Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ С.Л. Улина
подпись инициалы, фамилия
«24» 06 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент
38.03.02.12 – Финансовый менеджмент (в организации)

Разработка бизнес-плана развития предприятия

Научный руководитель _____ 20.06.2016 канд. экон. наук, доц. Е.В.Сумина
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ 20.06.2016 А.В.Кукарцева
подпись, дата инициалы, фамилия

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение …….…...5
1 Теоретические основы разработки бизнес-плана развития предприятия …..7
1.1 Понятие и структура бизнес-плана развития предприятия ……..…7
1.2 Финансово-экономические показатели эффективности бизнес-плана развития предприятия ……..16
1.3 Бизнес-план развития предприятия в сфере транспортной логистики ….21
2 Стратегический анализ организационной среды ООО «Гринлайт»……28
2.1 Организационная характеристика предприятия ……28
2.2 Анализ внешней и внутренней среды ……..34
2.3 Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности …..……..38
2.4 Отраслевой и конкурентный анализ ……42
3 Бизнес-план развития ООО «Гринлайт» ……47
3.1 Описание бизнес-плана развития предприятия …….……..47
3.2 Оценка экономической эффективности реализации бизнес-плана развития предприятия…….…….…….54
Заключение ……..……..…….…58
Список использованных источников ……..…….……...…60
Приложения А-М ……63-76

ВВЕДЕНИЕ

Для разработки и формирования бизнес-идей как новому предприятию, так и тому, кто хочет расширить его объемы, видоизменить или дополнить направления своей деятельности, требуется составление хорошо продуманного и всесторонне обоснованного бизнес-плана, в котором проводится анализ рынка, составление затрат, денежных потоков.

Эффективно организованный бизнес является важнейшим условием его «финансового здоровья», предпосылкой обеспечения устойчивого роста и достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом. Поэтому знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов эффективного управления бизнес-планированием позволяет обеспечить переход предприятия к новому качеству экономического развития в рыночных условиях.

Актуальностью работы является необходимость проведения бизнес-плана, особой роли процесса реализации бизнес-плана развития организации и определения оценки эффективности реализации бизнес-плана развития.

Целью данной работы является разработка бизнес-плана развития предприятия на примере ООО "Гринлайт".

Предметом является процесс разработки бизнес-плана развития предприятия.

Объектом исследования является «ООО «Гринлайт» - транспортно-логистическое предприятие.

Для реализации данной цели требуется выполнение задач:

- изучение сущности бизнес-плана развития предприятия, его виды, процесс, подходы к разработке.
- анализ алгоритма разработки и реализации бизнес-плана развития, методов анализа внутренней и внешней среды организации,

стратегического анализа и выработки стратегических альтернатив для ООО «Гринлайт»

- анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО "Гринлайт";
- анализ конкурентной среды и определение стратегической группы ООО «Гринлайт»
- проведение GAP-анализа эффективности реализации стратегии ООО "Гринлайт".
- оценка экономической эффективности реализации бизнес-плана развития ООО «Гринлайт»

1 Теоретические основы разработки бизнес-плана развития предприятия

1.1 Понятие и структура бизнес-плана развития предприятия

В условиях современной экономики бизнес-план – необходимый и наглядный инструмент, который используется во многих сфера предпринимательства. С помощью него можно описать процесс функционирования будущей фирмы с нововведениями, каким образом будет осуществляться деятельность по ее внедрению, как правильно спланировать действия для достижения поставленных задач и наметить основные направления дальнейшего развития.

Бизнес-план позволяет выбрать пути для реализации стратегии: рост фирмы, завоевания новых позиций на рынке; получения инвестиций и кредитных ресурсов; составления перспективных планов развития и концепции производства новых товаров и услуг; выбора рациональных способов их реализации.

Он дает также возможность:

- развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы;
- определить пути и способы достижения поставленных целей;
- максимально использовать конкурентные преимущества предприятия;
- предотвратить ошибочные действия;
- отследить новые тенденции в экономике, технике и технологии и использовать их в своей деятельности;
- доказать и демонстрировать обоснованность, надежность и реализуемость проекта;
- смягчить влияние слабых сторон предприятия;
- определить потребность в капитале и денежных средствах;
- своевременно принять защитные меры против разного рода рисков;

- полнее использовать инновации в своей деятельности;
- объективнее оценивать результаты производственной и коммерческой деятельности предприятия;
- обосновать экономическую целесообразность направления развития предприятия (стратегия проекта) [1, с.5].

В настоящий момент существует большое количество теоретических и методических работ, посвященных данной теме, содержащие в себе основные правила и рекомендации по их написанию.

Таблица 1.1 - Различные трактовки понятия бизнес-план

Определение	Источник
Бизнес-план — план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности	Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б [.2].
Бизнес-план — план предпринимательской деятельности фирмы, предприятия; в условиях рыночной экономики необходимый инструмент технико-экономического обоснования и организации дела, включая взаимоотношения с банками и инвестиционными, сбытовыми организациями, посредниками, потребителями.	В. З. Черняк
Бизнес-план — объективная оценка собственной предпринимательской деятельности, фирмы и в то же время необходимый инструмент производства продукции в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуации.	
Бизнес-план — это аналитический документ для планирования предпринимательской деятельности, в нем описываются все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализируются все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяются способы решения этих проблем.	В. А. Баринов

Бизнес-план необходим в современных рыночных условиях для любой организации, он подробно описывает и показывает основные аспекты будущего, анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, определяет способы их решения.

Данный документ представляет собой взаимосвязь подсистем предприятия, технической, экономической, финансовой, управленческой, а так же взаимоотношений с поставщиками, потребителями и государственными организациями.

Основной целью бизнес-плана является получение кредита; привлечение инвестиций в рамках уже существующего предприятия; определение стратегических и тактических направлений и ориентиров самой фирмы в мире бизнеса; даёт информацию для лиц, непосредственно реализующих проект.

Для достижения данной цели необходимо решить ряд тактических задач:

1. организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка сегодняшнего состояния предприятия;

• изучение перспектив развития будущего рынка сбыта продукции;

• оценка затрат, необходимые для изготовления и сбыта нужной этому рынку продукции;

• сравнение цен с конкурентами;

2. выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности предприятия, акцентируя внимание на сильных сторонах и не скрывая слабых;

• анализ возможных угроз и разработка мероприятия по минимизации рисков для предприятия

3. формирование инвестиционно-проектных целей этой деятельности на планируемый период.

Бизнес-план выполняет ряд важных функций, можно выделить такие, как:

1. инициирование - активизация, стимулирование и мотивация намечаемых действий, проектов и сделок;

2. прогнозирование - предвидение и обоснование желаемого состояния фирмы в процессе анализа и учета совокупности факторов;

3. оптимизация - обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;

4. координация и интеграция - учет взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат;

5. безопасность управления - обеспечение информацией о возможных рисках для своевременного принятия упреждающих мер по уменьшению или предотвращению отрицательных последствий;

6. упорядочение - создание единого общего порядка для успешной работы и ответственности;

7. контроль - возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки;

8. воспитание и обучение - благоприятное воздействие образцов рационально спланированных действий на поведение работников и возможность обучения их, в том числе и на ошибках;

9. документирование - представление действий в документальной форме, что может быть доказательством успешных или ошибочных действий менеджеров фирмы [1, с.9].

Существуют два основных типа бизнес-плана предприятия:

1. Бизнес-план создания предприятия, или стартовый бизнес-план. При разработке плана создания предприятия, проверяется экономическая целесообразность бизнес-идеи, анализируется возможность ее осуществления в той или иной организационной форме. Поэтапное составление такого бизнес-плана одновременно позволяет выявить имеющиеся дефициты и слабые места.

2. Бизнес-план развития существующего предприятия:

Основная задача бизнес-плана развития уже существующего предприятия - выбор оптимальной стратегии рассматриваемой компании в краткосрочной или долгосрочной перспективе.

Для определения наиболее эффективных направлений развития бизнеса проводится анализ рынка, на котором работает компания, динамики спроса со стороны основных потребителей, объема продаж и цен у конкурирующих компаний. Это позволяет понять текущее положение предприятия на рассматриваемом рынке, его сильные и слабые стороны, а также негативные и позитивные внешние факторы, которые могут повлиять на деятельность компании.

Кроме того, для создания бизнес-плана развития предприятия проводится подробный анализ внутренней ситуации в компании, выявляются недостатки системы управления и мотивации, оцениваются потребности в производственных мощностях. В рамках бизнес-плана развития может быть проведен анализ целесообразности открытия представительств компании и региональных филиалов. При этом обосновывается выбор конкретных регионов для расширения бизнеса и проводится анализ региональных особенностей рассматриваемого рынка.

Обязательно проводится детальная финансовая и экономическая оценка, которая включает расчет всех основных показателей эффективности. При проведении финансовой оценки формируется понимание потребностей во внешнем финансировании, а также приемлемых условий получения кредитов.

Сфера бизнеса, в которой работает предприятие, во многом определяет содержание бизнес-плана развития. В зависимости от стратегии компании и от специфики деятельности план развития может включать детальный анализ юридических аспектов деятельности предприятия и предполагаемых изменений в законодательстве, предпочтений потребителей производимых товаров (услуг), сравнение эффективности различных маркетинговых мероприятий.

Таблица 1.2 - Виды бизнес-планов

По функциональному составу	Технический, производственный, организационный, кадровый
В зависимости от финансового состояния компании	Развитие предприятия 1. Введение нового продукта или услуги 2. Открытие новых точек, филиалов 3. Использование новой технологии Финансового оздоровления 1. Реструктуризация 2. Перепрофилирование Антикризисного 1. Изменение системы управления 2. Создание холдинга 3. Внедрение новых инвестиционных программ
В зависимости от стадии реализации проекта	Стартовый бизнес-план Бизнес-план развития

В целом, бизнес-план развития предприятия направлен на решение следующих проблем:

- определение конкретных направлений деятельности предприятия, целевых рынков и места предприятия на этих рынках;
- формулировка долговременных и краткосрочных целей предприятия, стратегии и тактики их достижения. Определение лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- определение состава и показателей товаров и услуг, которые будут предложены потребителям. Оценка производственных и торговых издержек по их формированию и реализации;
- оценка финансового положения предприятия и соответствия имеющихся материальных и финансовых ресурсов возможностям достижения поставленных целей;

- определение состава маркетинговых мероприятий по изучению рынка, рекламе, ценообразованию, стимулированию продаж, каналам сбыта и т.д.;

При разработке и реализации проекта должны учитываться интересы всех заинтересованных сторон:

- заказчика бизнес-плана, планирующего вести бизнес;
- муниципальных органов, определяющих потребности и приоритеты в соответствии с общей концепцией развития, формирующих проектное задание, рассматривающих заявки и оформляющих соответствующие документы;
- подрядных фирм, детализирующих концепции бизнес-плана, осуществляющих технические изыскания, проектирование, составление сметной документации, авторский надзор и т.п.;
- потребителя, использующего продукцию или услуги.

Бизнес-план, как правило, разрабатывается в три этапа.

На первом этапе осуществляется сбор и анализ исходной информации, формируется стратегия маркетинга, а также прорабатываются альтернативные варианты проектных решений.

На втором этапе формируются инвестиционная программа, в составе которой производятся расчеты единовременных и текущих затрат и доходов с распределением их по формам собственности, очередям развития и реализации с последующим дисконтированием.

На третьем этапе, на основании собранной информации рассматриваются показатели эффективности проектного предложения по данному бизнесу. Бизнес-планы оформляются в виде текстового, табличного и графического материала.

Бизнес-план состоит из трех блоков, первый – это управленческий анализ и описание проекта того состояния бизнеса, которое желательно достичь с точки зрения менеджмента. Второй – план и последовательность административных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей. Третьим этапом является разработка финансового плана [3].

В бизнес-план входят такие разделы, как резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции, исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга, производственный план, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски.

Таблица 1.3 – Описание разделов бизнес-плана

Разделы бизнес-плана	Характеристика
Резюме	Краткое описание проекта
Анализ рыночной ситуации	Описание демографических, экономических, экологических, научно-технических, политико-правовых, социально-культурных факторов.
План маркетинга	Описание и обоснование товара, цены, распределение, продвижение
План продаж	Прогноз продаж, уровень прибыли
Производственный план	Рассмотрение производственных помещений, планируемое привлечение субподрядчиков, организация системы выпуска товаров или услуги, сроки поставок и основные поставщики, контроль качества
Организационный план	Работы, выполнение которых необходимы для реализации бизнес-плана, должности и обязанности
Финансовый план	Оценка финансовых требований для реализации бизнес-плана [4, с.23].

Таким образом, важность продуманного бизнес-плана невозможно переоценить, ведь от него зависит многое: внешнее финансирование, предоставление кредита, управление операциями и финансами, развитие и маркетинг бизнеса, реализации миссии предприятия.

Бизнес-план – формализованный компонент корпоративной стратегии организации, требует современных инструментов разработки и управление его

реализацией. Эффективность реализации бизнес-плана можно выразить в виде анализа запланированных достигнутых целей, основываясь на концепцию Д. Нортона и Р. Каплана BalancedScorecard, которая позволяет гибко управлять стратегией, эффективно осуществлять контроль и реализацию.

Концепция BSC переводит стратегические взаимосвязанные между собой цели организации в систему показателей. На основе причинно-следственных связей сигнализирует о возможных проблемах, разрывах, при их не достижении.

Таким образом, сформулированные цели в рамках бизнес-плана развития организации основываются на оценке данных ключевых показателей эффективности по четырем направлениям: финансовому, кадровому, маркетинговому, производственному.

1. Финансовое направление – финансовые показатели оценивают экономические последствия предпринятых решений и являются индикаторами соответствия стратегии организации. Ее осуществления и воплощения общему плану усовершенствования организации в целом.

2. Клиентское направление, рассматривающее потребительскую базу, занимаемый сегмент рынка, показатели результатов деятельности. Задачами являются удовлетворение потребностей потребителей, сохранение клиентской базы и привлечение новых.

3. Направление внутренних бизнес-процессов – оценка внутренних процессов, от которых в огромной степени зависит удовлетворение потребности клиентов и достижение финансовых задач организации. При правильном построении данное направление позволит разработать бизнес-приложения потребителям, которые помогут создать и сохранить клиентскую базу, обеспечить высокую финансовую доходность.

4. Направление обучения и развития персонала, определяющее инфраструктуру, которая обеспечит долговременный рост и совершенствование [7, с.31].

Данная концепция позволяет использовать GAP-анализ – анализ расхождения между поставленными целями организации и ожидаемыми результатами от неизменной политики действий.

1.2 Финансово-экономические показатели эффективности бизнес-плана развития предприятия

Показатели экономической эффективности реализации бизнес-плана необходимы для правильного анализа и определения достигнутых тактических и стратегических задач, оценке состояния проекта и реализации финансовой стратегии. Их можно разделить на три категории:

Показатели финансовой эффективности учитывают финансовые результаты экономической деятельности от реализации проекта для его непосредственных участников;

Показатели бюджетной эффективности отражают финансовые последствия проекта для федерального, регионального или местного бюджета.

Показатели экономической эффективности учитывают затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников проекта.

В современной российской и зарубежной практике как критерий эффективности используют доходность, рентабельности и окупаемость.

Для оценки финансовой эффективности проекта целесообразно применять динамические методы, основанные преимущественно на дисконтировании образующихся в ходе реализации проекта денежных потоков. Применение дисконтирования позволяет отразить основополагающий принцип "завтрашние деньги дешевле сегодняшних" и учесть тем самым возможность альтернативных вложений по ставке дисконта.

Показатели эффективности проекта, основанные на дисконтированных оценках (динамические методы):

1. Расчет NPV – чистый дисконтированный доход - сумма предполагаемого потока платежей, приведенная к текущей (на настоящий момент времени) стоимости, каков будет вклад проекта в стоимость предприятия.

Этот метод учитывает зависимость потоков денежных средств от времени. Если рассчитанная чистая стоимость потока платежей больше нуля (NPV>0), то в течение своей жизни проект возместит первоначальные затраты и обеспечит получение прибыли.

Отрицательная величина NPV означает, что заданная норма прибыли не обеспечивается, и проект убыточен. При NPV=0 проект только окупает затраты, но не приносит дохода.

$$\sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum \frac{I_t}{(1+r)^t} \qquad (1.1)$$

Где FC – полный денежный поток;

I - инвестиции.

Преимуществом использования данного показателя является то, что он учитывает влияние факторов времени и неравномерность распределения доходов и затрат по годам расчетного периода. Недостаток – трудность определения расчетного периода, прогнозирования ставки банковского процента и нормы дисконта, а так же изменения цен на продукцию и ресурсы [5, с.117]

Корректное использование NPV-метода возможно только при соблюдении ряда условий:

- Объем денежных потоков в рамках инвестиционного проекта должен быть оценен для всего планового периода и привязан к определенным временным интервалам.
- Денежные потоки в рамках инвестиционного проекта должны рассматриваться изолированно от остальной производственной деятельности предприятия.

- Принцип дисконтирования, применяемый при расчете чистого приведенного дохода, с экономической точки зрения подразумевает возможность неограниченного привлечения и вложения финансовых средств по ставке дисконта.

- Использование метода для сравнения эффективности нескольких проектов предполагает использование единой для всех проектов ставки дисконта и единого временного интервала.

2. Внутренняя норма доходности IRR - определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой инвестиционный проект остается выгодным, определяет процентную ставку, при которой NPV равен 0. Недостатком показателя является то, что он не принимает в расчет размер проекта.

Если IRR равен или больше нормы дохода на капитал, то инвестиции оправданы, и проект можно принять.

$$\mathrm{IRR} = \mathrm{r}_1 + \frac{\mathrm{NPV}_1}{\mathrm{NPV}_1 - \mathrm{NPV}_2} * (\mathrm{r}_2 - \mathrm{r}_1) \qquad (1.2)$$

Где r_1 - значение выбранной ставки дисконтирования,
при которой $NPV_i > 0$ $(NPV_i < 0)$;
r_2 - значение выбранной ставки дисконтирования,
при которой $NPV_2 < 0$ ($7VPV_2 > 0$).

По сравнению с NPV-методом использование показателя внутренней нормы рентабельности связано с большими ограничениями:

- для IRR-метода действительны все ограничения NPV-метода, т.е. необходимость изолированного рассмотрения инвестиционного проекта, необходимость прогнозирования денежных потоков на весь период реализации проекта и т.д.
- сфера применения IRR-метода ограничена только областью чистых инвестиций. Под чистыми инвестициями понимаются инвестиции, которые не требуют промежуточных капиталовложений, а полученные от реализации

проекта средства направляются на амортизацию вложенного капитала и в доход.

3. Индекс рентабельности инвестиций - показатель эффективности инвестиций.

$$PI = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} / I \qquad (1.3)$$

Где I – сумма инвестиций.

Если PI<1, проект следует отклонить, если PI = 1, то проект не приносит ни прибыли, ни убытков; если PI>1, то проект принимается для дальнейшего инвестиционного анализа.

Данные методы необходимо дисконтировать, то есть приводить все денежные потоки (потоки платежей) к единому моменту времени. Дисконтирование является базой для расчетов стоимости денег с учетом фактора времени.

В отличие от других показателей, индекс рентабельности является относительным показателем. Поэтому он очень удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих примерно одинаковые значения NPV, либо при комплектовании портфеля инвестиций с максимальным суммарным значением NPV.

Отличия PI от других методов оценки инвестиционного проекта:

- представляет собой относительный показатель;
- характеризует уровень доходности на единицу капитальных вложений;
- представляет собой меру устойчивости как самого инвестиционного проекта, так и предприятия которое его реализует;
- позволяет ранжировать инвестиционные проекты по величине PI.

Показатели, основанные на учетных оценках (статистические методы):

4. Срок окупаемости проекта - период времени, необходимый для того, чтобы доходы покрыли затраты на инвестиции. Точка, в которой PV примет положительное значение, будет являться точкой окупаемости.

$$PP = \frac{I}{FC+A} \quad (1.4)$$

Где:

I – инвестиции; FC – денежный поток за один период; A – амортизация.

Этот метод - один из самых простых и широко распространен в мировой практике, однако имеет ряд недостатков, которые необходимо учитывать в анализе:

- не учитывает влияние доходов последних периодов.
- поскольку этот метод основан на не дисконтированных оценках, он не делает различия между проектами с одинаковой суммой кумулятивных доходов, но различным распределением их по годам.

Существует ряд ситуаций, при которых применение метода, основанного на расчете срока окупаемости затрат, может быть целесообразным. Например, когда руководство предприятия в большей степени озабочено решением проблемы ликвидности, а не прибыльности проекта. Метод также хорош в ситуации, когда инвестиции сопряжены с высокой степенью риска, поэтому, чем короче срок окупаемости, тем менее рискованным является проект. Такая ситуация характерна для отраслей или видов деятельности, которым присуща большая вероятность достаточно быстрых технологических изменений.

5. Коэффициент эффективности инвестиций (ARR) -

$$ARR = \frac{1}{2}\frac{PN}{(IC-RV)} \quad (1.5)$$

где PN — среднегодовая прибыль от вложения денежных средств в данный проект;

IC — сумма инвестиций;

RV — величина ликвидационной (остаточной) стоимости активов.

Метод, основанный на коэффициенте эффективности инвестиций, имеет ряд существенных недостатков, обусловленных в основном тем, что он не учитывает временной компоненты денежных потоков, и вместо данных о потоке наличности используются данные бухгалтерской отчетности. В

частности, метод не делает различия между проектами с одинаковой суммой среднегодовой прибыли, но варьируемой суммой прибыли по годам, а также между проектами, имеющими одинаковую среднегодовую прибыль, но генерируемую в течение различного количества лет.

1.3 Бизнес-план развития предприятия в сфере транспортной логистики

Транспортные услуги являются особым видом деятельности транспорта, который требует соответствующего технологического, финансового, информационного, правового и ресурсного обеспечения.

Транспортные услуги имеют ряд особенностей, которые необходимо учитывать при применении логистических принципов в процессе управления предприятиями транспортного комплекса:

- услуга существует только в процессе ее производства, не может накапливаться;
- качество услуги определяется качеством процесса оказания услуги, поскольку продажа услуги представляет собой продажу самого процесса ее оказания;
- услуга имеет потребительную стоимость в определенное время на определенном направлении, что ограничивает возможность ее замены;
- существует неравномерность спроса на услуги, как временная, так и пространственная;
- предложение, как правило, не обладает достаточной гибкостью в приспособлении к быстро меняющемуся спросу;
- возможности транспорта для сглаживания колебаний спроса ограничены.

Анализируя финансово-хозяйственную деятельность транспортно-логистической компании, стоит помнить о специфике данной отрасли.

В структуре имущества организации активы, как правило, имеют большую долю основных средств (транспорт, техника, оборудование), отсутствие запасов, рост дебиторской задолженности, высокая доля

кредиторской задолженности из-за того, что организация работает по предоплате, длительный процесс расчета стоимости, оказания услуги – отсюда, нехватка денежных средств. Долгосрочная дебиторская задолженность в большом объеме наносит ущерб компании и приводит к росту риска непогашения долгов и уменьшения прибыли.

При анализе коэффициентов можно использовать отраслевые, т.е. усредненные показатели для данной отрасли, так как каждая имеет разные нормативы, либо использовать для сравнения показатели лидеров-конкурентов.

Сопоставление с другими предприятиями дает важную информацию о деятельности конкурентов, их финансовой политике и финансовом состоянии, ситуации на рынке в целом. Знание финансовых слабостей других предприятий позволяет получить конкурентные преимущества, а анализ их сильных сторон способствует нахождению рецептов укрепления собственного положения.

Для анализа коэффициентов учитывается влияние отраслевой принадлежности, состояние дебиторской задолженности, длительность операционного цикла и других факторов. Стоит учитывать особенности стратегии финансирования – это план действий, который формируется с целью развития и роста компании, повышения объемов продаж, увеличения конкурентоспособности, расширения ассортимента продукции и достижения стабильности [3, с.148].

При разработке стратегии финансирования необходимо учитывать особенности источников капитала, плюсы и минусы каждого способа. Можно выделить такие способы, как банковский кредит, нераспределенная прибыль, эмиссия акций и облигаций, кредиты и займы.

Таблица 1.4 - Особенности источников капитала

Способ	Преимущества	Недостатки
Нераспределенная прибыль (собственные средства)	– снижение финансового риска; - контроль над организацией; - улучшение качества структуры баланса и рост кредитоспособности; - повышение темпов роста бизнеса.	- неиспользование финансового рычага; - высокая цена источника, который погашается из чистого дохода; - риск массовой продажи акций.
Эмиссия акций (привлеченные средства)	- капитал поступает в больших объемах; - снижаются финансовые риски; - отсутствуют фиксированные платежи; - повышается вероятность получения займов; - улучшается инвестиционная привлекательность; - обеспечивается публичность, повышается кредитоспособность.	- процедура выпуска акций связана с определенными сложностями; - необходимо регистрироваться в ФСФР; - есть риск потери контроля над организаций; - высокая цена источника, который оплачивается из чистого дохода; - большие затраты на размещение активов.
Кредит (заемные средства).	- повышение рентабельности за счет роста денежного рычага; - удержание контроля над организацией; - снижение налоговой нагрузки; - подтверждение факта кредитоспособности.	- повышение финансовых рисков; - незначительные сроки оформления займа; - потребности в обеспечении; - риск потери управления над компанией.

С измерением реальных потребностей организации в привлечении дополнительных ресурсов, определением оптимальной формы поступления капитала, с выбором сроком возврата денег помогает определиться стратегия финансирования. Финансовое планирование помогает обеспечить

необходимыми ресурсами организацию, сделать выбор за счет каких средств развиваться.

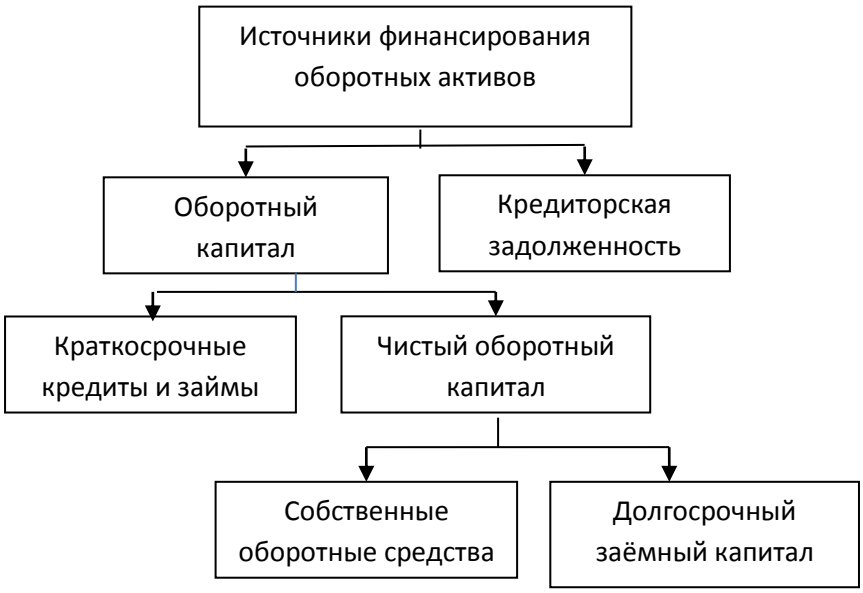

Рисунок 1.1 - Источники финансирования оборотного капитала

При составлении финансового плана определяются по таким вопросам, как:

- источники погашения задолженности по привлеченным инвестициям и покрытию нужд проекта;
- будущие текущие расходы и капиталовложения;
- объемы прибыли, которые будут получены при реализации проекта.

Выделяют финансовые стратегии:

1. Агрессивная стратегия - долгосрочный капитал служит источником покрытия внеоборотных активов и того минимума, который необходим для осуществления хозяйственной деятельности. С позиции ликвидности данная модель также рискованна, т. к. в реальной жизни ограничиться лишь минимумом оборотных активов невозможно.

2. Консервативная стратегия - часть оборотных активов покрывается долгосрочными пассивами.

3. Компромиссная стратегия - оборотные активы финансируются за счет долгосрочных источников.

4. Идеальная стратегия - оборотные активы по величине совпадают с краткосрочными пассивами, т. е. чистый оборотный капитал равен нулю.

С позиции ликвидности данная модель наиболее рискованна, т. к. предприятие может оказаться перед необходимостью продажи части основных средств для покрытия текущей кредиторской задолженности.

Так же при индивидуальном выборе управленческих решений различают три вида стратегий:

1. Осторожная (пессимистическая): лицо, принимающее решение руководствуется девизом «рассчитывай на худшее» (критерий Вальда). Оптимальное по критерию пессимизма решение определяется путем отыскания для каждого решения наихудшей оценки по всем ситуациям, и далее определяется из этих наихудших оценок наилучшая, которая и указывает на оптимальное решение.

2. Оптимистическая: лицо, принимающее решение, руководствуется девизом «рассчитывай на лучшее»(критерий Сэвиджа). В этом случае коэффициенты решений определяются как наилучшие оценки предпочтений по всем ситуациям.

3. Рациональная (рассчитанная на средние условия): стратегия руководствуется девизом «рассчитывай на наиболее вероятные условия» (критерий Лапласа). Необходимо провести анализ различных критериев, выбрать оптимальные решения, определить, совпадают или различаются между собой эти решения, и оценить влияние критериев на выбор оптимального решения.

Индивидуальный выбор того или иного вида стратегии зависит от характера решаемой проблемы, сформулированных целей и индивидуальных особенностей мышления лица, принимающего решение [6].

При выборе финансовой стратегии надо рассматривать влияние нескольких ключевых факторов:

1. Периодичность операционного цикла – при небольшом операционном цикле предприятие может активно применять заемные средства.

2. Структуру активов компании – имея высокий операционный рычаг, предприятие должна опираться на собственный капитал и использовать его как основной источник финансирования.

3. Устойчивость финансового потока, стабильность положения, рентабельность активов – заемный капитал и кредиты могут быть использованы в большом объеме при устойчивом финансовом потоке, высокой рентабельности, при выгодном положении на рынке предприятия спроса на кредиты не будет.

4. Общая цена источников финансирования – для предприятия использование с низкой стоимостью источник финансирования наиболее выгодно.

5. Жизненный цикл, размер организации – недавно открывшееся предприятие, не укрепившее свои позиции, наиболее остро нуждается в заемных средствах; чем больше предприятие по размерам, тем больше кредитоспособность.

6. Отношение к организации – при хорошем отношении к организации, уверенности в ней, позитивной репутации и имидже, после досконального изучения ее финансового состояния и состояния функционирования, кредиторы будут вкладывать инвестиции в ее деятельность.

Для доверия клиентов необходимо заботиться о качестве предоставляемых услуг. Среди наиболее важных параметров качества услуг выделяют стоимость доставки груза, скорость, предоставляемый сервис и техническую оснащенность.

Для рационального применения принципов логистики при управлении потоками услуг необходимо выработать единую концепцию оценки качества

услуг, основанную на критериях, используемых покупателем при выборе поставщика услуг, скорректировать систему управления в направлении минимизации расхождения ожидаемого и фактического уровня качества.

Качество транспортных услуг определяется как соответствие уровня потребительских свойств услуги требованиям рынка. Качество услуг оценивается по разности двух условных величин — ожидания потребителя и фактических параметров. Эта разность называется расхождением, она оценивает степень удовлетворенности покупателя качеством услуги.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Горемыкин, В. А. Бизнес-план : Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов / Богомолов, А. Ю. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва : Ось-89, 2012. – 864 с.

2 Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Лозовский, Л. Ш., Стародубцева, Е. Б. – Изд 5-е, перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2014. — 495 с.

3 Попов, В. М. Бизнес-планирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов / Ляпунов, С. И., Касаткин, Л. Л. – Москва : КноРус, 2013. - 448 с.

4 Петров, К. Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие – Изд. 4-е. – Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2015. – 320 с.

5 Черняк, В. З. Бизнес-планирование. Учебно-методическое пособие / Черняк, А. В., Довдиенко, И. В. – Москва : ООО «Издательство КноРус», 2010. – 273 с.

6 Выбор управленческого решения. [Электронный ресурс] : лекционный материал – режим доступа: http://studopedia.ru/3_166662_vibor-upravlencheskogo-resheniya.html

7 Каплан, Р. С. Сбалансированная Система Показателей от стратегии к действию / Нортон, Д. П. – Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. – 210 с.

8 Бухалков, М. И. Планирование на предприятии : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям – Изд. 3-е. – Москва : ИНФРА, 2010. – 411 с.

9 Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление : Полный курс MBA – Москва : Эксмо, 2013. – 480 с.

10 Черняк, В. З. Бизнес-планирование : учебное пособие / Эриашвили, Н. Д., Ахвледиан, Ю. Т. – Изд. 4-е, перераб. и доп. Москва : Юнити-Дана, 2013 - 591 с.

11 Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : Учебник для бакалавров — Изд. 2-е. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 431 с.

12 Китай стал еще ближе [Электронный ресурс] : аналитический журнал – режим доступа: http://expert.ru/siberia/2016/15/kitaj-stal-esche-blizhe

13 Федеральная служба государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : – режим доступа: http://krasstat.gks.ru

14 Бабич, Т. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Бабич Т.Н., Козьева И. А., Вертакова, Ю. В. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.

15 Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: Учебное пособие / Филатова, Т. В. – Москва : КноРус, 2013. - 232 с.

16 Бухалков, М. И. Планирование на предприятии: Учебник – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 411 с.

17 Петухова, С. В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие - Москва : Омега-Л, 2013. - 171 с.

18 Методы расчета ставки дисконтирования [Электронный ресурс] : лекционный материал – режим доступа: http://www.cfin.ru/finanalysis/math

19 Маркетинг [Электронный ресурс] : лекционный материал – режим доступа: http://powerbranding.ru

20 "Трансконтейнер" три года будет перевозить все контейнерные грузы "Русала" [Электронный ресурс] : аналитический журнал – режим доступа: http://tass.ru/transport/3224382

21 Друкер П. Ф. Практика менеджмента - Москва : Вильямс, 2010. - 388 с.

22 Программная платформа для создания систем управления документами [Электронный ресурс] – режим доступа: http://optima-workflow.ru

23 Орлова, П. И. Бизнес-планирование: Учебник - Изд. 2-е, перераб. и доп. - Москва: Дашков и К, 2016. - 288 с.

24 Романова, М. В. Бизнес-планирование: Учебное пособие – Москва : ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.

25 Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения – Санкт-Петербург : Питер, 2013. - 352 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Описание стадий жизненного цикла компании ООО «Гринлайт»

Стадия	Деятельность	Управление, персонал и руководство	Административная система	Финансы
1 мая 2011 года	Создание, сертифицированный и полномочный агент контейнерных линий «Pacific Gates Container Lines» и «Modern Shipping Lines», идет активное освоение рынка, рост интеграции особенно интенсивны,	Число сотрудников 20 человек с небольшим опытом в сфере грузоперевозок	В компании не были четко закреплены функции и задачи за персоналом.	Магазин постепенно выходил на окупаемость, дополнительных инвестиций для рекламы не было.
2013 год	Выход на стабильный уровень продаж и получение поток постоянных клиентов. Открыты четыре представительства, с общей численностью сотрудников 30 чел.	Приобретен парк специализированной автотранспортной техники по доставке грузов по г. Красноярску и Красноярскому краю. Взят в долгосрочную аренду контейнерный терминал недалеко от станции Базаиха. Число сотрудников - 55 человек, открыт дополнительный офис занимающийся вопросами приемки, хранения и вывоза контейнеров.	Появилась четкая организационная структура, у каждого сотрудника компании - должностная инструкция, и список работ.	Получение дохода, который покрывает затраты на аренду и зарплату. Продвижение компании с помощью печатных изданий и поисковой системы
2015 год	Рост продаж компании замедлится Открыты магазины во всех доступных районах	Существование за счет сформировавшейся базы лояльных покупателей. Проводятся тренинги для персонала	Попытка разделения на сегменты перевозок, по направлениям.	Упор на эффективность работы. Организации удается сохранять устойчивое

				положение во внешней среде становится одним из крупных грузоперевозчиков.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

SWOT-анализ ООО «Гринлайт»

	Возможности (О)	Угрозы (Т)
	1. Информационные технологии потенциально могут создать новые конкурентные преимущества – скорость обработки запроса, оперативность, координация 2. Переключение спроса на меньшие объемы грузоперевозок 3. Большое количество индивидуальных предпринимателей по Красноярску 4. Строительство инфраструктуры города стимулируют спрос на перевозки 5. Крупные розничные сети постепенно заходят в регион 6. Взимание платы за пользование фед.трассами (система Платон) приведет к переводу части объемов грузов на жд перевозки. Плата взимается от 12 тонн.	1. Продуктовые эмбарго и санкции ведут к сокращению товарооборота/перевозок 2. Экономический кризис ведет к снижению доходов населения, что снижает товарооборот 3. Сильная конкуренция со стороны других грузоперевозчиков 4. Повышение тарифов со стороны РЖД и автоперевозчиков 5. Рост ставки рефинансирования снижает возможности предприятия, его партнеров и клиентов 6. Инфраструктура контейнерных перевозок отстает от общемировой - не все станции открыты и оборудованы для работы с контейнерами; кроме того бюрократизирована.
Сильные стороны (S)		

1. Плоский тип организационной структуры позволяет компании быть гибкими, быстро реагировать на изменение клиентских предпочтений 2.Собственные представительства в портах снижают затраты перевозку и повышают оперативность. 3. Партнерские отношения и долгосрочная аренда терминала при станции ст. Базаиха снижает издержки по хранению контейнеров	2,3,4S.3,4,6O. Усиление позиций на рынке, привлечение новых потребителей 1,2,4S.5O. Выход на новый рынок, открытие филиалов в других городах 1,2,3S.1,2O. Создание новой услуги, автотранспортные перевозки	2,3,5S.2O. Усиление позиций на рынке за счет низкой стоимости и удержанием постоянных клиентов 2,4,6.S.3.O Развитие рынка, открытие филиалов в других городах 1,2,4S.1.O переход от экспорта-импорту к внутрироссийским перевозкам

Окончание приложения Б

	Возможности (O)	Угрозы (T)
4. Свой парк автомобильной техники снижает издержки по автодоставке контейнеров и сопутствующих грузов. 5. Наличие хороших отношений с крупными заказчиками 6. Хорошие договоренности с кредитными учреждениями и инвесторами		
Слабые стороны (W)		
1. Услуги фирмы однотипны, а ресурсы для их воспроизводства доступны конкурентам 2. Зависимость всего бизнеса от нескольких заказчиков. 3. Нет системы мониторинга и маркетингового анализа рынка 4. Ограниченное число задействованных каналов продвижения - печатные издания, поисковые системы. Ограничения использования интернет технологий 5. Дисбаланс грузоперевозок в сторону экспорта,	1,2W. 1,2O. Перевозка автотранспортным средством 2,5W.3,4,5.O Новые филиалы, привлечение клиентов, снижение зависимости от крупных потребителей	2,4W.3T. Горизонтальная интеграция 2W.2T. Снижение издержек, цены, удержание постоянных клиентов 5W.2T. Концентрация внимания на внутренних перевозках

следствие - нехватка контейнеров. 6. Отсутствие формализованной методики инициации новых проектов (услуг, направлений), даже при наличии потребности у клиентов.		

ПРИЛОЖЕНИЕ В

STEP-анализ ООО «Гринлайт»

Группы	Описание факторов	Возможность	Угрозы
Социальные	Динамика численности населения	При увеличении численности населения требуется большее количество продукции - увеличение товарооборота	
	Развитие транспортной инфраструктуры	Программы развития предпринимательства и отраслевые инвестиционные проекты, развитие городской инфраструктуры, стимулирование спроса на автоперевозки	
	Развитие мелкого и среднего бизнеса	Большое количество индивидуальных предпринимателей, мелких физических лиц	
Технологические	Инвестиции в технологии.	Инвестиции в информационные технологии потенциально могут создать новое конкурентное преимущество – скорость обработки запроса.	Снижение инвестиций на фоне спада экономики неизбежно
	Тип технологии	Стабильный тип	Воспроизводимость

	(стабильная, продуктивная, изменчивая)	технологии	технологии влечет более высокую конкуренцию.
	Наличие собственного транспорта у малого и среднего бизнеса	Покупка и содержание транспорта – дорогое для некоторых владельцев	Микропредприятиям не требуется большой объем перевозок, они имеют собственный транспорт
Политические	Уровень и направления государственных субсидий	Строительство крупных инфраструктурных, федеральных проектов стимулирует отрасль и увеличивает её технологичность	Снижение финансирования в инфраструктуру из-за кризиса в экономике
	Законодательство		Принятие законов, усложняющих ведение деятельности организации

Окончание приложения В

Группы	Описание факторов	Возможность	Угрозы
Экономические	Коэффициент эластичности отрасли		Высокая чувствительность основных потребителей к цене
	Ставка рефинансирования		Рост ставки рефинансирования ведет к снижению кредитов и прибыли.
	Доступность кредита		Более жесткие условия получения кредитной линии
	Склонность к потреблению		Переключение спроса на более меньшие объемы грузоперевозок
	Курс национальной валюты		Снижение курса ведет к снижению импорта
	Уровень дохода населения		Рост уровня цен опережает рост уровня доходов населения, это может негативно сказаться на покупательной способности денег
	Доход на душу населения	Переход на потребление товаров малыми партиями, снижение потребления импортных товаров	
	Уровень безработицы		Рост уровня безработицы приводит к ухудшению

			экономической ситуации в стране

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

GAP-анализ ООО «Гринлайт» по финансовому направлению

Цели	Показатели	Разрыв	Действия
Увеличить уровень чистой прибыли	на 10% к 2016 г.	Рост себестоимости реализованной продукции. Потеря клиента «Русал». Затягивание процесса документооборота, высокая загруженность инженерных отделов приводит к увеличению времени расчета провозных ставок и отказу от услуг, что в свою очередь, ведёт к потере прибыли.	Снижение себестоимости; увеличение объема продаж. Создать регламент прохождения документов, распределить обязанности и письменно закрепить в отдельном документе, прописать в должностных инструкциях сотрудников
Сократить дебиторскую задолженность	на 30% к 2016 г.	По некоторым клиентам накоплена очень большая задолженность. Работа с клиентами по уменьшению дебиторской задолженности, определение причин, исключение случаев неплатежей, ненадежных клиентов.	Разработать план мероприятий по сокращению дебиторской задолженности.
Увеличить рентабельность	на 10% к 2016 г.	Осуществление деятельности в условиях	За счет предложения комплексного

продукции		постоянных финансовых ограничений	ассортимента услуг (экспедирование по городу, пересчет мест).
Сократить издержки организации	На 7% к 2016 г.	Высокая себестоимость реализованной продукции.	Новая технология, новые технологические изменения, позволяющие сократить издержки, увеличение объёма поставок, исключение неблагонадёжных поставщиков, партнеров. Заключение взаимовыгодных долгосрочных договоров.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

GAP-анализ ООО «Гринлайт» по маркетинговому направлению

Цели	Показатели	Разрыв	Действия
Увеличить долю постоянных клиентов	На 7%, к 2016 г.	Потеря клиента «Русал». Ограниченность рынка контейнерных грузоперевозок	Выход на новый рынок путем организация доставки автотранспортом
Повысить эффективность работы отдела маркетинга и продаж	Увеличение новых количества контрактов с клиентами	Неудовлетворительная эффективность работы отдела маркетинга и продаж, отсутствие системы мониторинга	Разработать оперативный план работы соотнесённого со стратегией компании, сегментами рынка; выработать критерии успешности работы, провести маркетинговый анализ
Увеличить уровень удовлетворенности клиента	Не менее 60% потребителей довольных продукцией 2016 г.	Недовольство клиентов в связи с задержкой оформления документов	Создание регламента проведения работ с определенными временными рамками.
Разработать и внедрить проект организация доставки сборными грузами в международном сообщении	Полное функционирование к 2017 г.	Отсутствие опыта разработки подобных проектов. Мероприятия не формализованы, отсутствует поддержка со стороны руководства.	Разработать бизнес-план по реализации проекта, провести анализ

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

GAP-анализ ООО «Гринлайт» по производственному направлению

Цели	Показатели	Разрыв	Действия
Внедрить программу SeaExpeditor	Полное функционирование к 2016 г.	У сотрудников использование данной программы вызвало сложности. Нет единой базы данных	Введение другой программы или создание собственного программного продукта, совмещающего в себе базу данных, программу по отслеживанию этапов работы с клиентом
Сократить сроки расчёта стоимости выполнения заказа	К 2016 г.	Отсутствует единая база ставок. Периодически у инженеров не хватает времени для расчета из-за работы с крупными заказчиками.	Создать регламент прохождения документов, распределить обязанности и письменно закрепить в отдельном документе, прописать в должностных инструкциях сотрудников, разъяснить им свои обязанности. Внедрение программного продукта.
Улучшить баланс грузопотоков предприятия (вход/выход)	2016-2017 г.	Разбалансированность грузопотоков – экспорта больше чем импорта, отсутствие достаточного количества контейнеров для перевозок по конкурентоспособной	Поиск потребителей для уравнивания экспорта-импорта

		стоимости. В случае нехватки организация компенсирует дефицит за счет его подсыла с удаленных станций, либо аренде по более высокой стоимости, что ведет к увеличению общих издержек.	
Улучшить работу сайта	2016 г.	Отсутствие обратной связи с клиентов, возможности расчета стоимости перевозки	Усовершенствовать работу сайта

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

GAP-анализ ООО «Гринлайт» по кадровому направлению

Цели	Показатели	Разрыв	Действия
Обучить персонал	Проведение одного обучающего мероприятия в течение года.	Разовый несистематический характер. Как правило, один раз в год руководство компании оплачивает 3-4-х дневный тренинг, групповое обучение инженерных отделов	Поддерживать на необходимом уровне, продолжать проводить тренинги
Повысить мотивацию сотрудников компании	2016 г.	Отсутствие системы кадровой политики предприятия. Система стимулирования официально не закреплена	Разработать кадровую политику, систему стимулирования
Повысить производительность труда	Повышение скорости обслуживания клиентов, скорости заключения контрактов	У менеджеров по работе с клиентами нет определенного плана работы, сегментов работы, критериев успешности работы, отсутствует четкая стратегия позиционирования на рынке грузоперевозок. Следствием являются	Разработка системы мотивации и стимулирования, создание критериев эффективности работы персонала

		издержки времени на коммуникацию с неподходящими по параметрам клиентами.	
Усовершенствовать систему учета и оценки эффективности работы персонала	2016-2017 г.	Отсутствие системы кадровой политики предприятия, KPI деятельности	Разработка системы кадровой политики предприятия, KPI

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Агрегированный баланс ООО «Гринлайт»

	.2014	2015	1 квартал 2016
АКТИВ, всего	72104	201123	415672
Внеоборотные активы (1100)	68	23	0
Оборотные активы (1200)	36 204	100 652	207896
Запасы и затраты (1210+1220+1231)	151	108	524
Краткосрочная дебиторская задолженность (1230-1231+1260)	20 079	56220	53703
Денежные средства (1240+1250)	15 602	44 120	153549

	2014	2015	1 квартал 2016
ПАССИВ	63977	189249	368838
Собственный капитал (1300+1530+1540)	8567	12101	46954
Долгосрочные пассивы (1400)	0	0	0
Краткосрочные пассивы (1500-1530-1540)	27 705	88 574	160942
Займы и кредиты (1510)	0	9 448	0

Кредиторская задолженность	27 705	79 126	160942

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Анализ имущества ООО «Гринлайт»

	Отчетная дата		31.12.2015		31.12.2014		Абс. Изменение	Темп прироста
Актив	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб	%		
Имущество	415672	100	201 123	100	72 104	100	343 568	476,49
Иммобилизованные активы	0	0,00	23	0,01	68	0,09	-68	-100,00
Оборотные активы	207896	50,01	100 652	50,04	36 204	50,2	171 692	474,23
Запасы	524	0,13	108	0,05	151	0,2	373	247,02
Дебиторская задолженность	53703	12,92	56220	27,95	20 079	27,9	33 624	167,46
Денежные средства	153549	36,94	44 120	21,94	15 602	21,6	137 947	884,16
Пассив	тыс. руб	%	тыс. руб	%	тыс. руб	%	Абс. Изменение	Темп прироста
Источники	368838	100	189 249	100	63 977	100	304 861	476,52
Собственный капитал	46954	12,73	12 101	6,39	8 567	13,4	38 387	448,08
Заемный капитал	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	
Долгосрочные	160942	43,63	88 574	46,80	27 705	43,3	133 237	480,91

обязательства								
Краткосрочные кредиты и займы	0	0,00	9 448	4,99	0	0,00	0	
Кредиторская задолженность	160942	43,63	79 126	41,81	27 705	43,3	133 237	480,91

ПРИЛОЖЕНИЕ К

Анализ ликвидности и платежеспособности ООО «Гринлайт»

2015				2016				Платежный излишек	
Актив		Пассив		Актив		Пассив		на н. г.	на к. г.
А1. (ДС)	44 120	П1. (Кр3)	79126	А1. (ДС)	153549	П1. (Кр3)	160942	-7393	-35006
А2. (ДБ)	56220	П2. (ККЗ)	9448	А2. (ДБ)	53703	П2. (ККЗ)	0	53703	46772
А3. (ЗЗ)	108	П3. (ДЗС)	0	А3. (ЗЗ)	524	П3. (ДЗС)	0	524	108
А4. (ВА)	23	П4. (ИСС)	12101	А4. (ВА)	0	П4. (ИСС)	46954	-46954	-12078

2014				2015				Платежный излишек	
Актив		Пассив		Актив		Пассив		на н. г.	на к. г.
А1. (ДС)	15602	П1. (Кр3)	27705	А1. (ДС)	44 120	П1. (Кр3)	79126	-35006	-12103

А2. (ДБ)	20079	П2. (ККЗ)	0	А2. (ДБ)	56220	П2. (ККЗ)	9448	46772	20079
А3. (ЗЗ)	151	П3. (ДЗС)	0	А3. (ЗЗ)	108	П3. (ДЗС)	0	108	151
А4. (ВА)	68	П4. (ИСС)	8567	А4. (ВА)	23	П4. (ИСС)	12101	-12078	-8499

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «Гринлайт»

Показатель	Отчетная дата	2015	2014
ЗЗ	524	108	151
ИСС-ВА	46954	12078	8499
СОС	46954	12078	8499
СОС+ККЗ	46954	21526	8499