовать с положительной стороны.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение нематериальных активов на 3315 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 142,7%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция снижения нематериальных активов на 2418 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 42,89%.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение (по причине износа) основных средств на 74675 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 16,62%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция снижения (вследствие начисленной амортизации) основных средств на 17716 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 4,73%.

Доля основных средств в общей совокупности имущества организации на последнюю отчетную дату составляла 9,31%; в 2016 г. - 10,06%; в 2015 г. - 11,82%. Отмечено снижение удельного веса рассматриваемого раздела активов.

Охарактеризуем оборотные активы. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение оборотных активов на 46895 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 1,6%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция роста указанного раздела активов на 75652 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 2,62%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как положительную по причине роста величины средств, которые находятся в обращении. Но, для формирования окончательных выводов, необходимо проанализировать основные элементы оборотных активов.

В конце анализируемого периода доля оборотных активов в общей совокупности имущества организации составляла 77,4%; в 2016 г. - 22,33%; в 2015 г. - 77,67%.

Отмечено снижение удельного веса рассматриваемого раздела активов. В последнем окончившемся периоде более половины активов организации мобильны, что следует охарактеризовать с положительной стороны.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение величины запасов на 1853414 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 19,9%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция роста указанного раздела активов на 498859 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 36,83%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как негативную по причине роста величины средств, которые вложены в запасы сырья и готовой продукции. Стоит сделать акцент на том, что запасы требуют достаточно высоких затрат, связанных с их хранением (содержание помещения склада, заработная плата работников склада, отвлечение денежных средств из оборота), следовательно, организации непременно должны стремиться к их оптимальному размеру, который достигается путем нормирования.

Доля запасов во всей совокупности активов составляла: в 2015 г. - 44,51%; в 2016 г. - 36,39%; в 2017 г. - 48,35%. Отмечено увеличение удельного веса рассматриваемой статьи оборотных активов, что является негативным фактом, и, свидетельствует о неэффективной логистике. В конце анализируемого периода доля запасов высока (в условиях деятельности рассматриваемой организации), что выступает негативным фактором. Организации необходимо выполнить оптимизацию запасов.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение величины дебиторской задолженности на 347983 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 36,44%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция снижения указанного раздела активов на 379928 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 29,16%. Выявленную тенденцию можно

охарактеризовать как позитивную по причине снижения величины средств, вложенных в дебиторскую задолженность. Стоить отметить, что, хотя наличие дебиторской задолженности является и нормальным фактом, но, высокие ее размеры и несвоевременный возврат (наличие проблем с платежной дисциплиной клиентов) отрицательно сказывается на величине денежных средств организации, в результате чего, она вынуждена привлекать кредиты.

Доля дебиторской задолженности в совокупности активов организации составляла: в 2015 г. - 25,13%; в 2016 г. - 35,01%; в 2017 г. - 24,08%. Отмечено увеличение удельного веса рассматриваемой статьи оборотных активов, что является негативным фактом. В конце анализируемого периода доля дебиторской задолженности имеет высокое значение, что выступает негативным фактором. Организации необходимо улучшать систему сбора задолженности.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение величины имеющихся денежных средств на 46090 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 18,47%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция снижения указанного раздела активов на 38216 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 18,78%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как негативную по причине снижения величины средств, обладающих абсолютной ликвидностью.

Доля денежных средств в совокупности активов организации составляла: в 2015 г. - 6,57%; в 2016 г. - 5,47%; в 2017 г. - 4,31%. Отмечено снижение удельного веса рассматриваемой статьи оборотных активов, что является негативным фактом так как отрицательно отражается на платежеспособности организации. В конце анализируемого периода доля денежных средств имеет низкий уровень, что выступает отрицательным моментом.

Перейдем к характеристике пассивов АО «Модный Континент», величина и структура которых представлена в таблице 1.6.

Таблица 1.6 - Показатели пассива баланса АО «Модный Континент» за 2015-2017 гг.

Показатель	Значение на 31 декабря, тыс. руб.			Структура, %			Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп прироста, %	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Раздел III. Собственный капитал, в т.ч.	620941	337077	1580	16,34	9,06	0,04	283864	335497	-45,72	-99,53
- уставный капитал	132131	132131	132131	3,48	3,55	3,45	-	-	0,00	0,00
нераспределенная прибыль	171441	-60170	-394091	4,51	-1,62	-10,28	231611	333921	135,10	554,96
- прочие статьи раздела III	317369	265116	263540	8,35	7,12	6,88	-52253	-1576	-16,46	-0,59
Раздел IV. Долгосрочные пассивы	7000	8691	1187	0,18	0,23	0,03	1691	-7504	24,16	-86,34
Раздел V. Краткосрочные пассивы, в т.ч.	3171523	3376402	3830253	83,47	90,71	99,93	204879	453851	6,46	13,44
-краткосрочные кредиты и	2443123	2816043	3239672	64,30	75,66	84,52	372920	423629	15,26	15,04
-кредиторская задолженность	661683	498275	523089	17,42	13,39	13,65	163408	24814	75,30	104,98
- прочие статьи раздела V	66717	62084	67492	1,76	1,67	1,76	-4633	5408	-6,94	8,71
БАЛАНС	3799464	3722170	3833020	100,00	100,00	100,00	-77294	110850	-2,03	2,98

Из представленных в таблице 1.6 данных получены нижеследующие выводы:

Охарактеризуем собственный капитал. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение величины собственного капитала на 283864 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 45,72%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция снижения указанного раздела пассива на 335497 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 99,53%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как отрицательную по причине снижения величины инвестированного предпринимателем капитала.

В конце анализируемого периода доля собственного капитала в общей совокупности источников формирования имущества организации составляла 0,04%; в 2016 г. - 9,06%; в 2015 г. - 16,34%. Отмечено снижение удельного веса рассматриваемого раздела пассива баланса. В последнем окончившемся периоде менее половины пассивов организации состоят из собственного капитала, что можно охарактеризовать с негативной стороны, так как пагубно отражается на финансовой устойчивости организации. Собственный капитал сформирован за счет нераспределенной прибыли, уставного капитала и прочих статей.

В структуре источников формирования имущества организации можно отметить наличие долгосрочного капитала, который положительно влияет на финансовую устойчивость в долгосрочном периоде так как не требует быстрого возврата. В конце анализируемого периода его доля составила 0,03%.

В структуре источников формирования имущества организации можно отметить наличие краткосрочного капитала, который негативно влияет на финансовую устойчивость организации так как требует достаточно быстрого возврата (особенно это касается кредиторской задолженности). В конце анализируемого периода его доля составила 99,93%.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение величины краткосрочных кредитов и займов на 372920 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 15,26%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция роста указанного раздела пассива на 423629 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 15,04%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как негативную по причине роста величины заемного капитала.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено снижение величины кредиторской задолженности на 163408 тыс. руб. В относительном выражении величина составила 75,3%. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция роста указанного раздела пассива на 24814 тыс. руб. В относительном

выражении величина составила 104,98%. Выявленную тенденцию можно охарактеризовать как негативную по причине роста величины заемного капитала в виде кредиторской задолженности, так как высокие ее размеры могут надрывать платежеспособность организации.

На последнюю анализируемую дату доля кредиторской задолженности составила 13,65%. Отмечено увеличение удельного веса рассматриваемого раздела пассивов, что оценивается крайне негативно. Стоит обратить внимание на тот факт, что доля кредиторской задолженности достаточно низка, что может свидетельствовать о своевременном выполнении принятых обязательств.

Подводя итоги анализу актива и пассива, можно отметить, что валюта баланса в 2016 г. в сравнении с 2015 г. снизилась на 77294 тыс. руб. или 2,03%, что оценивается с отрицательной стороны, так как имущество хозяйствующего субъекта сократилось. А в 2017 г. в сравнении с 2016 г. валюта баланса организации выросла на 110850 тыс. руб. или 2,98%.

На следующем этапе выполним группировку активов по степени ликвидности, а пассивов по срочности исполнения обязательств (таблица 1.7).

Таблица 1.7 - Таблица покрытия обязательств АО «Модный Континент» активами в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Пассив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Платежный излишек		
								2015 г.	2016 г.	2017 г.
А1	249565	203475	165259	П1	661683	498275	523089	-412118	-294800	-357830
А2	996445	1331495	948127	П2	2509840	2878127	3307164	-1513395	-1546632	-2359037
А3	1692033	1356178	1853414	П3	7000	8691	1187	1685033	1347487	1852227
А4	861421	831022	866220	П4	620941	337077	1580	-240480	-493945	-864640
Итого	3799464	3722170	3833020	Итого	3799464	3722170	3833020	-		-

Баланс можно считать абсолютно ликвидным, если выполняются четыре условия: А1=>П1; А2=>П2; А3=>П3; А4<=П4. При невыполнении одного из условий образуется платежный недостаток, иначе - платежный излишек.

На основании представленных в таблице 1.7 данных, составим таблицу, в которой показано соотношение рассчитанных групп актива и пассива (таблица 1.8).

Таблица 1.8 - Оценка ликвидности баланса АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Условие	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Комментарий
А1=>П1	Нет	Нет	Нет	Если условие выполняется, что организация имеет достаточное количество высоколиквидных активов, которые можно использовать для погашения срочных обязательств.
А2=>П2	Нет	Нет	Нет	Если условие выполняется, что организация имеет достаточное количество активов, которые можно использовать для погашения среднесрочных обязательств.
А3=>П3	Да	Да	Да	Если условие выполняется, что организация имеет достаточное количество низколиквидных активов, которые можно использовать для погашения несрочных обязательств.
А4<=П4	Нет	Нет	Нет	Если условие выполняется, что организация имеет достаточное количество собственного капитала для финансирования внеоборотных активов.
Ликвидность, %	25%	25%	25%	-

Исходя из рассчитанных в таблице 1.8 показателей, получен вывод о том, что в 2015 г. ликвидность баланса составила 25%, в 2016 г. - 25%, а в 2017 г. - 25%. Необходимо подчеркнуть, что достичь абсолютной ликвидности очень трудно.

Перейдем к расчету показателей ликвидности, которые представлены в таблице 1.9.

Таблица 1.9 - Относительные коэффициенты ликвидности АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный прирост	
				2016/ 2015	2017/ 2016

Коэффициент текущей ликвидности, норм. знач. 1-2	0,93	0,86	0,77	-0,07	-0,09
Коэффициент быстрой ликвидности, норм. знач.-0,7-0,8	0,38	0,45	0,28	0,07	-0,17
Коэффициент абсолютной ликвидности, норм. знач.>0,2	0,08	0,06	0,04	-0,02	-0,02
Общая ликвидность баланса, норм. знач.>1	0,65	0,65	0,55	0,00	-0,10

Из рассчитанных в таблице 1.9 коэффициентов, получен ряд выводов:

Полученное значение коэффициента текущей ликвидности дает возможность произвести оценку возможности погашения задолженности организации за счет использования текущих активов. В 2017 г. он составлял 0,77, что меньше нормы, то есть у организации имеются проблемы с платежеспособностью. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. его значение указанного коэффициента упало на 0,07, то есть способность выполнять финансовые обязательства упала. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. данный коэффициент уменьшился на 0,09.

Рассчитанное значение коэффициента быстрой ликвидности дает возможность оценить реальную возможность погашения задолженности организации за счет использования быстрореализуемых активов. В 2017 г. он составлял 0,28, что меньше нормы, то есть у организации имеются проблемы с платежеспособностью. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. его значение указанного коэффициента выросло на 0,07, то есть способность выполнять финансовые обязательства увеличилась. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. данный коэффициент уменьшился на 0,17.

Значение коэффициента абсолютной ликвидности позволяет оценить возможность погашения задолженности организации за счет денежных средств и финансовых вложений. В 2017 г. он составлял 0,04, что меньше нормы, то есть у организации имеются проблемы с платежеспособностью. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. его значение указанного коэффициента упало на 0,02, то есть способность выполнять финансовые обязательства упала. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. данный коэффициент уменьшился на 0,02.

Показатель общей ликвидности баланса позволяет дать оценку степени покрытия обязательств хозяйствующего субъекта его активами. В 2017 г. значение указанного показателя составляло 0,55, что ниже нормы, то есть в целом, организация имеет проблемы с платежеспособностью.

Перейдем к оценке финансовой устойчивости по абсолютным показателям (таблица 1.10).

Таблица 1.10 - Абсолютные показатели финансовой устойчивости АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный прирост	
				2016/ 2015	2017/ 2016
Показатель обеспеченности собственными оборотными средствами	-1931664	-1848500	-2718054	83164	-869554
Показатель обеспеченности собственными и привлеч. источниками финансирования	-1924664	-1839809	-2716867	84855	-877058
Показатель обеспеченности всеми источниками финансирования	518459	976234	522805	457775	-453429
Характеристика финансовой устойчивости	S=0;0;1	S=0;0;1	S=0;0;1	-	-

В 2015-2017 г. организация обладала типом устойчивости S=0;0;1-неустойчивое финансовое состояние, то есть у организации недостаточно собственных оборотных средств.

Перейдем к оценке финансовой устойчивости по относительным показателям (таблица 1.11).

Таблица 1.11 - Относительные показатели финансовой устойчивости АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный прирост	
				2016/ 2015 гг.	2017/ 2016 гг.
Коэффициент автономии, норм. знач.>0,5	0,16	0,09	0,00	-0,07	-0,09
Коэффициент финансового левериджа (финансового рычага), норм. знач.<1,5	5,12	10,04	2424,96	4,92	2414,92

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, норм. знач.>0,1	-0,08	-0,17	-0,29	-0,09	-0,12
Коэффициент покрытия инвестиций, норм. знач.>0,75	0,17	0,09	0,00	-0,07	-0,09
Коэффициент маневренности собственного капитала, норм. знач.>0,5	-0,38	-1,44	-546,49	-1,06	-545,05
Коэффициент мобильности имущества, норм. знач.>0,1	0,77	0,78	0,77	0,00	0,00
Коэффициент мобильности оборотных средств, норм. знач.>0,2	0,08	0,07	0,06	-0,01	-0,01
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, норм.	-0,14	-0,36	-0,47	-0,22	-0,10

Из рассчитанных в таблице 1.11 данных, получен ряд выводов:

Коэффициент автономии, характеризующий степень финансовой зависимости организации в 2015 г. составлял 0,16 (меньше нормативного значения), в 2016 г. составлял 0,09 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составлял 0 (меньше нормативного значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. значение показателя сократилось, то есть финансовая зависимость организации увеличилась. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. значение указанного коэффициента упало, что оценивается как негативная тенденция. В последнем анализируемом периоде рассматриваемый показатель принимал значение, которое находится ниже нормативного, то есть организация сталкивается с проблемами автономией (финансово зависима).

Коэффициент финансового левериджа, отражающий соотношение заемного и собственного капитала, в 2015 г. принял значение 5,12 (выше максимального значения), в 2016 г. составлял 10,04 (выше максимального значения), а в 2017 г. он составлял 2424,96 (выше максимального значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. значение показателя показывало положительную динамику, то есть финансовый риск растет. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. рассчитанное значение рассматриваемого показателя выросло, что говорит о снижении финансового риска. В последнем рассматриваемом периоде данный

показатель принимал значение, которое находится выше максимального, что свидетельствует о высоком уровне финансового риска.

Показатель обеспеченности собственными оборотными средствами, позволяющий оценить степень покрытия оборотных средств после финансирования внеоборотных активов в 2015 г. составлял -0,08 (меньше нормативного значения), в 2016 г. составлял -0,17 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составлял -0,29 (меньше нормативного значения). В 2016/ 2015 гг. его значение снизилось, что оценивается негативно. В 2016 г. в сравнении с 2015 г. величина данного показателя сократилась, то есть уменьшилась величина собственных оборотных средств. В последнем анализируемом периоде данный коэффициент принимал значение меньше нормативного, то есть организация не обладает достаточной величиной собственных средств для финансирования оборотных активов.

Величина показателя покрытия инвестиций, который отражает вероятность финансовой стабильности хозяйствующего субъекта в расчете на долгосрочный период, в 2015 г. составляла 0,17 (меньше нормативного значения), в 2016 г. составляла 0,09 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составляла 0 (меньше нормативного значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. величина показателя сократилась, что позволяет сделать вывод о снижении финансовой стабильности. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. величина рассматриваемого показателя сократилась, то есть выросла вероятность появления неплатежеспособности. В последнем анализируемом периоде данный показатель принимал значение меньше нормативного, то есть организация в долгосрочном периоде финансово нестабильна.

Коэффициент маневренности собственного капитала, дающий возможность оценить, какая величина чистого оборотного капитала приходится на один рубль собственных средств, в 2015 г. составлял -0,38 (меньше нормативного значения), в 2016 г. составлял -1,44 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составлял -546,49 (меньше нормативного значения). В

2016 г. в сравнении с 2015 г. величина данного показателя сократилась, то есть уменьшилась доля мобильных собственных средств. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. величина показателя снизилась, что можно оценить с негативной стороны. В последнем анализируемом периоде данный коэффициент принимал значение меньше нормативного, то есть организация не обладает достаточной величиной собственных средств.

Коэффициент мобильности имущества, отражающий удельный вес мобильного имущества в общей совокупности активов, в 2015 г. составил 0,77 (больше нормативного значения), в 2016 г. составлял 0,78 (больше нормативного значения), а в 2017 г. составлял 0,77 (больше нормативного значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. величина данного показателя выросла, что свидетельствует об увеличении доли мобильных активов. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. величина показателя возросла. В последнем анализируемом периоде данный коэффициент принимал значение больше нормативного, то есть организация обладает достаточным количеством оборотных средств.

Показатель мобильности оборотных средств, отражающий удельный вес наиболее ликвидных активов в совокупности оборотных активов, в 2015 г. составлял 0,08 (меньше нормативного значения), в 2016 г. составлял 0,07 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составлял 0,06 (меньше нормативного значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. величина показателя сократилась, то есть снизилась доля денежных средств и финансовых вложений. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. величина коэффициента сократилась, что можно оценивать как негативную тенденцию. В последнем анализируемом периоде рассматриваемый показатель принимал значение меньше нормативного, то есть организация обладает недостаточным количеством наиболее ликвидных оборотных активов.

Показатель обеспеченности запасов собственными оборотными средствами в 2015 г. составил -0,14 (меньше нормативного значения), в 2016 г.

составлял -0,36 (меньше нормативного значения), а в 2017 г. составлял -0,47 (меньше нормативного значения). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. его величина сократилась, то есть организация использует большее по сравнению с прошлым годом количество заемных средств с целью финансирования запасов. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. значение рассматриваемого показателя сократилось, что можно оценить как негативную тенденцию. В последнем анализируемом периоде показатель принимал значение меньше нормативного, то есть организация обладает недостаточным количеством оборотных средств для финансирования запасов.

Перейдем к оценке величины частых активов, согласно требованиям приказа № 84н от 28.08.14 г. Положительная величина данного показателя может свидетельствовать о стабильном функционировании организации (таблица 1.12).

Таблица 1.12 - Чистые активы АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный	
				2016/ 2015 гг.	2017/ 2016 гг.
Активы	3799464	3722170	3833020	-77294	110850
Обязательства (краткосрочные и долгосрочные)	3178523	3385093	3831440	206570	446347
Чистые активы	620941	337077	1580	-283864	-335497
Уставный капитал	132131	132131	132131	0	0

Из рассчитанных в таблице 1.12 данных, получен вывод о том, что в последнем анализируемом периоде, объем чистых активов меньше уставного капитала, (не соответствует требованиям законодательства. Налоговые органы имеют право ликвидировать организацию.

Далее произведем расчет показателей деловой активности (таблица 1.13).

Таблица 1.13 - Показатели деловой активности АО «Модный Континент» в 2015-2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютный прирост	
				2016/ 2015 гг.	2017/ 2016 гг.
Коэффициент оборачиваемости активов, об.	1,67	1,81	1,90	0,15	0,09
Срок оборота активов, дн.	216,20	198,73	189,67	-17,47	-9,06
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, об.	8,56	14,22	42,34	5,66	28,12
Срок оборота собственного капитала, дн.	42,04	25,31	8,50	-16,73	-16,81
Коэффициент оборачиваемости запасов, об.	1,76	2,30	2,26	0,54	-0,04
Срок оборота запасов, дн.	204,04	156,34	159,27	-47,70	2,92
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	8,07	6,03	6,44	-2,04	0,41
Срок оборота дебиторской задолженности, дн.	44,60	59,66	55,88	15,06	-3,77
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об.	5,11	6,05	7,10	0,93	1,05
Срок оборота кредиторской задолженности, дн.	70,39	59,54	50,71	-10,85	-8,83
Фондоотдача основных средств, руб.	15,59	16,54	19,61	0,95	3,07
Продолжительность операционного цикла, дн.	248,64	216,00	215,15	-32,65	-0,85
Продолжительность финансового цикла, дн.	178,25	156,46	164,44	-21,80	7,98

Из рассчитанных в таблице 1.13 показателей, получен ряд выводов:

Коэффициент оборачиваемости активов дает возможность выполнить оценку интенсивности использования активов организации. Длительность оборота активов в 2015 г. составляла 216,2 дн. (1,67 об.); в 2016 г. - 198,73 дн. (1,81 об.); в 2017 г. - 189,67 дн.(1,9 об.). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение оборачиваемости, что позитивно сказалось на периоде оборота, сократив его. Динамика составила -17,47 дн. В 2017 г. в сравнении с

2016 г. можно наблюдать сокращение срока оборота активов, что можно охарактеризовать с положительной стороны. Динамика составила -9,06 дн.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала дает возможность выполнить оценку интенсивности использования собственных средств. Срок, за который собственный капитал выполняет один оборот в 2015 г. составлял 42,04 дн. (8,56 об.); в 2016 г. - 25,31 дн. (14,22 об.); в 2017 г. - 8,5 дн. (42,34 об.). В 2016 г. в сравнении с2015 г. отмечена тенденция роста оборачиваемости, что привело к позитивному факту снижения срока оборота. Динамика составила -16,73 дн. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечалось сокращение срока оборота, что можно оценить с положительной стороны. Динамика составила 16,81 дн.

Коэффициент оборачиваемости запасов дает возможность выполнить оценку эффективности управления запасами. Срок, за который запасы совершают один оборот в 2015 г. составлял 204,04 дн. (1,76 об.); в 2016 г. - 156,34 дн. (2,3 об.); в 2017 г. - 159,27 дн. (2,26 об.). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение оборачиваемости, и, соответственно, сокращение скорости оборота на 47,7 дн. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечалась тенденция роста срока оборота, то есть снижение эффективности управления запасами. Динамика составила 2,92 дн.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности дает возможность выполнить оценку скорости ее погашения. Срок оборота в 2015 г. составлял 44,6 дн. (8,07 об.); в 2016 г. - 59,66 дн. (6,03 об.); в 2017 г. - 55,88 дн. (6,44 об.). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. было отмечено увеличение срока оборота, то есть, в среднем, дебиторы рассчитываются медленнее на 15,06 дн., а 2017 г. в сравнении с 2016 г. можно отметить сокращения данного показателя (рост эффективности сбора дебиторской задолженности), что характеризуется высвобождением денежных средств из оборота организации. Динамика составляла -3,77 дн.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности дает возможность выполнить оценку длительности отсрочки, которую предоставляют кредиторы. Срок оборота показателя в 2015 г. составлял 70,39 дн. (5,11 об.); в 2016 г. - 59,54 дн. (6,05 об.); в 2017 г. - 50,71 дн. (7,1 об.). В 2016 г. в сравнении с 2015 г. отмечался спад срока оборота, то есть организация стала быстрее рассчитываться по обязательствам на 10,85 дн., а в 2017 г. в сравнении с 2016 г. отмечена тенденция сокращения срока оборота, что в целом, можно оценить с позитивной стороны. При этом, стоит отметить, что кредиторская задолженность выступает беспроцентным краткосрочным кредитом, и, не всегда стоит стремиться к досрочному ее погашению. Динамика составляла -8,83 дн.

В 2016 г. в сравнении с 2015 г. можно отметить рост показателя фондоотдачи. В 2017 г. в сравнении с2016 г. можно отметить рост показателя фондоотдачи, то есть увеличение эффективности применения основных средств.

Сокращение продолжительности операционного цикла в 2016 г. в сравнении с 2015 г. можно оценивать с положительной стороны, так как сокращается период, в течение которого денежные средства, вложенные в хозяйственный процесс, возвращаются в организацию. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. операционный цикл сократился на 0,85 дн.

Сокращение продолжительности финансового цикла в 2016 г. в сравнении с 2015 г. можно оценивать с положительной стороны. В 2017 г. в сравнении с 2016 г. продолжительность финансового цикла увеличилась на 0,85 дней.

Показатели рентабельности не рассчитываются по причине убыточности.

В результате расчета ряда коэффициентов и формирования выводов об их динамике, отмечен ряд негативных тенденций, присущих данному субъекту хозяйствования:

1. В последнем анализируемом периоде финансовая устойчивость организации нарушена по причине факта финансовой зависимости (доля заемного капитала превышает норму в 50%). Рост кредиторской задолженности является негативным фактом, свидетельствующем о возрастающей зависимости организации от внешних источников. Организации следует провести ее инвентаризацию, выявить просроченную задолженность и принять меры к ее погашению.

2. На последнюю анализируемую дату доля дебиторской задолженности в общей совокупности активов достаточно высока, то есть система работы с дебиторами недостаточно эффективна. Организации следует провести ее инвентаризацию, выявить просроченную задолженность и принять меры к ее взысканию.

3. Удельный вес запасов в структуре активов организации достаточно высок. Можно порекомендовать осуществить нормирование запасов, выявить излишки, добиться оптимальной структуры запасов, которой следует строго придерживаться за счет оптимизации системы поставок. Рост величины запасов является негативным фактом, свидетельствующем о наличии у организации проблем с логистической системой. Если раньше считалось, что высокие размеры запасов позитивно сказываются на финансовой устойчивости, то в настоящее время организации стремятся к их сокращению, так как они отвлекают денежные средства из оборота и требуют высоких затрат на хранение. Платежеспособность организации в текущий момент времени (абсолютная ликвидность) является нарушенной. Она ощущает нехватку денежных средств. Это повлекло за собой рост кредиторской задолженности.

4. Платежеспособность организации в долгосрочном периоде нарушена по причине высоких размеров краткосрочных источников финансирования.

5. Деятельность организации в последнем анализируемом периоде принесла убытки. Необходимо пересматривать все затратные статьи и выполнять их оптимизацию.

2 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЧАСТЬ. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОГО И ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Предложения по улучшению финансово-экономической деятельности организации

По результатам проведенного анализа выявлен ряд проблем финансового состояния, которые сгруппированы в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Выявленные проблемы и пути решения

Проблемы	Пути решения
1. Организация имеет проблемы с кредиторской задолженностью.	1. Списание кредиторской задолженности. 2. Ежеквартальная инвентаризация обязательств. 3. Осуществление взаиморасчетов с дебиторами и списание задолженностей. 4. Погашение задолженности за счет оптимизации запасов.
2. Организация имеет проблемы с дебиторской задолженностью.	1. Регламент контроля и взыскания дебиторской задолженности. 2. Сегментация клиентов. 3. Введение штрафных санкций за просрочку платежей.
3. Организация имеет проблемы с запасами.	1. Оптимизация размера запасов.
4. Деятельность убыточна.	1. Сокращение персонала. 2. Выведение бухгалтерской службы на аутсорсинг.

Предложим ряд мер, направленных на восстановление финансовой устойчивости и платежеспособности.

1. Повышение эффективности управления кредиторской задолженностью:

– списание кредиторской задолженности;

– ежеквартальная инвентаризация обязательств;

– осуществление взаиморасчетов с дебиторами и списание задолженностей.

Таблица 2.2 – Особенности списания кредиторской задолженности

Основание списания	Дата списания
Истечение срока исковой давности (обычно 3 года)	дата истечения срока исковой давности
Ликвидация организации-кредитора	дата внесения в ЕГРЮЛ записи о ликвидации организации-кредитора
Исключение организации-кредитора из ЕГРЮЛ как недействующего юридического лица	дата внесения в ЕГРЮЛ записи об исключении организации-кредитора из ЕГРЮЛ
Прощение долга кредитором	или дата подписания соглашения о прощении долга; или дата получения от кредитора документа, подтверждающего прощение долга

Для того, чтобы предотвратить образование просроченной кредиторской задолженности, АО «Модный Континент» рекомендовано не меньше, чем 1 раз в квартал осуществлять инвентаризацию обязательств.

При оформлении взаимозачета задолженности обеспечивается отражение разных операций:

– взаимозачет между двумя клиентами (двумя поставщиками) в рамках одной компании - используется в целях зачета задолженности между двумя разными контрагентами (поставщиками или клиентами) по операциям, оформленным на одну организацию;

– взаимозачет по операциям одного клиента (поставщика) - используется в целях зачета задолженностей одного контрагента (поставщика или клиента) по различным объектам расчетов в рамках одной компании;

– взаимозачет с участием двух организаций для одного клиента (поставщика) - контрагент (поставщик или клиент) осуществил оплату одной организации, а отгрузка товара выполнена от имени иной организации;

– зачет встречных обязательств (бартер) – применяется в целях зачета задолженности контрагента как клиента и как поставщика.

2. Повышение эффективности управления дебиторской задолженностью:

– регламент контроля и взыскания дебиторской задолженности;

– сегментация клиентов;

– введение штрафных санкций за просрочку платежей.

АО «Модный Континент» предлагается ведение реестра старения дебиторской задолженности. Основной инструмент контроля задолженности дебиторов – это реестр старения дебиторской задолженности, являющийся таблицей, в которой содержатся неоплаченные суммы счетов, которые группируются по периодам просрочки платежа. Группировка выполняется в соответствии с политикой компании относительно контрагентов и отражена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Реестр старения дебиторской задолженности

Номер счета–фактуры	Сумма счета–фактуры, тыс. руб	Макси-мальный срок оплаты	Дата поступления платежа	Сумма оплаты, поступившая в период, тыс. руб.				
				0 дн.	До 7 дн.	До 45 дн.	До 90 дн.	свыше 90 дн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
3								
4 Итого								
5 Структура дебиторской задолженности, %	100%							

На основе сведений о поступлении денег появляется возможность с достаточной точностью прогнозировать кассовые разрывы и осуществлять планирование привлечения дополнительного финансирования. На основе отчетов по критическому сроку погашения дебиторской задолженности торговые менеджеры имеют возможность ежедневного контроля ситуации по расчетам. Если их премии будут находиться в зависимости от своевременности погашения дебиторской задолженности, то у них будет заинтересованность в том, чтобы своевременно отслеживать информацию. Финансовым отделом должны формироваться базовые принципы управления дебиторской задолженностью – сроки, лимиты, условия предоставления кредита, контроль

за погашением. Если просроченная задолженность превышает 30 дней, то сведения об этом передаются начальнику коммерческого отдела в целях контроля. Для решения проблемы коммерческому отделу отведено три дня – так называемое «время реакции», после этого происходит автоматическое попадание клиента в «стоп-лист».

Допустим, для ключевых клиентов «время реакции» может составлять до десяти дней, но, если в отведенный срок проблема не урегулируется, клиент также попадает в «стоп-лист». На определенном этапе выставляется претензия, подключается служба безопасности и юридический отдел.

Рассмотрим показатели при присвоении рейтинга в балльном соотношении, которые представлены в табл. 2.4.

Таблица 2.4 – Условия присвоения рейтинга покупателями АО «Модный Континент»

Параметр	Значение параметра	Балл
Период сотрудничества с АО «Модный Континент»	Менее 1 года	0 баллов
	От 1 года до 3 лет	3 балла
	От 3 до 5 лет	5 баллов
	Более 5 лет	10 баллов
Период деятельности предприятия на рынке	Менее 1 года	0 баллов
	От 1 года до 3 лет	3 балла
	От 3 до 5 лет	5 баллов
	Более 5 лет	10 баллов
Частота закупок у АО «Модный Континент» в месяц	Частые заказы	10 баллов
	Периодические заказы	5 баллов
	Единичные заказы	0 баллов
Объем закупок у АО «Модный Континент» в месяц	Максимальные объемы	10 баллов
	Средние объемы	5 баллов
	Минимальные объемы	0 баллов
Наличие просрочек	Отсутствие просрочек	10 баллов
	Единичные просрочки	5 баллов
	Частые просрочки	0 баллов

Далее рассмотрим присвоение рейтингового балла с условиями сотрудничества с клиентами (табл.2.5).

Таблица 2.5 – Соотношение баллов с рейтингом контрагента

Рейтинг дебитора	Количество баллов	Уровень риска	Условия сотрудничества
А	Более 45	Минимальный	Без предоплаты

B	От 35 до 42	Низкий уровень риска	Предоплата не более 20%, отсрочка платежа – месяц
C	От 30 до 35	Приемлемый уровень риска	Предоплата не более 50%, отсрочка платежа 15 дней
D	От 20 до 30	Высокий уровень риска	Предоплата 75%, оставшаяся часть оплачивается в 3-хдневный срок после получения товара
E	Менее 20	Очень высокий уровень риска	Предоплата 100%

Ранее предприятие не применяло стандарты для классификации покупателей, отсрочка платежа предоставлялась на основании решения коммерческого директора. Также предлагается использовать систему штрафов в зависимости от рейтинга и периода просрочки. В настоящий момент к дебиторам штрафных санкций не применяется, это приводит к постоянным задержкам и просрочкам оплаты счетов.

Таблица 2.6 – Шкала штрафных санкций, % от объема просроченных обязательств

Рейтинг дебитора	0 дней	0–30 дней	30–60 дней	60–90 дней	Свыше 90 дней
A	0	0	0,01	0,02	0,03
B	0	0	0,02	0,03	0,04
C	0	Свыше 15 дней – 0,02	0,03	0,04	0,05
D	0	Свыше 3х-дней - 0,03	0,04	0,05	0,06
E	-	-	-	-	-

Шкала позволяет не подходить к работе с дебиторами интуитивно, а дифференцировать их в соответствии со значением кредитных рейтингов, тем самым поддерживая уровень эффективной дебиторской задолженности. Методика применения штрафных санкций дает возможность стимулировать контрагентов к недопущению критических сроков задержки платежа, что способствует уменьшению дебиторской задолженности и образованию дополнительной прибыли.

3. Оптимизация размера запасов.

Необходимо определить оптимальный объем запасов и строго его придерживаться.

4. Снижение затрат.

Предприятию предлагается сокращение численности персонала с целью минимизации убытков.

Также предлагается перевод бухгалтерской службы на аутсорсинг.

Человеческому фактору отводится важная роль в непрерывной работе бухгалтерской службы. Проблемы с отпусками, больничными, прогулами или нелояльностью работников часто подрывают качество налогового и бухгалтерского учета, что влияет на достоверность регламентированной отчетности.

Благодаря данному подразделению конечный продукт дорожает. Действительно, бухгалтерия занимается вспомогательными для бизнеса функциями и в этом смысле представляет собой обслуживающее звено. По этой причине работу бухгалтерии требуется организовать так, чтобы обеспечивалось оптимальное число работников бухгалтерского персонала и эффективность функционирования бухгалтерской службы.

Наличие бухгалтерской службы в организации имеет прямую связь с довольно высокими затратами для бизнеса:

– при принятии сотрудника на работу и выплате ему заработной платы у компании возникают обязательства, связанные с уплатой страховых взносов во внебюджетные фонды. На текущий момент средний уровень этих отчислений – это 30% от фонда оплаты труда;

– для качественного ведения бухгалтерского учета требуется высокая квалификация соответствующих работников бухгалтерии. Это подразумевает возникновение затрат, связанных с обучением, поддержанием и повышением профессионального уровня работников бухгалтерии;

– всякая бухгалтерская служба нуждается в соответствующем программном обеспечении для автоматизации бухгалтерского учета, расчета

заработной платы, представления налоговой и бухгалтерской отчетности в соответствующие органы государства. Кроме того, для получения актуальных правовых данных, не лишним будет обеспечение работников бухгалтерии доступом к справочно–информационной системе;

– для работы сотрудника бухгалтерии необходимо рабочее место, которое должно быть обеспечено соответствующими средствами техники, и помещение, в котором оно будет располагаться.

2.2 Особенности внедрения мероприятий в организации

Результаты анализа эффективности управления предприятием в АО «Модный Континент» показали, что предприятию необходимо предпринимать меры по оптимизации уровня дебиторской и кредиторской задолженности, необходимы мероприятия по возврату просроченной задолженности, предприятие нуждается в такой системе управления дебиторской задолженностью. Для устранения выявленных проблем необходимо разработать алгоритм управления дебиторской задолженностью, на основании использования которого будет предложен комплекс мероприятий по укреплению финансового состояния исследуемой компании. На рисунке 3.1 представлен авторский алгоритм управления дебиторской задолженностью, который показывает выход к увеличению денежного потока и ликвидности предприятий за счет сокращения кассового разрыва путем снижения дебиторской задолженности, либо увеличения кредиторской задолженности, если не соблюдено следующие условие: ДЗ/КЗ≤1 .



ДЗ – дебиторская задолженность; КЗ – кредиторская задолженность

Рисунок 2.1 – Алгоритм управления дебиторской задолженностью предприятия

Для реализации алгоритма, представленного на рисунке 2.1, предлагается ряд мероприятий по снижению и предотвращению роста дебиторской и кредиторской задолженностей на предприятии.

Рекомендуемая последовательность осуществления основных функций и шагов управления дебиторской задолженностью представлена на рисунке 2.2.

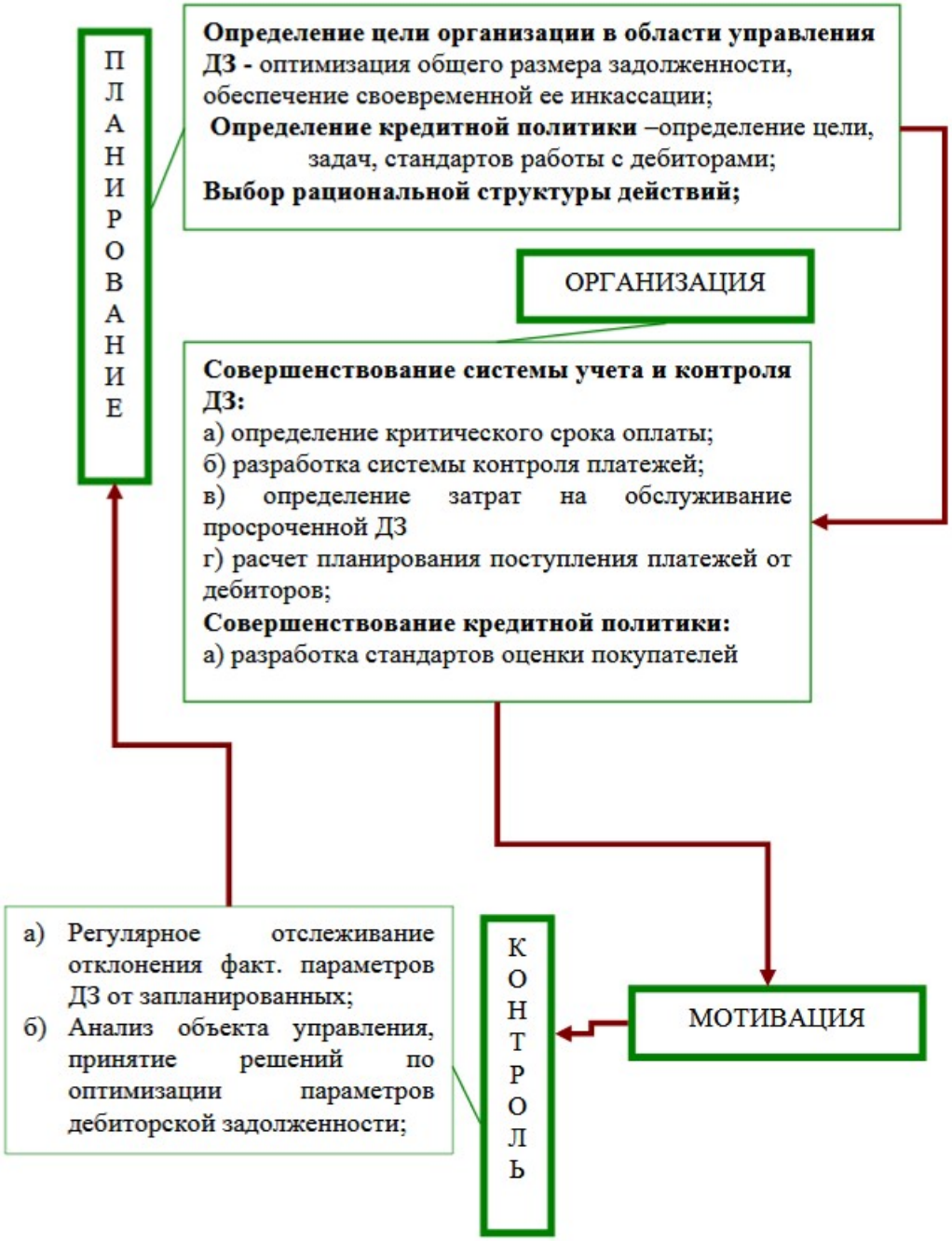

Рисунок 2.2 – Рекомендуемая последовательность осуществления основных функций и шагов управления дебиторской задолженностью

Предложим порядок взыскания дебиторской задолженности АО «Модный Континент»:

1. Требуется договориться с дебитором, выяснить, по какой причине организация не платит. Если ранее она выполняла свои обязательства своевременно и полностью, есть возможность договориться о том, чтобы долг

был реструктуризирован. В исключительных случаях отсрочка может быть продлены без санкций. Решение находится в зависимости от значимости клиента, истории сотрудничества и объемов закупок.

2. Требуется утверждение графика погашения долгов. Если у покупателя есть готовность выполнения своих обязательств, требуется согласовать новый график погашения дебиторской задолженности, в котором были бы расписаны суммы и сроки возврата.

3. Уступить задолженность клиентов факторинговой компании. Если получилось договориться о факторинге без регресса, деньги могут быть получены практически в момент отгрузки товаров покупателю. Все риски, которые имеют связь с платежной дисциплиной клиентов, фактор берет на себя. Факторинговые компании очень неохотно работают с одним–двумя дебиторами. Передать потребуется почти всех клиентов, пользующихся отсрочкой платежа.

4. Подача иска в суд. Если клиент отказывается от оплаты или продолжает затягивать время, на него может быть подан иск в суд. Требуется дать оценку возможных последствий и приготовиться к продолжительной судебной процедуре. В системе управления дебиторской задолженности на АО «Модный Континент» рекомендовано применять следующие мероприятия:

Ответственность за управление дебиторской задолженностью должна быть строго распределена между юридической, финансовой и коммерческой службами. Коммерческая служба должна нести ответственность за реализацию, финансовая служба берет на себя аналитическую и информационную поддержку, а юридической службой обеспечивается юридическое сопровождение (оформление кредитного договора, работа, направленная на взимание задолженности через суд). Обязанности всех работников, которые несут ответственность за управление дебиторской задолженностью, должны закрепляться в регламенте управления дебиторской задолженностью.

На основе отчетов по критическому сроку погашения дебиторской задолженности торговые менеджеры имеют возможность каждый день осуществлять контроль ситуации по расчетам. Если их премии будут находиться в зависимости от своевременности погашения дебиторской задолженности, то у них будет заинтересованность в своевременности отслеживания информации. Финансовым отделом должны формироваться базовые принципы управления дебиторской задолженностью – сроки, лимиты, условия предоставления кредита, контроль за погашением. Если просроченная задолженность превышает 30 дней, то информацию об этом передают начальнику коммерческого отдела в целях контроля. Для решения проблемы коммерческому отделу отведено три дня – так называемое «время реакции», после этого клиент автоматическим образом попадает в «стоп-лист». Допустим, для ключевых клиентов «время реакции» может составлять до 10 дней, однако если проблема не урегулируется в отведенный срок, клиент тоже попадает в «стоп-лист». На определенной стадии происходит выставление претензии, подключается юридический отдел и служба безопасности.

Когда менеджер начинает работать, им должна быть подписана должностная инструкция, в которой отдельным пунктом обозначен «контроль выполнения договорных обязательств с клиентами». Данный пункт означает, что до принятия решения, который обладает юридическими последствиями, он несет ответственность за правильность работы клиентов. А в правильность работы клиентов включается не только все описанное в договоре. Так как то, что в договоре не прописано, регулируют нормы гражданского права.

С целью снижения запасов рекомендуется их нормирование. Общий норматив оборотных средств субъекта хозяйствования рассчитывается только в денежном выражении и определяется с помощью суммирования нормативов оборотных средств по конкретным элементам:

ФОБЩ=ФПЗ+ФГП,

где ФПЗ – норматив производственных запасов, руб.;

ФНЗП – норматив незавершенного производства, руб.;

ФГП – норматив запаса готовой продукции на складах субъекта хозяйствования, руб.

Норматив оборотных средств, авансируемых в покупные полуфабрикаты, сырье и основные материалы, определяется согласно формуле:

Н=Р*Д,

где Н - норматив оборотных средств в запасах покупных полуфабрикатов, сырья и основных материалов;

Р – средний суточный расход покупных полуфабрикатов, сырья и материалов;

Д - норма запаса в днях.

Определение норматива оборотных средств на готовую продукцию осуществляется согласно формуле:

Н=Р*Д,

где Р- однодневный выпуск товарной продукции по производственной себестоимости;

Д- норма запаса в днях.

2.3 Расчет необходимых ресурсов для реализации мероприятий в организации

С целью оценки эффективности мероприятий по оптимизации дебиторской задолженности выполним ее инвентаризацию.

Таблица 2.7 – Состав и структура дебиторской задолженности покупателей и заказчиков АО «Модный Континент» в 2017 г. по срокам образования

Показатель	2017 г.	
	тыс. руб.	%
Всего, в т.ч. по срокам образования	575041	100
От 0 до 30 дней	418630	72,8
От 31 до 60 дней	68430	11,9

От 61 до 180 дней	36228	6,3
Свыше 181 дня	51754	9,0
Доля просроченной задолженности (более 60 дней), %	15,3	

Исходя из представленных данных, получен ряд выводов. Дебиторская задолженность по большей части со сроком погашения до 30 дней (72,8% в последнем отчетном периоде). На просроченную задолженность приходится 15,3% от общей суммы задолженности.

Эффективность повышения эффективности управления дебиторской задолженностью:

– сумма просроченной дебиторской задолженности на 31.12.2017 г. составила 51754 тыс. р. За счет подтверждения регламента и подачи иска в суд предполагается ее ликвидация;

– в результате сегментации клиентов предполагается недопущение возникновения просроченной дебиторской задолженности, которая на 31.12.2017 г. составила 36228 тыс. р. В данный момент предполагается ее ликвидация за счет напоминания, а когда подойдет срок – за счет подачи в суд.

Следует отметить, что планируются затраты на организацию взыскания в размере 10%, что составит (51754+36228)*0,1=8798 тыс. руб.

С целью оценки эффективности мероприятий по оптимизации кредиторской задолженности выполним ее инвентаризацию.

Таблица 2.8 – Состав и структура кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками АО «Модный Континент» в 2017 г. по срокам образования

Показатель	2017 г.	
	тыс. руб.	%
Всего, в т.ч. по срокам образования	325884	100
От 0 до 30 дней	234311	71,9
От 31 до 60 дней	37803	11,6
От 61 до 180 дней	33927	5,9
Свыше 181 дня	60954	10,6

Доля просроченной задолженности (более 60 дней), %	16,5

В целом, можно сделать вывод, что кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками в основном состоит из задолженности со сроком погашения до 30 дней (более 70% в последнем отчетном периоде).

Эффективность повышения эффективности управления кредиторской задолженностью:

— организация может списать кредиторскую задолженность в сумме 60954 тыс. р. Данная задолженность образовалась по причине ликвидации организации-кредитора;

– ежеквартальная инвентаризация обязательств – на 31.12.2017 размер просроченной кредиторской задолженности составил 33927 тыс. р. За счет данного мероприятия данная задолженность может быть ликвидирована. На данный момент предлагается срочное погашение данной задолженности за счет имеющихся денежных средств, размер которых является достаточным;

– осуществление взаиморасчетов с дебиторами и списание задолженностей – АО «Модный Континент» может осуществить зачет обязательств с ООО «Оптовая база» на сумму 12153 тыс. р.

При списании кредиторской задолженности организация отразит ее в составе прочих доходов и дополнительно заплатит налог на прибыль в размере 60954*0,2=12191 тыс. руб.

По итогам анализа удалось выявить излишние запасы. Рекомендовано сократить их.

Таблица 2.9 – Показатели наличия лишних запасов АО «Модный Континент» в 2017 году

Период	2017 г., тысяч рублей	Однодневный расход, тысяч рублей	Норма запасов, дней	Страховой запас (50%), дн.	Требуемый запас, тысяч рублей	Излишки (дефицит)
– товары для перепродаж	1397474	5105,2	120	60	918944	-478530

– товары отгружены	328054	876,6	90	60	157785	-170269
– прочие запасы	127886	710,5	10	5	10657,5	-117229
Итог	1853414	-	-	-	1087387	-766028

Складские запасы могут быть сокращены на 766028 тысяч рублей. Их продажа не планируется. Сокращение предполагается за счет использования в производстве.

Штат сотрудников бухгалтерии в 2017 году составил 26 чел. Предлагается в штате оставить четырех сотрудников – главный бухгалтер, два бухгалтера и бухгалтер-кассир.

Таблица 2.10 – Сравнение потенциальных затрат АО «Модный Континент» на аутсорсинг и существующих затрат на содержание бухгалтерской службы, тыс. рублей

№ п/п	Статья затрат	Аутсорсинг, тыс. руб./мес.	Существующие затраты, тыс. руб./год
Прямые расходы на функцию			
1	ФОТ сотрудников	715,0	2640,0
2	Квартальное, годовое премирование	130,0	480,0
3	Страховые взносы на обязательное социальное страхование	236,0	871,2
4	ДМС и страхование жизни	6,5	24,0
5	Прочие социальные выплаты	45,5	168,0
6	Расходы на подготовку кадров	6,5	24,0
7	Сервисное обслуживание рабочего места	162,5	600,0
8	Расходы на подписку периодических изданий и специальной литературы	0,1	0,5
9	Лицензионные расходы на программные продукты	33,0	121,8
10	Командировочные расходы	8,6	31,8
11	Амортизационные отчисления на основные средства	225,0	830,8
12	Услуги транспорта	60,0	221,5
Итого прямые расходы на функцию		1628,7	6013,6
Косвенные расходы			
13	Аренда офисного помещения	58,5	216,0
14	Содержание офисного здания, коммунальные услуги	0,3	1,0
15	Услуги по охране офисного помещения	8,5	31,4
16	Услуги клининга	7,5	27,7
17	Почтово-телеграфные, нотариальные, архивные расходы	16,0	59,1

18	Услуги связи (стационарная, мобильная, Интернет, каналы связи)	72,5	267,7
19	Расходы на канцтовары и приобретение вспомогательных материалов (МБП)	10,0	36,9
20	Управленческие издержки	278,9	1029,6
Итого косвенные расходы		452,1	1669,4
Итого расходы		2080,8	7683,0

За счет перевода бухгалтерии на аутсорсинг уменьшится численность управленческого персонала, а также значительно спадет себестоимость.

Экономия составит 49939,48-4161,62=45777,86 тыс. руб.

Численность сотрудников сократиться на 22 чел.

В результате предложенных рекомендаций организация сможет получить дополнительную прибыль и укрепить финансовое положение.

3 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Оценка рисков, связанных с предлагаемыми мероприятиями

В настоящее время основной финансовой стабильности современной организации является ее минимизация рисков, которая характеризует особенности распределения, использования и развития финансовых ресурсов организации, что обеспечивает стабильное развитие организации в условиях экономического кризиса.

Наиболее значимыми внутренними факторами, которые прямым образом влияют на финансовые риски АО «Модный Континент», являются оптимальный состав и структура активов предприятия, а также политика их формирования. При этом, устойчивость развития организации, а также

эффективность ее функционирования прямым образом зависят от качества текущих активов, величины запасов, оборотных средств в целом и т.д.

При уменьшении запасов и ликвидных активов АО «Модный Континент» может иметь в обороте больше капитала и, следовательно, получать больше прибыли. При этом, следует отметить, что неизбежен рост риска неплатежеспособности организации и риска остановки производства по причине нехватки запасов. Формирование и эффективности использование текущих активов АО «Модный Континент» предполагает обеспечение наименьшей суммы ликвидных средств, которые необходимы для оперативного текущего функционирования. В случае недостатка у АО «Модный Континент» наиболее ликвидных активов, и как следствие низкой платежеспособности возникает угроза утраты финансовой устойчивости.

Снижение риска потери ликвидности и остановки производства предполагается за счет постоянного мониторинга запасов, определения их минимального уровня и поддержание его.

Следует отметить, что крайне важное значение имеет влияние структуры капитала АО «Модный Континент» на финансовый риск.

К значимым внутренним факторам, которые оказывают влияние на финансовый риск АО «Модный Континент», можно отнести состав и структуру финансовых ресурсов. При наличии достаточного объема собственных финансовых средств, и прежде всего, прибыли, организации наиболее финансово устойчива. Данный риск предлагается уменьшать за счет постоянного мониторинга кредиторской задолженности и своевременного его погашения.

На финансовый риск АО «Модный Континент» влияет и его конкурентная позиция, которая меняется под действием изменения объема рентабельности (убыточности) производства. Рост рентабельности сопутствует увеличению объемов предложения товаров (услуг), освоению новых рынков, и,

наоборот, убыточность несет за собой сокращение его рыночных долей внутри отрасли или товарной группы.

Факторы, влияющие на финансовый риск АО «Модный Континент» извне, следует разделить на три группы: национальные, рыночные и международные.

Инфляция, обесценивая активы АО «Модный Континент» и будущие финансовые потоки денежных средств понижает уровень финансовой устойчивости. Так же следует отметить и повышенное влияние на нее изменений валютных курсов; налоговых издержек. Следует отметить, что любое изменение в области налогового законодательства связано с пересчетом платежей организации. Зачастую увеличивается величина налоговых издержек, а также возрастает трудоемкость бухгалтерской работы. При этом возможны отрицательные показатели, связанные и с наложением штрафов, пеней, что в той или иной мере дестабилизирует финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта, увеличивая финансовый риск. Методом снижения риска может являться страхование.

Крайне важное влияние на финансовый риск АО «Модный Континент» оказывает уровень платежеспособного спроса на продукцию (услуги), так как именно он определяет стабильность получения выручки. При этом, уровень платежеспособного спроса определяется состоянием экономики в целом, уровнем доходов покупателей и ценой продукции.

Фаза экономического цикла оказывает существенное влияние на финансовый риск АО «Модный Континент». В период кризисов темпы продаж продукции отстают от темпов ее производства, вложения в товарные запасы уменьшаются, что приводит к сокращению сбыта. Сокращение объемов прибыли непременно ведет к снижению доходов организации. Все это влечет за собой снижение платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости организации. При этом, снижение платежеспособного спроса непременно ведет к росту неплатежей и обострению конкурентной борьбы.

Так же финансовый риск АО «Модный Континент» зависит от общей политической стабильности РФ. Государственное регулирование экономики, предпринимательской деятельности и другие мероприятия обязательно должны учитываться при рассмотрении финансового риска организации.

Уровень доходов и накоплений населения, уровень цен на рынке, возможность получения кредита оказывают прямое влияние на объем реализованной продукции и выручку, полученную АО «Модный Континент» от реализации данных товаров.

Таким образом, факторы внешней среды следует отнести к разряду неуправляемых, и на основе их изучения практически невозможно сделать достоверных прогнозов по формированию направлений снижения финансового риска АО «Модный Континент».

3.2 Оценка экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий

Выполним оценку эффективности предложенных рекомендаций.

Таблица 3.1 – Сводная таблица экономического эффекта

Проблемы	Пути решения	Экономический эффект
1. Организация имеет проблемы с кредиторской задолженностью.	1. Списание кредиторской задолженности. 2. Ежеквартальная инвентаризация обязательств. 3. Осуществление взаиморасчетов с дебиторами и списание задолженностей. 4. Погашение задолженности	1. Списание кредиторской задолженности в размере 60954 тыс. руб. 2. Ликвидация просроченной задолженности в размере 33927 тыс. руб. 3. Снижение кредиторской

2. Организация имеет проблемы с дебиторской задолженностью.	1. Регламент контроля и взыскания дебиторской задолженности. 2. Сегментация клиентов. 3. Введение штрафных санкций за просрочку платежей.	1. Снижение дебиторской задолженности на 12153 тыс. руб. за счет проведения взаиморасчетов. 2. Ликвидация просроченной задолженности при помощи суда в размере 51754 тыс. руб. 3. Предотвращение
3. Организация имеет проблемы с запасами.	1. Оптимизация размера запасов.	1. Высвобождение средств в размере 766028 тыс. руб.
4. Деятельность убыточна.	1. Сокращение персонала. 2. Выведение бухгалтерской службы на аутсорсинг.	1. Экономия расходов в размере 45778 тыс. руб.

На основе предложенных рекомендаций составим прогнозный баланс.

Таблица 3.2 – Прогнозный баланс

АКТИВ	Факт 2017 г.	Прогноз
I. Внеоборотные активы		
Нематериальные активы	3220	3220
Основные средства	356800	356800
Финансовые вложения	30550	30550
ОНА	451606	451606
Прочие статьи	24044	24044
Итого по разделу I	866220	866220
II. Оборотные активы		
Запасы	1853414	1087386
НДС		
Дебиторская задолженность	923020	822885
Денежные средства	165259	1031120
Финансовые вложения		
Прочие статьи	25107	25107
Итого по разделу II	2966800	2966498
БАЛАНС	3833020	3832718
ПАССИВ		
III. Капитал и резервы		
Уставный капитал	132131	132131
Собственные акции	-53829	-53829
Добавочный капитал	317369	317369
Резервный капитал		
Нераспределенная прибыль	-394091	-287359
Прочие статьи		
Итого по разделу III	1580	108312
IV Долгосрочные обязательства		

Заемные средства	1187	1187
Прочие статьи		
Итого по разделу IV	1187	1187
V. Краткосрочные обязательства		
Заемные средства	3239672	3239672
Кредиторская задолженность	523089	416055
Прочие статьи	67492	67492
Итого по разделу V	3830253	3723219
БАЛАНС	3833020	3832718

Составим прогнозную структуру баланса.

Таблица 3.3 –Прогнозная структура баланса, %

АКТИВ	Факт 2017 г.	Прогноз
I. Внеоборотные активы	22,60	22,60
II. Оборотные активы	77,40	77,40

«Продолжение таблицы 3.3»

БАЛАНС	100,0	100,0
ПАССИВ		
III. Капитал и резервы	0,04	2,83
IV Долгосрочные обязательства	0,03	0,03
V. Краткосрочные обязательства	99,93	97,14
БАЛАНС	100,0	100,0

В результате предложенных рекомендаций снижается финансовая зависимость предприятия, что оценивается положительно.

Таблица 3.4 - Относительные коэффициенты ликвидности АО «Модный Континент» в прогнозном периоде

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Прогноз
Коэффициент текущей ликвидности, норм. знач. 1-2	0,93	0,86	0,77	0,80
Коэффициент быстрой ликвидности, норм. знач.-0,7-0,8	0,38	0,45	0,28	0,50
Коэффициент абсолютной ликвидности, норм. знач.>0,2	0,08	0,06	0,04	0,28

В результате предложенных рекомендаций увеличиваются показатели ликвидности, следовательно, предложения могут быть рекомендованы к внедрению.

Далее представим отчет о финансовых результатах и показатели рентабельности в прогнозном периоде.

Таблица 3.5 - Отчет о финансовых результатах АО «Модный Континент» в прогнозном периоде

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Прогноз
Выручка, тыс. руб.	7621745	6812845	7170143	7258125
Себестоимость, тыс. руб.	3878198	3506628	3625611	3579833
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	3743547	3306217	3544532	3678292
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	3814933	3392407	3663039	3663039
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-71386	-86190	-118507	15253
Сальдо прочих доходов и расходов, тыс. руб.	-561401	-177619	-267765	-328719
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	-632787	-263809	-386272	-313466
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-538374	-231611	-333921	-270982
Рентабельность продаж, %	-0,94	-1,27	-1,65	0,21
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	-7,06	-3,40	-4,66	-3,73

В результате предложенных рекомендаций текущая деятельность организации становится прибыльной, следовательно, рекомендации эффективны.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Финансовое состояние предприятия – это комплексное понятие, являющееся итогом взаимодействия всех составляющих системы финансовых отношений организации, и определяется совокупностью многочисленных факторов производственно–хозяйственной деятельности. Финансовое состояние характеризуется группой показателей, которые отражают существование, размещение и использование денежных ресурсов.

Финансовое состояние может быть нескольких видов: устойчивое, неустойчивое и кризисное. Возможность организации своевременно осуществлять расчеты и финансировать свою деятельность в перспективе говорит о хорошем финансовом состоянии.

Устойчивое финансовое положение оказывает позитивное влияние на объем основной деятельности и финансирование собственного производства.

Именно поэтому деятельность финансового плана должна направляться на обеспечение своевременного поступления и расходования финансовых ресурсов, реализацию расчетной дисциплины, достижение равновесия между собственными и заемными средствами, а также его эффективное использование.

Результаты анализа финансового капитала позволяют выявить уязвимые места, требующие особого внимания, и разработать мероприятия по их ликвидации, а так же повысить эффективность работы предприятия. Не секрет, что процесс принятия управленческих решений в большей степени искусство, чем наука. Результат выполненных формализованных аналитических процедур не является или, по крайней мере, не должен являться единственным критерием для принятия того или иного управленческого решения.

АО «Модный Континент» зарегистрирована по адресу: 105064, г Москва, переулок Сусальный Ниж., дом 5 строение 19, этаж А1 пом. X, ком. 7.

Основным видом экономической деятельности является "деятельность агентов по оптовой торговле текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи и меха".

Fashion Continent (АО «Модный Континент») – это динамично развивающаяся компания, которая с момента создания в 2003 году построила одну из крупнейших федеральных сетей модной женской и детской одежды, белья и аксессуаров в России – INCITY, в настоящий момент насчитывающая свыше 330 торговых точек в более чем в 140 городах России и Казахстана.

Организационная структура в управлении АО «Модный Континент» линейно - функциональная. Этот тип организационной структуры может быть очень эффективен при условии рационального распределения управленческих функций среди сотрудников организации. Она обеспечивает такое разделение труда, при котором линейные звенья принимают решения и управляют, а функциональные - консультируют, координируют и планируют хозяйственную деятельность организации.

АО «Модный Континент» на последнюю конечную дату является убыточной организацией. Перейдем к дальнейшему анализу.

Основными конкурентами являются отечественные производители по ассортименту, московские фирмы, а также импортеры одежды (Польша, Белоруссия, Китай, Турция).

Основным фактором конкурентоспособности АО «Модный Континент» является масштабность производства, т.к. этот фактор определяет конкурентные преимущества АО «Модный Континент»: во–первых, в области сохранения стабильности цен и целенаправленной работы по снижению затрат. Во–вторых, крупные организации имеют возможность работать с поставщиками импортных тканей на условиях товарного кредита, что выгодно при стабильности курса доллара. В–третьих, масштабы производства, наличие значительной материально–технической базы, запасы ресурсов определяют кредитоспособность организации, его инвестиционную привлекательность.

В результате расчета ряда коэффициентов и формирования выводов об их динамике, отмечен ряд негативных тенденций, присущих данному субъекту хозяйствования:

1. В последнем анализируемом периоде финансовая устойчивость организации нарушена по причине факта финансовой зависимости (доля заемного капитала превышает норму в 50%). Рост кредиторской задолженности является негативным фактом, свидетельствующем о возрастающей зависимости организации от внешних источников. Организации следует провести ее инвентаризацию, выявить просроченную задолженность и принять меры к ее погашению.

2. На последнюю анализируемую дату доля дебиторской задолженности в общей совокупности активов достаточно высока, то есть система работы с дебиторами недостаточно эффективна. Организации следует провести ее инвентаризацию, выявить просроченную задолженность и принять меры к ее взысканию.

3. Удельный вес запасов в структуре активов организации достаточно высок. Можно порекомендовать осуществить нормирование запасов, выявить излишки, добиться оптимальной структуры запасов, которой следует строго придерживаться за счет оптимизации системы поставок. Рост величины запасов является негативным фактом, свидетельствующем о наличии у организации проблем с логистической системой. Если раньше считалось, что высокие размеры запасов позитивно сказываются на финансовой устойчивости, то в настоящее время организации стремятся к их сокращению, так как они отвлекают денежные средства из оборота и требуют высоких затрат на хранение. Платежеспособность организации в текущий момент времени (абсолютная ликвидность) является нарушенной. Она ощущает нехватку денежных средств. Это повлекло за собой рост кредиторской задолженности.

4. Платежеспособность организации в долгосрочном периоде нарушена по причине высоких размеров краткосрочных источников финансирования.

5. Деятельность организации в последнем анализируемом периоде принесла убытки. Необходимо пересматривать все затратные статьи и выполнять их оптимизацию.

Предложим ряд мер, направленных на восстановление финансовой устойчивости и платежеспособности.

1. Повышение эффективности управления кредиторской задолженностью:

– списание кредиторской задолженности;

– ежеквартальная инвентаризация обязательств;

– осуществление взаиморасчетов с дебиторами и списание задолженностей.

2. Повышение эффективности управления дебиторской задолженностью:

– регламент контроля и взыскания дебиторской задолженности;

– сегментация клиентов;

– введение штрафных санкций за просрочку платежей.

3. Оптимизация размера запасов.

Необходимо определить оптимальный размер запасов и строго его придерживаться.

4. Снижение затрат.

Предприятию предлагается сокращение численности персонала с целью минимизации убытков.

Также предлагается перевод бухгалтерской службы на аутсорсинг.

В результате предложенных рекомендаций снижается финансовая зависимость предприятия, что оценивается положительно.

В результате предложенных рекомендаций увеличиваются показатели ликвидности, следовательно, предложения могут быть рекомендованы к внедрению.

В результате предложенных рекомендаций текущая деятельность организации становится прибыльной, следовательно, рекомендации эффективны.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. О бухгалтерском учете: Федеральный закон РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ // СПС Консультант Плюс: [сайт]. URL: http://www.consultant.ru/ document/cons_doc_LAW_122855/.
2. Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 28.03.2017 № 38-ФЗ // СПС Консультант Плюс. – URL: http://www.consultant.ru/ document/cons_doc_LAW_72844/.
3. О формах бухгалтерской отчетности организаций: Приказ Министерства финансов РФ от 02.07.2010 № 66н // СПС Консультант Плюс: [сайт]. URL: http://www.consultant.ru/ document/cons_doc_LAW_103394/.
4. Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011): Приказ Министерства финансов РФ от 02.02.2011 № 11н // СПС Консультант Плюс: [сайт]. URL: http://www.consultant.ru/ document/ cons_doc_LAW_112417/.
5. Абдукаримов Ф.В. Бухгалтерская отчетность, как основной источник мониторинга и анализа финансового состояния предприятия // Вестник Тамбовского университета. Гуманитарные науки. – 2015. – №4 (144). – С. 51
6. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 374 с.
7. Артюхова А.В., Литвин А. А. Анализ финансового состояния предприятия: сущность и необходимость проведения // Молодой ученый. — 2015. – №11. – С. 744-747.
8. Ахтырская Е.Ю. Анализ финансовой устойчивости // Научный журнал «Дискурс». – 2017. – № 4 (6). – С. 66-69.
9. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Как управлять капиталом? - 2 изд. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 382 с.

10. Белова Е.Л. Управление финансовой устойчивостью организации // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. – 2015. – № 4. – С. 115.

11. Бердникова Л.Ф. Финансовый анализ: понятие и основные методы / Л.Ф. Бердникова, С.П. Альдебенева // Молодой ученый. – 2016. – № 1. – С. 330–338.

12. Бобошко Н.М. Финансово-экономический анализ: Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 383 с.

13. Бухгалтерский учет и анализ: Учебное пособие / А.В. Зонова, Л.А. Адамайтис. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 611 с.

14. Быкова Н. Н. Сущность понятия финансового состояния предприятия в трактовке разных авторов // Молодой ученый. – 2016. – №29. – С. 369-372.

15. Горбачев А. С. Теоретические аспекты финансовой устойчивости как ключевого критерия финансового состояния предприятия // Молодой ученый. – 2017. – №20. – С. 243-245.

16. Гребнев Г.Д. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Оренбург: ОГУ, 2015. – 302 с.

17. Евстигнеева О.А. Содержание понятия финансовое состояние коммерческой организации // Вектор науки ТГУ. 2014. - № 2 (28). - С.100-103.

18. Жилкина А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 285 с.

19. Жминько Н.С., Сафонов И.С. Теоретические и методологические вопросы анализа финансового состояния // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. 2014. - № 97. – С.1098-1110.

20. Журавлёва Т.А. Информационная база для анализа финансового состояния коммерческих организаций с учетом требований современного законодательства // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – М.: ВАК, 2014. – С. 116-118 с.

21. Игнатьева Е.В. Методика анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. – 2015. – №5. - С. 272-275.

22. Исхакова З. Р., Маймур Т. Д. Современные подходы к анализу финансового состояния организации // Молодой ученый. – 2016. – №1. – С. 371-375.

23. Кереева А. Р. Теоретические и методологические аспекты анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. – 2016. – №2. – С. 509-512.

24. Клевцов С.М. Методы анализа финансового состояния и принятие управленческих решений на предприятии / С.М. Клевцов, А.С. Тевяшова // Научный журнал «Дискурс». – 2017. – 1 (3). – С. 242-254.

25. Кожевникова Г.Г. Сущность и назначение анализа финансового состояния предприятия в современных условиях хозяйствования // Таврический научный обозреватель. – Уссурийск: Филиал ФГАОУ ДВФУ в г. Уссурийске. – 2016. - № 1. – С. 56.

26. Колмаков В.В., Коровин С.Ю. Совершенствование подходов и методик анализа финансового состояния предприятия // Вестник НГИЭИ. – 2015. – № 5 (48). – С.67-73.

27. Кравченко А. И. Анализ устойчивости финансового состояния предприятия с учетом воздействия внешних и внутренних факторов [Текст] // Экономическая наука и практика: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Чита, апрель 2017 г.). – Чита: Издательство Молодой ученый, 2017. – С. 57-58

28. Кузьмина Е.С., Воливок О.А. Бухгалтерский баланс как информационная база анализа финансового состояния предприятия и оценка вероятности его банкротства // Молодой ученый. – 2016. – №6. – С. 467-469

29. Литовченко В.П. Финансовый анализ: учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2016. – 214 с.

30. Любушин Н.П. Экономический анализ: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 575 с.

31. Маркарьян Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учебник / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – М.: КноРус, 2015. – 315 с.

32. Мурзин М.В. Финансовая отчетность, как информационная база финансового анализа коммерческого предприятия // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. - № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://ekonomika.snauka.ru/2015/01/7145 (дата обращения: 21.11.2017).

33. Пирожкова Н. В. Совершенствование подходов и методик анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. – 2016. – №24. – С. 211-213.

34. Пономаренко М. А. Отождествление и разделение понятий «анализ финансового состояния предприятия» и «оценка финансового состояния предприятия» [Текст] // Актуальные вопросы экономических наук: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). –Уфа: Лето, 2015. – С. 3-5

35. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – 7-е изд., перераб. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 608 с.

36. Сенин А.С. Сущность и методология финансового анализа предприятия // Экономика и социум: современные модели развития. - 2015. - № 8. - С. 138-151.

37. Теория экономического анализа: учебник для бакалавриата и магистратуры / М. В. Мельник, В.Л. Поздеев. - М.: Юрайт, 2015. – 261 с.

38. Трушкина А.В. Бухгалтерская (финансовая) отчетность, как информационная база финансового анализа // Молодой ученый. – 2016. – №13. – С. 527-529.

39. Турманидзе Т.У. Финансовый менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 247 с.

40. Тютюкина Е.Б. Финансы организаций (предприятий): учебник. — М.: Дашков и К°, 2015. – 544 с.

41. Файзуллина А.А. Исследование подходов комплексной оценки финансового состояния предприятия // Молодой ученый. – 2016. – № 1. – С.537-540.

42. Финансовый анализ: учебное пособие / С.И. Крылов. – Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2016. – 413 с.

43. Финансы организаций: учебник / Под ред. Н.В. Колчиной, О.В. Португалово. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 399 с.

44. Финансы организаций: Учебник / Под ред. Н.В. Колчиной. - М.: ЮНИТИ, 2016. – 389 с.

45. Финансы: учебник / Отв. ред. В.В. Ковалев. – 3-е изд. – М.: Проспект, 2016. – 928 с.

46. Финансы: Учебное пособие / Н.А. Лупей. - 3-е изд. - М.: Магистр, 2016. - 448 с.

47. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.

48. Шинкарева Л.И., Садочков М.Е. Финансовое состояние предприятия и методы его оценки // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2015. – № 4-1. – С. 291-296.

49. Шишкин А.В. Теоретический анализ финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов // Известия УрГЭУ. – 2016. – № 2 (64). – С. 58-67.

50. Экономический анализ: учебник для вузов/ Л.Т. Гиляровская и др. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 615 с.

АННОТАЦИЯ

на выпускную квалификационную работу

Зелениной Анастасии Федоровны

(фамилия, имя, отчество выпускника)

на тему: Разработка мероприятий по улучшению финансового и экономического состояния АО «Модный Континент»

Краткая характеристика выпускной квалификационной работы:

На современном этапе развития экономики действия любого хозяйствующего субъекта являются предметом внимания для многих иных субъектов рынка. Как правило, такие субъекты рынка имеют интерес к результатам функционирования экономического субъекта. Для написания данной работы была выбрана тема «Анализ финансово-экономического состояния организации» так как достоверная оценка финансово-экономического состояния организации необходима как собственникам, так и внешним пользователям, и руководству организации. Чтобы выжить в современных условиях, управленческому персоналу нужно, прежде всего, уметь реально оценивать финансовое состояние своей организации, а также финансовое состояние основных конкурентов на рынке.

Объектом выпускной квалификационной работы является АО «Модный Континент», а предметом – финансовое состояние организации.

Первый раздел посвящен структуре и анализу финансового состояния предприятия, анализу внешней среды организации. Вторая глава содержит информации о путях улучшения финансово - экономической деятельности. Третья глава является расчетной, в ней рассмотрена экономическая эффективность рекомендаций, предложенных во второй главе, также выполнена оценка рисков.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов и заключения. Всего 70 страниц, 28 таблиц, 3 рисунка.

Автор: Зеленина А.Ф. _____
(Ф.И.О.) (подпись и дата)

Руководитель работы: к.э.н., доцент Бигачева Е.Н. _____

(ученая степень, ученое звание, Ф.И.О.) (подпись и дата)

ANNOTATION

for the final qualifying work

Zelenina Anastasia Fedorovna

(last name, first name of the graduate)

topic: Development of measures to improve the financial and economic condition of JSC «Fashion Continent».

Brief description of final qualifying work:

At the present stage of development of the economy, the actions of any business entity are the subject of attention for many other market actors. As a rule, such market entities have an interest in the results of the functioning of an economic entity. For writing this work, the theme “Analysis of the financial and economic state of the organization” was chosen because a reliable assessment of the financial and economic state of the organization is necessary for both owners and external users, and the management of the organization. To survive in modern conditions, management personnel need, first of all, to be able to realistically assess the financial condition of their organization, as well as the financial condition of the main competitors in the market.

The object of the final qualifying work is JSC «Fashion Continent», and the subject is the financial condition of the organization.

The first section is devoted to the structure and analysis of the financial condition of the company, analysis of the external environment of the organization. The second chapter contains information on ways to improve financial and economic activities. The third chapter is calculated, it examines the cost-effectiveness of the recommendations proposed in the second chapter, as well as a risk assessment.

Final qualifying work consists of an introduction, three sections and conclusion. Total 70 pages, 28 tables, 3 figures.

Author: student Zelenina A.F. _____

(signature and date)

Head of works: c.e.s., professor Bigacheva E.N. _____

(academic degree, academic title, name) (signature and date)