

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт экономики, управления и природопользования  
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ С. Л. Улина

подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

Разработка проекта по внедрению системы дисконтных продаж  
госпитальной аптечной продукции  
(на примере ООО «Медлидер» аптека «Неонфарм»)

Руководитель	_____	ст. преподаватель	Н. И. Лобачева
		подпись, дата	
Консультант	_____	канд. экон. наук	С. Л. Улина
		подпись, дата	
Выпускник	_____		А. В. Шоль
		подпись, дата	

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ по теме  
Разработка проекта по внедрению системы дисконтных продаж госпитальной  
аптечной продукции (на примере ООО «Медлидер» аптека «Неонфарм»).

Нормоконтроллер

\_\_\_\_\_

Г. А. Федоткина

подпись, дата

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы разработки проектов.....	7
1.1 Сущность и виды проектов.....	7
1.2 Проект: структура и жизненный цикл проекта.....	15
1.3 Методы оценки эффективности проектов.....	20
2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «Медлидер».....	30
2.1 Краткая характеристика организации.....	30
2.2 Анализ хозяйственной деятельности организации.....	36
2.3 Анализ финансовой деятельности ООО «Медлидер».....	39
3 Разработка проекта по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции ООО «Медлидер».....	54
3.1 Проект по внедрению системы дисконтных продаж.....	54
3.2 Оценка эффективности проекта.....	67
Заключение.....	71
Список сокращений.....	74
Список использованных источников.....	75
Приложение А. Бухгалтерский баланс за 2016 год.....	81
Приложение Б. Отчет о финансовых результатах за 2016 год.....	83

## ВВЕДЕНИЕ

Управление проектами имеет специфическую область знаний и практическую методологию, широко применяемую в разных областях деятельности. Разработаны международные стандарты управления проектами, в соответствии с которыми строятся процессы управления самыми различными проектами. Разработаны стандарты управления проектами, с которыми строятся процессы управления самыми различными проектами.

Современная организация способна существовать и успешно конкурировать на рынке лишь при условии постоянного развития и адаптации к изменяющимся условиям видения бизнеса. Справляться с этим позволяет проектная деятельность. Проекты принимаются на всех уровнях организации и включают в себя замысел, средство его реализации и получаемые в процессе реализации результаты.

Проекты иницируются в силу возникновения потребностей, которые необходимо удовлетворить. Однако, в условиях ограниченности ресурсов сделать это в полной мере невозможно, а порой и вообще невозможно. Приходится делать выбор среди проектов, выбирать тот на который хватит ресурсов, финансовых возможностей, сравнительной важности удовлетворения одних потребностей и игнорирования других, эффективности проекта.

Проект может создать продукт, услугу или способность предоставлять услугу, улучшить существующие товары или услуги, создать конечный результат или документ. Любой проект проходит через определенные фазы в своем развитии. Стадии жизненного цикла проекта могут различаться в зависимости от сферы деятельности. Однако у каждого проекта можно выделить начальную стадию, стадию реализации проекта и стадию завершения работ по проекту. Участвовать в проекте может как один человек, так и несколько человек, как одно структурное подразделение, так и несколько структурных подразделений организации.

Данная работа посвящена разработке проекта по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции в госпитальной аптеке.

Возрастающая конкуренция на розничном фармацевтическом рынке стимулирует руководителей на создание условий для привлечения покупателей, а также ведении и учет данных покупателей, так как их больше количество являются не излечимыми больными, которым требуется постоянная терапия в результате чего потребление большого количества медикаментов, а также расходных материалов для их введения и не только, но также данная аптека осуществляет продажу и общего аптечного ассортимента. Дисконтная система – это современный ценовой метод поддержки покупательской лояльности. Дисконтная система стала частью имиджа российских аптечных учреждений и обычным делом для покупателя.

Дисконтная система представляет собой совокупность правил и условий, по которым покупателю предоставляется дисконт. Основными целями, которой является привлечение покупателей, увеличение объема продаж и увеличение прибыли. А основными задачами является заинтересовать покупателей, повысить внимательность при обслуживании и предоставление скидки. Назначение дисконтной системы - стимулирование спроса, учет и ведение тяжёлых пациентов. Дисконтная система необходима для предприятия, если ему нужно решить задачи, связанные со стимулированием постоянных покупателей и привлечения новых.

Актуальность дисконтной системы продаж основана на том, что люди стараются сэкономить на покупках всеми возможными способами. Бонусные программы в настоящее время доказали свою эффективность и наличие потенциала. Использование дисконта позволяет торговым сетям иметь некоторую стабильность и планировать значительную часть доходов.

В данной бакалаврской работе предлагается внедрить дисконтную систему в виде дисконтной карты, снакопительной системой баллов, а именно

Смарт-карту. Данный вид дисконта является одним из эффективных и популярных, он позволит вести учет клиентов и сделать привлекательнее ценовую политику организации, путем предоставления льгот на товары и составление более эффективных ценовых схем. С помощью дисконта организация пополнит клиентскую базу аптеки, а с ней и прибыль организации. Предметом бакалаврской работы является проект по внедрению системы дисконтных продаж госпитальной аптечной продукции.

Целью написания бакалаврской работы является разработка проекта по внедрению дисконтной системы. Объектом анализа является общество с ограниченной ответственностью «Медлидер», аптека «НЕОНФАРМ». Аптека является коммерческим учреждением и осуществляет свою деятельность с целью получения прибыли. Организация осуществляет свою деятельность с 2010 года в сфере розничной торговли.

Для эффективной работы современного торгового предприятия необходимо внедрение надежных и многофункциональных комплексов для ведения дисконтной политики. И чем более продуманной и настраиваемой под нужды организации будет дисконтная система, тем большую прибыль она принесет.

Задачи бакалаврской работы:

- разобрать теоретические основы разработки проектов;
- рассмотреть сущность и виды проектов;
- определить структуру и жизненные циклы проекта;
- оценить финансово-хозяйственную деятельность;
- дать краткую характеристику организации;
- проанализировать хозяйственную деятельность;
- проанализировать финансовую деятельность;
- разработать проект по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции;
- дать обоснование по внедрению системы дисконтных продаж;

- оценить эффективность проекта.

Первая глава посвящена теоретическим основам разработки проекта. Рассмотрены сущность и виды проектов, объекты и субъекты, цели проектов, основные характеристики проектов, стандарты управления проектами, участники и классификация проектов, структура проекта и этапы жизненного цикла, и основные динамические и статистические методы оценки эффективности инвестиционного проекта.

Во второй главе раскрывается краткая характеристика ООО «Медлидер», хозяйственная и финансовая деятельность организации. Проведены вертикальный и горизонтальный анализы актива и пассива баланса. Выполнен анализ финансовой устойчивости, анализ ликвидности баланса за 2015-2016 годы и 2016-2017 годы, рассчитаны коэффициенты финансовой устойчивости, платежеспособности (ликвидности) организации, деловой активности и рентабельности.

Третья глава направлена на разработку проекта по внедрению дисконтной системы продаж аптечной продукции в ООО «Медлидер». В главе рассмотрены основания для предоставления дисконта, главный инструмент дисконтной системы, основное назначение, виды возможного дисконта; проанализирована покупательская способность покупателей, проведено анкетирование с целью выявления эффективности проекта. Выбрана сторонняя организация, осуществляющая свою деятельность в сфере предоставления оборудования и специализированных программ дисконтной системы для успешного функционирования проекта. Рассчитана полная стоимость внедрения проекта, включая оборудование и программное обеспечение. Проведена оценка эффективности проекта с помощью основных показателей.

Структура бакалаврской работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Общий объем 81 страница. Работа имеет иллюстрации и таблицы 2 приложения. Список использованной литературы включает 70 источников.

# **1 Теоретические основы разработки проектов**

## **1.1 Сущность и виды проектов**

Управление проектами за последнее время завоевало признание как наилучший метод планирования и управления реализацией инвестиционных проектов. Управление проектами - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участников проекта. Чтобы удовлетворить эти требования и ожидания необходимо найти оптимальное сочетание между целями, сроками, затратами, качеством и другими характеристиками проекта.

Понятие слова «проект» давно вошло в нашу жизнь, но до сих пор не существует общепринятого разъяснения этого термина.

Проект (project) происходит от латинского слова *proiacere* – продвигать что-то вперед (*pro-* заранее; *iacere*-продвигать).

В российском менеджменте «проект» - это совокупность задач и действий, имеющие четкие конечные цели, взаимосвязи задач и ресурсов, сроки начала проекта и его окончания и условия его реализации.

Успешны считается тот проект, который с учетом ограниченности ресурсов позволяет полностью реализовать поставленные цели.

Проект – это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата. Временный характер проектов указывает на его начало и окончание. Окончание наступает тогда, когда цели достигнуты или наоборот, не могут быть достигнуты, когда в проекте больше нет необходимости или клиент желает прекратить проект [7].

Проект – системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных) документов, содержащих комплексно – системную модель действий, направленных на достижение цели.

Самый первый шаг при создании любого проекта это определение его целей и задач. Результат правильно сформулированных целей и задач поможет



руководителям организаций не потратить временной ресурс на неудачное завершение проекта. Так же главное не путать эти два понятия. Цели – это то, чего проект достигнет в конечном результате. На один проект может быть несколько целей, но много задач в расчете на одну цель. А задачи – это точные формулировки поддерживающие цель. Иными словами, как мы будем добиваться поставленных целей.

При разработке проектов выделяют субъекты и объекты проектов.

Под объектом управления проектами понимается проекты, программы и портфели проектов.

Субъектами управления проектами являются менеджеры проекта со стороны заказчика и исполнителя, а также команда управления проектом.

Цели проекта должны быть:

1. Конкретными – отсутствие различных интерпретаций в постановке цели различными участниками проекта.

2. Измеримыми – должны описывать количественные показатели.

3. Достижимыми – возможность достижения с учетом существующих ограничений.

4. Значимыми – соответствие целям компании, ее стратегии и важность проекта для компании.

5. Соотносимыми с конкретным периодом времени – если не учитывать временные рамки, то цель организация не будет достигнута.

Описывая проект, можно заметить, что он включает в себя замысел, средство его реализации и получаемые в процессе реализации результаты.

Проекту присуще три основные характеристики:

1. Установленные сроки начала и завершения проекта;

2. Результат каждого проекта (продукт или услуга);

3. Направленность проекта на достижение определенных целей.

Проект считается успешным, если выдержаны требования по времени, стоимости и качеству.

Практически методология управления проектами помогает:

1. Обосновать целесообразность инвестиций;
2. Разработать схему финансирования работ;
3. Составить план работ, рассчитать сроки исполнения работ, рассчитать необходимые ресурсы и затраты;
4. Оптимально организовать исполнение работ и взаимодействие участников проекта;
5. Управлять качеством;
6. Анализировать управление проектными рисками;
7. Планировать и управлять контрактами;
8. Следить за отклонением фактического хода выполнения работ от запланированного и прогнозировать последствия возникающих отклонений;
9. Вести архивы проектов и анализировать опыт их реализации.

Хотя по сложности и длительности все проекты отличаются друг от друга, методы планирования и управления у них одни и те же. Управление проектами использует уникальные методы и инструменты для повышения эффективности реализации проектов.

Управление проектами – это процесс руководства всеми работами по проекту от начала его создания и до момента его завершения.

Методология управления проектами отражается в следующих стандартах управления проектами:

1. Международные стандарты (получившие международное значение в процессе своего развития);
2. Национальные стандарты (получившие общенациональное значение, созданные для применения внутри одной страны);
3. Общепроизводственные стандарты (принятые сообществом специалистов);
4. Частные стандарты (предназначены для использования частными лицами, компаниями, учреждениями);
5. Корпоративные стандарты (разработаны для одной компании или внутри группы родственных компаний).

Любой проект существует не сам по себе, он направлен на решение определенных проблем. Различают различные методы для определения целей проекта, среди которых можно выделить аналитические и неаналитические.

Аналитические методы созданы для того, чтобы найти новые подходы к проблемам или новые комбинации посредством систематизированного поиска.

К таким методам можно отнести:

- морфологический анализ. Целью метода является систематическое исследование всех возможных вариантов проблем, а главной особенностью является то, что он помогает преодолеть трудности при выборе правильного решения из всевозможных комбинаций.

Морфологический анализ проводится по схеме:

1. Формулировка проблемы;
2. Постановка задач;
3. Составление списка всех характеристик предполагаемого продукта;
4. Перечисление возможных вариантов решения по каждой характеристике;
5. Анализ сочетаний;
6. Выбор наилучшего сочетания.

Из всех возможных вариантов выбирается только один. При этом выбор производится путем перебора абсолютно всех вариантов, на что уходит много времени. Данный анализ может быть реализован с помощью средств вычислительной техники.

- функционально-стоимостной анализ. Целью метода будет системный анализ функций объекта, направленный на сокращение затрат во все сферах (маркетинга, производства, эксплуатации) при сохранении или повышении качества объекта. Он строится на рассмотрении объекта через выполнение им функций и отношений между ними. Оценка вариантов производится по критерию, учитывающему степень выполнения и значимости функций, а также затраты связанные с их реализацией.

Базой для такого исследования будут принципы функциональной

организованности систем:

1. Актуализация функций - каждый элемент и его свойства должны быть функциональны. В новом продукте не должно быть ненужных, нефункциональных элементов;

2. Сосредоточение функций – чем меньше затрат нужно для реализации функции, тем идеальней окажется принятое решение.

3. Совместимость функций – все элементы должны быть взаимосвязаны друг с другом и не противоречить друг другу.

4. Гибкость функций – соотношение устойчивости структуры и подвижности функций.

Данный анализ помогает корректировать уже существующие решения, изменять сферу их решения и находить новые решения.

Неаналитические методы позволяют отойти от формальных процедур и применить творческое решение проблемы. К наиболее распространенным неаналитическим методам относится мозговой штурм. Он используется, когда необходимо получить большое количество решений за короткий промежуток времени.

Участниками проекта могут выступать как физические, так и юридические лица, чьи интересы связаны с реализацией проекта.

Основными участниками могут выступать:

1. Инвестор - субъект инвестиционной деятельности, осуществляющий вложение средств и обеспечивающий их целевое использование;

2. Заказчик – лицо, которое получает результат реализации проекта;

3. Пользователь проекта – использует проект в результате реализации проекта;

4. Руководитель (менеджер проекта) – ответственный за управление проектом и его результаты;

5. Команда проекта – группа специалистов, работающих над реализацией проекта.

Многообразие проектов привело к возникновению большого количества

их классификации. Выделяют следующие виды проектов:

1. По характеру изменений:

а) оперативные – связанные с текущей деятельностью объекта инвестирования;

б) стратегические – влияющие на концептуальные позиции объекта инвестирования.

2. По главной цели реализации:

а) коммерческие – основной целью является получение прибыли;

б) некоммерческие – основной целью будет достижение социального эффекта.

3. По масштабупроекта:

а) Малые. Отличаются небольшим объемом работ, сравнительной простотой технологических процессов, небольшой номенклатурой ресурсов. Как правило, выполняются под руководством одного управляющего, а команда проекта должна отличаться взаимозаменяемостью. Стоимость до 10млн. руб.;

б) Средние. Отличаются от малых затратами на ресурсы, объемом работ и по сложности отдельных процессов. Сроки реализации таких проектов от 2 до 5 лет. Стоимость 10-50 млн. руб.;

в) Крупные. Превышают средние в несколько раз, используются современные инструменты управления, требуют тщательного подхода к структуризации проекта. Стоимость 50-100 млн. руб.;

г) Мегaproекты. Представляют собой целевые программы, содержащие множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и отпущенным временем на их выполнение. Срок реализации от 5 лет и дольше. Стоимость свыше 100 млн. руб.

4. По срокам реализации и объему необходимых инвестиций:

а) краткосрочные (до 1 года);

б) среднесрочные (от 1 года до 3 лет);

в) долгосрочные (свыше трех лет).

5. По характеру и основной сфере деятельности:

- а) промышленные – направленные на выпуск новой продукции;
- б) проекты исследования и развития – направленные на разработку программ, новые технологии и научно-исследовательскую деятельность;
- в) организационные – направленные на реформирование системы управления;
- г) экономические – развитие рынка капитала, реформирование системы налогообложения;
- д) социальные – по реформированию системы социальной защиты, охраны здоровья.

6. По сложности:

- а) моно проекты – простые отдельные проекты определенного вида;
- б) мульти проекты – сложные (организационно, ресурсное, технически) проекты. Состоят из ряда моно проектов;
- в) мегапроекты – целевые программы включающие ряд мульти- и моно проектов. Стоимостью свыше 1 млрд. руб. и длительностью более 5-7 лет.

7. По степени новизны:

- а) уникальные проекты – высокая степень риска и масштабные затраты ресурсов;
- б) новые проекты – повторные по содержанию и существу, но выполненные в иных условиях.

8. По степени значимости:

- а) решающие – наивысшая степень значимости, результаты проекта определяют возможности дальнейшего существования проекта;
- б) существенно значимы – выполнение проекта основательно улучшает качественные и количественные параметры объекта;
- в) средне значимые – влечет за собой определенный, но не решающий рост;
- г) незначительно значимые – отсутствует влияние проекта на систему.

9. По особенностям условий реализации процессов:

- а) отвечающие основным параметрам внешней среды;
- б) требующие специальных мер с учетом факторов среды;
- в) невыполнимые в имеющихся условиях и требующие изменения этих условий.

10. В условиях ограниченности ресурсов и сроков для тех или иных работ:

- а) климатические условия - влияют на наличие людских ресурсов и на возможность исполнения процессов;
- б) обеспечение функционирования всех подсистем проекта по уровню качества, по времени, по сути;
- в) поддержание на нужном уровне ресурсного комплекса проекта.

11. В зависимости от требований к качеству работ и результатам проекта:

- а) бездефектные проекты – соответствуют установленным пределам качества;
- б) проекты повышенного качества – осуществляется с предъявлением и соблюдением требований к качеству работ;
- в) стандартные проекты – выполнены с соблюдением нормативных положений.

## **1.2 Проект: структура и жизненный цикл проекта**

Структура проекта – это способ организации связей и отношений между элементами (подсистемами). При разработке структуры системы задается описание множества элементов системы и связей между ними, распределение задач по уровням и элементам системы, выбор комплекса средств, обеспечивающих их эффективное решение.

Управляемость любого объекта зависит от того, насколько эффективно была произведена детализация объекта управления.

В терминологии проектного менеджмента структура проекта представляет собой дерево ориентированных на продукт компонентов, представленных

оборудованием, работами, услугами и информацией, полученными в результате реализации проекта. Структура проекта – это организация связей и отношений между его элементами.

Структура проекта призвана определить продукцию, которую необходимо разработать или произвести, и связать элементы работы, которую предстоит выполнить, как между собой, так и с конечной целью проекта на значительно меньшие блоки работ, вплоть до достижения самих мелких позиций, подлежащих контролю (дерево целей). Такая структура позволяет разбить общий объем работ по проекту на поддающиеся управлению независимые блоки. Устанавливается логическая связь между ресурсами и объемами работ, которые предстоит осуществить. [7, с.56]

Структурирование проекта должно включать разделение проекта по следующим признакам:

- 1) компоненты продукции проекта;
- 2) этапы жизненного цикла;
- 3) элементы организационной структуры.

Структуризация проекта – неотъемлемая часть процесса планирования проекта, этап подготовки проекта и матрицы распределения обязанностей и ответственности.

Основные задачи структуризации:

- разбивка проекта на поддающиеся управлению блоки;
- распределение ответственности за различные элементы проекта;
- точная оценка необходимых затрат;
- создание единой базы для планирования, составления смет, контроля за затратами;
- увязка работ по проекту с системой ведения бухгалтерского учета;
- конкретизация целей проекта по подразделениям компании;
- определение подрядов.

Структуризация проекта по видам выполняемых функций создает



организационную структуру проекта, разработка которой включает в себя следующие шаги:

- а) устанавливаются цели и задачи экономической деятельности;
- б) определяются функции, которое должно осуществлять предприятие для достижения указанных целей;
- в) функции группируются или взаимоувязываются;
- г) выявляются структурные подразделения, отвечающие за реализацию функций;
- д) анализируются, планируются и описываются все виды работ;
- е) составляется программа набора и обучения персонала для новых подразделений [7, с. 7].

Существует три типа структур, используемых при управлении проектами:

1. Функциональная – управление осуществляется линейным руководителем через группу подчиненных ему функциональных руководителей;

2. Матричная – создаются временные проектные группы, во главе которых стоят руководители проектов, их взаимодействие осуществляется по горизонтали. За результаты по проекту отвечает руководитель, который не располагает властью над членами группы.

3. Проектная – создается рабочая группа, которая распускается по завершению работ над проектом. Персонал и ресурсы возвращаются в свои функциональные подразделения.

Совокупность стадий развития проекта образует жизненный цикл проекта. Начало жизненного цикла совпадает с моментом начала проекта, а окончание – завершение проекта. Жизненный цикл проекта – это промежуток времени между моментом появления проекта и моментом его ликвидации.

Жизненный цикл проекта – логико-временная структура деятельности по проекту, протекающая в рамках предметной области. Существует принципиальная двухфазная структура жизненного цикла проекта: разработка проекта и реализация проекта.

Фаза разработки – осознание целей проекта и формирование их

структуры, создание общей и частных моделей проекта, разработка и анализ планов и решений в рамках этих моделей, утверждение соответствующей проектной документации.

Фаза реализации – выполнение ранее утвержденных планов, реализация принятия проектных решений, воплощение полной модели в рамках конкретной предметной области с учетом динамического воздействия окружающей среды [7, с.31].

Временной границы между двумя фазами проекта может и не быть. Процессы разработки могут осуществляться параллельно процессам реализации, контроля и завершения.

Сравнительная характеристика двух фаз:

- затраты проекта на стадии разработки ниже, чем на стадии реализации проекта;

- количество участников проекта на фазе разработки значительно меньше, чем в фазе реализации проекта;

- риски на фазе разработки высоки, по мере приближения к окончанию проекта риски снижаются;

- участники проекта на фазе разработки могут воздействовать на проект, но к моменту приближения к окончанию проекта возможность участников воздействовать практически исчезает.

На основе общей двухфазной структуры проекта разрабатываются более детальные модели, соответствующие тем или иным типам проектов. В качестве примера можно привести модели жизненного цикла инвестиционного проекта, которые представлены на рисунке 1.

Эти два аспекта тесно связаны между собой, единственное, что отличает их друг от друга это целевые направления. Первый осуществляет свою деятельность в производственных, сервисных и эксплуатационных операциях, а второй вписывается в рамки коммерческой и финансовой деятельности.



Рисунок 1 - Жизненный цикл инвестиционного проекта

Жизненный цикл проекта тесно связан с жизненным циклом продукции, создаваемой как его результат.

В жизненном цикле продукта можно выделить два аспекта:

1) операционную деятельность, связанную с прохождением продукта по определенным операциям в рамках большого производственно – эксплуатационного процесса создания и использования продукта;

2) рыночную деятельность, связанную с присутствием и движением продукта на рынке.

Жизненный цикл продукта представляет собой общий инструмент планирования и контроля денежных потоков в рамках общей инвестиционной инициативы и традиционно входит в инструментарий стратегического маркетинга. Во многом он соответствует модели жизненного цикла проекта, отражающей доходы и расходы.

Пять основных стадий жизненного цикла продукта:

- 1) разработка продукта;
- 2) вывод продукта на рынок;

- 3) ростпродаж;
- 4) насыщениерынка;
- 5) спад продаж.

Модель жизненного цикла продукта позволяет планировать финансовые, маркетинговые и коммерческие условия по управлению им на рынке.

Модель жизненного цикла проекта выступает реальным инструментом управления проектом, с помощью которого можно осуществлять интеграцию проекта и учитывать стратегические аспекты проекта. Модель жизненного цикла проекта должна иметь как общие свойства проекта, так и специфические свойства, присущие только одному проекту. Такое соединение общих типовых характеристик и специфических черт необходимо для любой модели, используемой в рамках проектного управления, и является его базовым принципом [56, с. 39].

### **1.3 Методы оценки эффективности проектов**

В основе принятия решений инвестиционного характера лежит оценка экономической эффективности инвестиций. Рыночная экономика требует учета влияния на эффективность инвестиционной деятельности факторов внешней среды и фактора времени.

Эффективность проекта определяется его способностью создавать дополнительную прибыль (или экономию) на единицу привлеченных ресурсов.

Эффективность проекта в целом оценивается с целью определения потенциальной привлекательности проекта. Она включает в себя общественную (социально-экономическую) эффективность проекта и коммерческую эффективность проекта.

Показатели общественной эффективности учитывают социально-экономические последствия осуществления инвестиционного проекта для общества в целом, в том числе как непосредственные результаты и затраты проекта, так и внешние затраты и результаты в смежных секторах экономики,

экологические, социальные и иные внеэкономические эффекты.

Показатели коммерческой эффективности проекта учитывают финансовые последствия его осуществления для единственного участника, реализующего проект, в предположении, что он производит все необходимые для реализации проекта затраты и пользуется всеми его результатами.

Эффект проекта – категория выражающая, превышение результатов реализации проекта над затратами, связанными с реализацией проекта, в определенном периоде времени.

Оценка эффективности проекта основана на сопоставлении связанных с ним результатов и затрат.

1. Макроэкономическая эффективность характеризует влияние на национальную и региональную экономику.

2. Бюджетная эффективность может быть охарактеризована как повышение доходов бюджета, возникающих в результате реализации проекта над расходами бюджета, связанными с данным проектом.

3. Коммерческая эффективность определяется как разница между доходами и расходами участников проекта, возникающих вследствие его реализации.

Анализ эффективности инвестиционных проектов является завершающим этапом бизнес - планирования. На основе данного анализа принимается решение об экономической целесообразности реализации проекта. Существуют различные виды показателей эффективности, которые можно разделить на две группы: не учитывающие факторы времени и учитывающие его. Данное разделение представлено на рисунке 3.

Перед тем, как проводить оценку эффективности проекта, экспертно определяется общественная значимость проекта. Общественно значимыми считаются крупномасштабные народно-хозяйственные и глобальные проекты. Оценка проводится в два этапа: общая оценка и определение целесообразности его разработки; эффективность участия в проекте каждого участника.



Рисунок – 3 Показатели эффективности инвестиционных проектов

Основным требованием при оценке эффективности проекта является учет разновременности затрат и приведение их к единому периоду времени — дисконтирование. Методы оценки эффективности проекта представляют собой инвестиционные расчеты.

Можно выделить две группы оценки эффективности инвестиционных проектов: динамические и статистические. К динамическим относятся:

- метод чистой дисконтированной стоимости;
- метод внутренней нормыдоходности;
- метод дисконтированного периодаокупаемости;
- индексдоходности.

Основным считается метод чистой дисконтированной стоимости, а остальные методы представляют собой некую модификацию метода чистой дисконтированной стоимости, либо основаны на нем.

Чистая дисконтированная стоимость (NetPresentValue, NPV)— разница между рыночной стоимостью проекта и затратами на его реализацию. Она представляет собой сумму дисконтированных по годам денежных потоков за все периоды реализациипроекта.

Суть критерия состоит в сравнении текущей стоимости будущих

денежных поступлений от реализации проекта с инвестиционными расходами, необходимыми для его реализации.

Чистая дисконтированная стоимость – мера добавочной или вновь создаваемой стоимости, которую мы получим, финансируя сегодня первоначальные затраты проекта.

Дисконтированная стоимость проекта должна быть обязательно положительной, если стоимость меньше нуля проект нужно отклонить. При положительной величине дисконтированной стоимости проекта будет полное возмещение затрат и дополнительное получение дохода.

Отрицательное значение чистой текущей стоимости свидетельствует о нецелесообразности принятия решений о финансировании и реализации проекта, поскольку если  $NPV < 0$ , то в случае принятия проекта ценность компании уменьшится, то есть владельцы компании понесут убыток и основная целевая установка не выполнится.

Если  $NPV = 0$ , то проект следует принять при условии, что его реализация усилит поток доходов от ранее осуществленных проектов вложения капитала. Например, расширение земельного участка для автостоянки у гостиницы усилит поток доходов отнедвижимости.

Одна из важнейших проблем при использовании критерия чистой дисконтированной стоимости – выбор ставки дисконтирования. Она представляет собой стоимость капитала предприятия, т.е. те альтернативные издержки, которые связаны с инвестированием в данный проект. Альтернативные издержки представляют собой доход, которые могли бы получить акционеры, если бы инвестировали свои средства по собственному усмотрению. Когда мы дисконтируем потоки денежных средств по ожидаемой норме доходности сопоставимых финансовых активов, мы определяем, сколько инвесторы могли бы заплатить за проект [56, с. 34]. Сопоставимость активов означает, что им свойственна та же степень риска, что и инвестициям в проекты предприятия.

На методе чистой дисконтированной стоимости основано правило

окупаемости, в соответствии с которым предприятия выбирают такие сроки окупаемости проектов, при которых чистая дисконтированная стоимость будет максимальной.

Формула для определения чистой дисконтированной стоимости:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{GFt}{(1+R)^t}, \quad (1)$$

где  $n$  – срок действия проекта;

$GFt$  - ожидаемый приток (отток) денежных средств за период  $t$ , определяемый как разность между суммарными выгодами за период  $t$  ( $Bt$ ) и суммарными затратами за период  $t$  ( $Ct$ );

$R$  – ставка дисконтирования.

Инвестиции считаются приемлемыми, если дисконтированный период окупаемости меньше некоторого заранее определенного времени [7; с. 153].

Под внутренней нормой рентабельности, или внутренней нормой прибыли, инвестиций (IRR) понимают значение ставки дисконтирования, при котором NPV проекта равен нулю.

Смысл расчета этого коэффициента при анализе эффективности планируемых инвестиций заключается в следующем: *IRR* показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом.

Внутренняя норма доходности (InternalRateofReturn, IRR) – точка, в которой график чистой дисконтированной стоимости пересекает ось абсцисс. Внутренняя норма доходности изображена на рисунке 4.

Проект считается приемлемым, если его внутренняя норма доходности превышает уровень доходности, требуемый инвестором.

В случае, когда IRR равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, инвестиции в данный проект оправданы, если нет, то инвестиции в проект нецелесообразны.



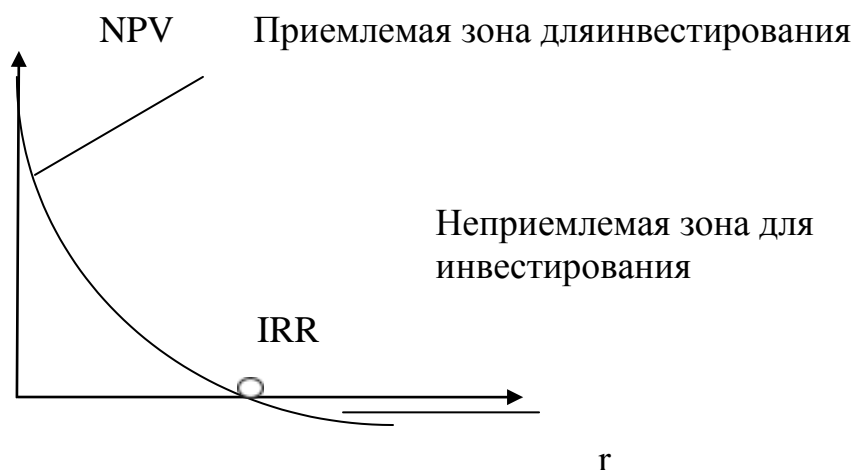


Рисунок 4 - Диаграмма чистой текущей стоимости

Значение внутренней нормы доходности может определяться как нижний гарантированный уровень прибыльности проекта.

С другой стороны, внутренняя норма доходности определяет максимальную ставку платы за привлекательные источники финансирования проекта, при которой проект остается безубыточным. Формула для расчета внутренней нормы доходности:

$$IRR = \sum_{t=0}^n \frac{GFt}{(1+IRR)^t}, \quad (2)$$

Так же внутренняя норма доходности иногда рассматривается, как предельный уровень доходности инвестиций, что может быть критерием целесообразности дополнительных вложений в проект.

Преимуществом метода внутренней нормы рентабельности по отношению к методу чистого дисконтированного дохода является возможность его интерпретирования. Он характеризует начисление процентов на затраченный капитал (рентабельность затраченного капитала).

Оценка инвестиций с помощью данного метода основана на определении максимальной величины ставки дисконтирования, при которой проекты останутся безубыточными.

Срок окупаемости (Discounted Payback Period, DPP) – период, в течение

которого будут возмещены или окупятся первоначальные инвестиции:

$DPP = \min. n$ , при котором

$$I_0 = \sum_{t=0}^n \frac{GFt}{(1+i)^t}, \quad (3)$$

$$I_0 - \sum_{t=0}^n \frac{GFt}{(1+i)^t} = 0,$$

где,  $n$  – число периодов;

$GFt$  – приток денежных средств в период  $t$ ;

$1+i$  – сумма единовременных инвестиций.

Индекс доходности представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине приведенных инвестиций. Индекс рентабельности — относительный показатель эффективности инвестиционного проекта и характеризует уровень доходов на единицу затрат, то есть эффективность вложений — чем больше значение этого показателя, тем выше отдача денежной единицы, инвестированной в данный проект. Это показатель, позволяющий определить, в какой мере возрастает ценность фирмы в расчете на 1 рубль инвестиций:

$$PI = \sum_{t=0}^n \frac{(Bt - Kt)}{(1+R)^t} \times 1/K, \quad (4)$$

где  $K = PV$ ;

$t$  – затраты в год при условии, что в них не входят капиталовложения;

$Kt$  – капиталовложения в период  $t$ .

Критерий  $PI$  имеет преимущество при выборе одного проекта из ряда имеющих примерно одинаковые значения  $NPV$ , но разные объемы требуемых инвестиций. В данном случае выгоднее тот из них, который обеспечивает большую эффективность вложений. В связи с этим данный показатель

позволяет ранжировать проекты при ограниченных инвестиционных ресурсах.

К недостаткам метода можно отнести его неоднозначность при дисконтировании отдельно денежных притоков и оттоков.

Давно известны и хорошо используются статистические методы оценки эффективности инвестиционных проектов, такие как срок окупаемости инвестиций и простая (средняя) норма прибыли.

Простой срок окупаемости инвестиций (Paybackperiod, PP)- называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Начальным моментом обычно является начало первого шага или начало операционной деятельности. Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого кумулятивные текущие чистые денежные поступления становятся и в дальнейшем остаются неотрицательными. Данный показатель дает ответ на вопрос: когда произойдет полный возврат вложенного капитала? Экономический смысл показателя заключается в определении срока, за который инвестор может вернуть вложенный капитал.

Метод расчета срока окупаемости PP инвестиций состоит в определении того срока, который понадобится для возмещения суммы первоначальных инвестиций. Формула расчета срока окупаемости имеет вид:

$$PP = \frac{K_0}{AP}. \quad (5)$$

где  $PP$  - срок окупаемости инвестиций (лет);

$K$  - первоначальные инвестиции;

$AP$  - среднегодовая прибыль от реализации инвестиционного проекта.

Метод окупаемости отражает период ожидания инвестором, пока его вложения полностью не окупятся. Он дает представление, в течение какого периода времени инвестор будет рисковать своим капиталом. И это важно, поскольку предсказать более или менее точно будущие результаты невозможно. Здесь неопределенность тем больше, чем длительнее период

отдачи от вложенного капитала, а относительно небольшой срок окупаемости означает более низкую степень риска и быструю отдачу.

Средняя норма прибыли (Accountingrateofreturn,ARR) или бухгалтерская рентабельность инвестиций (ROI) - является обратным по содержанию сроку окупаемости капитальных вложений. Расчет показателя основывается на анализе не денежных поступлениях, а на анализе прибыли, планируемой от реализации проекта. Средняя расчетная норма прибыли отражает эффективность инвестиций в виде процентного отношения денежных поступлений к сумме первоначальных инвестиций:

$$ARR = CF_{с.г} / k_b. \quad (6)$$

где  $ARR$  - расчетная норма прибыли инвестиций;

$CF_{с.г}$  – среднегодовые денежные поступления от хозяйственной деятельности;

$k_b$  - стоимость первоначальных инвестиций.

$$ROI = AP / k_0, \quad (7)$$

где  $AP$  – среднегодовая прибыль;

$k_0$  - стоимость первоначальных инвестиций.

Этот метод основан на сопоставлении прибыли и инвестиций. Один из недостатков данного метода заключается в том, что в понятие «прибыль» и «инвестиции» включается самое различное содержание. Под прибылью может пониматься балансовая и чистая прибыль, а также прибыль в определенный момент времени (наиболее характерный интервал планирования) или средняя – за срок жизни проекта. В качестве инвестиций могут рассматриваться первоначальные вложения или средняя инвестиция за период.

Расчет среднегодовой прибыли определяется по формуле:

$$AP = ATR - ATC \quad (8)$$

где  $AP$  – среднегодовая прибыль;

$ATR$  – среднегодовые доходы;

$ATC$  – среднегодовые расходы.

Этому показателю присущи все недостатки, свойственные показателю срока окупаемости. Он принимает в расчет только два критических аспекта, инвестиции и денежные поступления от текущей хозяйственной деятельности и игнорирует продолжительность экономического срока жизни инвестиций.

Не один из перечисленных критериев сам по себе не является достаточным для принятия проекта. Решение об инвестировании средств в проект должно приниматься с учетом значений всех перечисленных критериев и интересов всех участников инвестиционного проекта. Важную роль в этом решении должна играть структура и распределении во времени капитала, привлекаемого для осуществления проекта, а также другие факторы.

Существующие подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов разнообразны, учитывают разные показатели и критерии, а также имеют множество методов оценки проектов [48, с.54].

Данные показатели используются в двух вариантах:

1. Для определения эффективности независимых инвестиционных проектов, когда делается вывод о том, принять данный проект или отклонить.

2. Для определения эффективности взаимоисключающих друг друга проектов, когда делается вывод о том, какой проект принять из нескольких альтернативных проектов.

## **2 Оценка финансово-хозяйственной деятельности ООО «Медлидер»**

### **2.1 Краткая характеристика организации**

Выбранная для исследования мною организация представляет собой торговое предприятие общество с ограниченной ответственностью, официальное название которого ООО «Медлидер».

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Медлидер».

Сокращенное наименование: ООО «Медлидер».

Форма собственности: коммерческая.

Основной вид деятельности организации - оптовая/розничная торговля фармацевтической продукцией.

Юридическое лицо ООО «Медлидер» зарегистрировано по адресу 660017, г. Красноярск, ул. Диктатуры Пролетариата, д. 32, пом. 76, ком. 10.

Руководит предприятием Толстых Евгений Михайлович (директор). Организация была зарегистрирована 13 мая 2010 года под регистрационным номером 1152468017130 (ОГРН).

ООО «Медлидер» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- деятельность по оптовой торговле фармацевтической продукцией, изделиями медицинского назначения;
- розничная реализация фармацевтической продукции, изделий медицинского назначения;
- оснащение лечебно-профилактических учреждений в СФО;
- товара с оптовыми и розничными сетями;
- продвижение российских производителей, имеющих в ассортиментном портфеле

Общество с ограниченной ответственностью «Медлидер» - частное предприятие, которое с 2010г. осуществляет свою деятельность в сфере

розничной торговли, а также оптовой; поставка медицинского оборудования, расходные медицинские материалы, розничная реализация фармацевтических товаров широкого госпитального сегмента (Госпитальный сегмент это те товары которые поставляются в ЛПУ, а также получают пациентами по льготе). Организация осуществляет свою деятельность на основании Устава.

Бухгалтерский учет осуществляется бухгалтерией, которая является самостоятельным структурным подразделением и состоит из двух человек: главного бухгалтера и помощник бухгалтера. Ответственность за организацию бухгалтерского учета несет руководитель предприятия. Бухгалтерский учет в организации ведется согласно Федеральному закону «О бухгалтерском учете». Учет ведется по журнально-ордерной форме учета с применением обязательных программ учета и отчетности (программа «1С: Предприятие», версия 8.2). Бухгалтерская информация хранится на бумажных и серверных носителях. Рабочий план счетов построен на основе типового плана счетов. Банковские документы имеет право подписывать только директор.

Ведение бухгалтерского учета осуществляется с помощью Учетной политики организации. В организации действуют приказы по личному составу и приказы по основной деятельности организации.

ООО «Медлидер» осуществляет своей деятельности пользуясь такими программами, как:

- Сбербанк Бизнес Онлайн;
- СБИС + (электронная отчетность);
- Бухгалтерская справочная система «Системаглавбух»;
- 1С: Ефарма, версия 8.2 (для пользования заведующей аптекой);
- 1С: Предприятие, версия 8.2 (для бухгалтерии);
- SELS – система электронного заказа лекарств.

Организационная структура управления ООО «Медлидер» является линейно-функциональной и представляет собой иерархичность управления, четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов. Она основывается на принципе единства

распределения поручений, согласно которому право отдавать поручения имеет только вышестоящее руководство.

Организационная структура изображена на рисунке 2.

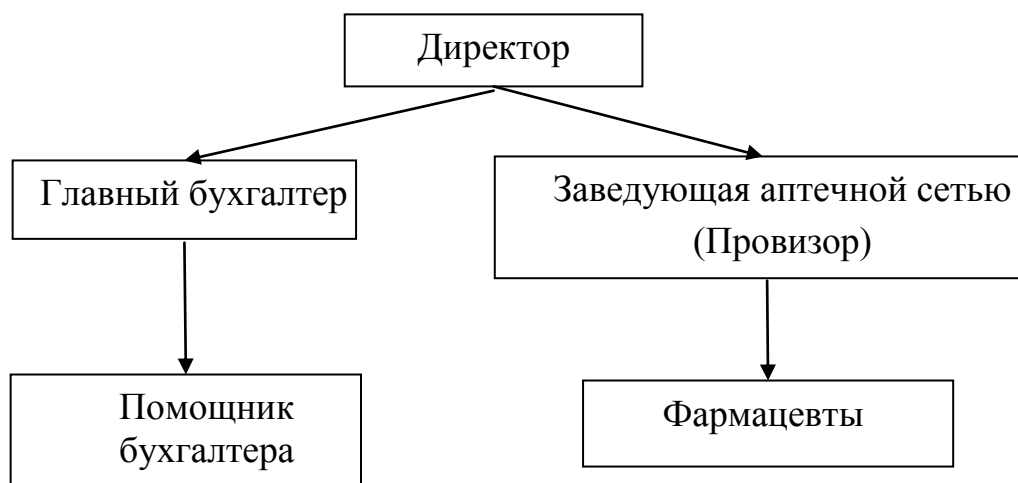


Рисунок 2 - Организационная структура ООО «Медлидер»

Потребителями продукции ООО «Медлидер» являются в основном конечные потребители – индивидуальные заказчики (тяжелые пациенты), население, а также частные клиники.

В настоящее время ООО «Медлидер» имеется одна аптека под наименованием «НЕОНФАРМ» в г. Красноярске, по адресу ул. Авиаторов 21.

График работы: с 08:00 час до 22:00 час без выходных. Аптека расположена на первом этаже жилого дома и имеет опознавательную вывеску и один вход.

На сегодняшний день, аптека обеспечивает рабочие места для 10 человек. В работе задействованы как специалисты, такие как бухгалтер, провизоры, фармацевты, так и рабочие, водитель, уборщики помещения и уборщики уличной территории, представитель (организация круглых столов, участие в конференциях). Так же организация периодически предоставляет рабочие места



для прохождений практики, и довольно часто принимает на работу молодых специалистов для получения опыта работы. Средняя заработная плата на предприятии: 29491 рублей.

ООО «Медлидер» регулярно проводит обучения своих сотрудников за счет фирмы, ведь квалифицированные сотрудники это один из залогов успеха деятельности организации.

ООО «Медлидер» сотрудничает с такими поставщиками, как СИА, Агроресурсы, АльфаМедика, Алмакор, Катрен, Протек, Пульс Красноярск, Аптека Холдинг, МедипалОнко, Ланцет.

Товар поступает в аптеку с соответствующими документами:

- товарная накладная;
- счетфактура;
- сводный реестр сертификатов к накладной;
- протокол согласования цен поставки лекарственных препаратов, включенных в перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов.

К приказам по личному составу относятся:

- о приеме на работу;
- о переводе на другую работу;
- о предоставлении отпуска;
- об установлении надбавки ккладу;
- об изменении персональных данных работника;
- об увольнении.

К приказам по основному виду деятельности относятся:

- утверждения (изменения) структуры и штатной численности, штатного расписания, по вопросам сокращения штатной численности;
- установления режима работы и внесения изменений в него;
- аттестация персонала;
- делегирование полномочий;
- распределение зон ответственности;

- осуществление контроля за деятельностью.

В данной сфере в г. Красноярске осуществляют свою деятельность такие организации, как ЗАО «ЕвроСервис», аптека «Омнифарм»

Доля рынка, занимаемая аптекой представлена на рисунке 3.

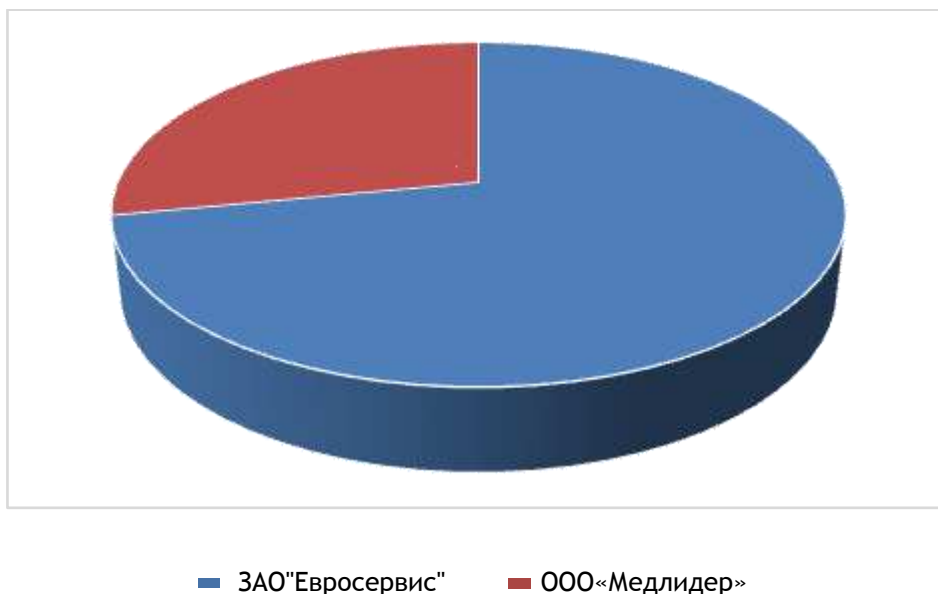


Рисунок 3 - Доля рынка госпитальной аптечной сети в г. Красноярска

Аптека предоставляет дополнительные услуги, такие как:

- скидки пенсионерам (при предоставлении пенсионного удостоверения, скидка распространяется на все препараты кроме жизненно важных препаратов и при покупке от 1500 рублей);
- консультацию о наличии товара в аптеке или в сети (так же консультацию можно получить по телефону, сайт аптеки <http://neonfarm.ru/>);
- заказ медикаментов по телефону (без предоплаты, кроме госпитального сегмента);
- измерение артериального давление.
- консультации специалиста по подбору расходного материала и оборудования для тяжелобольных

В торговом зале аптеки ООО «НЕОФАРМ» находится обязательная для потребителей информация:

- государственной лицензии и приложения к ней;
- телефон и адрес территориального органа, осуществляющего контроль фармацевтической деятельности;
- информация о телефонах и адресах ближайших аптек;
- книга отзывов и предложений;
- номер телефона справочной фармацевтической службы;
- объявление о том, что лекарственные средства не отпускаются детям, и о том, что запрещается отпускать без рецепта препараты, предназначенные для отпуска по рецепту врача;
- перечень ЖНВЛП (жизненно важных лекарственных препаратов) на 01.01.2018 г.

Устройство и оборудование аптечной организации:

- торговый зал;
- реклама в аптечной организации (реклама различного вида: брошюры, плакаты, образцы);
- информационный стенд для потребителей;
- витрины, шкафы-накопители, холодильники;
- кассовая зона;
- материальная комната или склад;
- комната персонала;
- помещение для хранения дезинфицирующих средств и уборочного инвентаря;
- склад для хранения поступившего товара от поставщика и еще не оприходованного.

Фармацевтическая деятельность выполняет следующие функции аптеки:

- логистическая (прием товара, хранение, управление товарными запасами);
- производственная (прием рецептов, контроль и отпуск лекарственных средств по рецептам);
- информационная (обеспечение населения и врачей информацией о

лекарственных средствах);

- маркетинговая (ассортимент и ценовой политики);
- медицинская (осуществление первой медицинской помощи (доврачебной)).

## **2.2 Анализ хозяйственной деятельности организации**

Проведем анализ хозяйственной деятельности, рассмотрим ценообразование в аптеке, среднее количество продаж в пик заболеваемости и сезонный спад, структуру продаж и проведем анализ хозяйственной деятельности на основании отчета о финансовых результатах.

Ценообразование в аптеке зависит от разных критериев: от категории лекарства, цен поставщиков, цен конкурентов, потребностей целевых групп клиентов и от лекарственной группы. Наценка на лекарства из группы ЖНВЛС (жизненно необходимые лекарственные средства) не должна быть выше предписанной законом. Так, например, наценка для Красноярского края на товары из группы ЖНВЛП составляет:

Для оптовой продажи:

- для товаров ценной категории до 50 рублей –24%;
- для товаров ценовой категории от 50 до 500 рублей –15,5%;
- для товаров ценовой категории свыше 500 рублей – 11,7%. Для

розничной продажи:

- для товаров категории до 50 рублей –38%;
- для товаров категории от 50 до 500 рублей – 30%;
- для товаров категории свыше 500 рублей – 25%.

Самая высокая наценка на косметические и парфюмированные товары, средства гигиены, она составляет 40% и более. На товары из категории детского питания, детских товаров и средств по уходу за детьми составляет от 35%. На лекарственные препараты, не относящиеся к группе ЖНВЛС, наценка составляет от 19 до 31%. Наценка в этой категории зависит от ценовой

политики поставщиков, сравниваются цены конкурентов (сводный прайс) и от целевой группы клиентов.

ООО «Медлидер» придерживается позиции самых низких цен в городе, для привлечения большого потока клиентов и сохранения уже имеющихся клиентов. В аптеке около 80% лекарственных средств отпускается по рецепту врача и 20 % безрецепта.

Структура продаж в аптеке включает несколько этапов:

1. Установление контакта.
2. Выявление потребностей покупателя.
3. Показ товара и аргументация.
4. Ответ на возражение и погашение конфликта.
5. Продажа.
6. Выражение благодарности и прощание.

Объем продаж летом существенно падает, поэтому именно в это время года необходимо реализовать идеи и проекты, и этим привлекать клиентов. Так, например, средний чек в холодное время года и в пик сезонных, простудных и вирусных заболеваний колеблется от 19000 до 25000 рублей, в то время как в теплое время года составляет от 8000 до 11000 рублей.

Данные для анализа хозяйственной деятельности берутся из баланса и отчета о прибылях и убытках.

Проведём анализ отчета о финансовых результатах, для того чтобы выявить структуру формирования финансовых результатов в сравнении с предыдущим периодом. Результаты анализа представлены в таблице 2.1.

На основании проведенного анализа о финансовых результатах можно сделать следующий вывод. Выручка предприятия в течение анализируемого периода увеличивалась, в текущем году ее прирост составил 11,36% в относительном выражении или 12513 тыс. руб. , что можно оценить положительно, так как это является резервом роста доходов и прибыли предприятия.

Таблица 1 - Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Медлидер»

Наименование	Единицы измерения	2015 г.	2016г.	2017г.	Отклонение в 2017 г. (+,-)		Темп изменения в 2017 г., %	
					от 2015 года	от 2016 года	2015г.	2016 г.
Выручка	тыс. руб.	108420	110172	122685	14265	12513	113,16	111,36
Себестоимость	тыс. руб.	86682	87997	98822	12140	10825	114,01	112,30
Валоваяприбыль	тыс. руб.	21738	22175	23863	2125	1688	109,78	107,61
- уровень	%	20,05	20,13	19,45	-0,60	-0,68	x	x
Коммерческиерасходы, сумма	тыс. руб.	15875	15458	14465	-1410	-993	91,12	93,58
уровень	%	14,64	14,03	11,79	-2,85	-2,24	x	x
Прибыльотпродаж, сумма	тыс. руб.	5863	6717	9398	3535	2681	160,29	139,91
- рентабельность продаж	%	5,41	6,1	7,66	2,25	1,56	x	x
Прочиедоходы	тыс. руб.	207	126	508	301	382	245,41	403,17
Прочиерасходы	тыс. руб.	45	52	51	6	-1	113,33	98,08
Прибыль до налогообложения, сумма	тыс. руб.	6025	6791	9855	3830	3064	163,57	145,12
- рентабельность предприятия	%	5,56	6,16	8,03	2,48	1,87	x	x
Текущийналогна	тыс. руб.	115	130	141	26	11	122,61	108,46
Чистаяприбыль	тыс. руб.	5910	6661	9714	3804	3053	164,37	145,83
- рентабельность конечной деятельности	%	5,45	6,05	7,92	2,47	1,87	x	x

В 2016 году произошел рост суммы валовой прибыли на 1688 тыс. руб. или на 7,61%, несмотря на снижение ее уровня на 0,68%. Следует отметить в качестве положительного момента снижение уровня издержек обращения, который в 2015 году составлял 14,64%, в 2016 – 14,03%, в 2017 – 11,79%. Этот фактор, наряду с ростом суммы выручки позволил увеличить рентабельность продаж в 2017 году на 1,56% относительно 2016 года. В абсолютном выражении прибыль от продаж выросла в отчетном году на 2681 тыс. руб.

Сумма прочих доходов выросла более чем в 4 раза в отчетном году по сравнению с прошлым, а прочие расходы, напротив, снизились, что явилось причиной более значительного роста прибыли до налогообложения по сравнению с ростом прибыли от продаж, что является положительным моментом в деятельности анализируемого предприятия.

Конечный финансовый результат – чистая прибыль предприятия увеличился на 45,83% или 3053 тыс. руб. относительно прошлого года при одновременном росте рентабельности конечной деятельности с 6,05% до 7,92%. Увеличение чистой прибыли объясняется тем, что темпы роста доходов значительно опережают темпы роста расходов, что говорит о повышении эффективности управления затратами в ООО «Медлидер».

Результаты анализа позволяют сделать вывод об улучшении деятельности предприятия в отчетном году.

### **2.3 Анализ финансовой деятельности ООО «Медлидер»**

Предварительное ознакомление проводится на основании данных ООО «Медлидер». Источники данных – бухгалтерская (финансовая) отчетность.

Проведем анализ баланса ООО «Медлидер», сравнив итоги баланса на 2016 и 2017 год и определим характеристику изменения отдельных статей:

Положительные изменения в активе баланса на 2017 год:

- денежные средства на 2017 год увеличились до 564 тыс.руб., в то время

как на 2016 год они составляли 544 тыс.руб.;

- запасы на 2017 год увеличились на 795 тыс.руб. и составили 15241 тыс.руб.

В пассиве:

- нераспределенная прибыль на 2017 год увеличилась до 65070 тыс.руб., а в 2016 году она составляла 55356 тыс.руб.;

- кредиторская задолженность на 2017 год уменьшилась на 1975 тыс.руб. и составила 14922 тыс.руб., в то время как на 2016 год она составляла 16897 тыс.руб.

К отрицательным изменениям в активе баланса относится дебиторская задолженность, она увеличилась на 6954 тыс.руб. Увеличение суммы дебиторской задолженности является отрицательным фактором, это говорит о зависимости ООО «Медлидер» от добросовестности и платежеспособности его партнеров.

Цель горизонтального анализа состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей финансовой отчетности за определенный период, дать оценку этим изменениям. Результаты анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Горизонтальный анализ актива баланса ООО «Медлидер»

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2016г.- 2015г.	2017г.- 2016г.	2016г./ 2015	2017г/ 2016
1. Внеоборотные активы	227	219	189	-8	-30	-3,52	-13,69
2. Оборотные активы	63447	72115	79884	8668	7769	13,66	10,8
2.1. Запасы	13315	14446	15241	1131	795	8,49	5,5
2.2. Дебиторская задолженность	49321	57125	64079	7804	6954	15,82	12,2
2.3. Денежные средства	811	544	564	-267	20	-32,92	3,6
ИТОГО	63674	72334	80073	8660	7739	13,6	10,7



Исходя из таблицы 2 можно сделать вывод, что валюта баланса на 2016 год увеличилась на 8660 тыс.руб. или на 13,6%, а в 2017 году произошло увеличение еще на 7739 или на 10,7% тыс.руб. и составила 80073 тыс.руб. Произошло изменение в структуре имущества предприятия.

Внеоборотные активы в 2015 году составляли 227 тыс.руб., а в последующих годах было снижение. В 2016 году внеоборотные активы снизились на 8 тыс.руб. или 3,52% и составили 219 тыс.руб. В 2017 году внеоборотные активы снизились уже на 13,69% или на 30 тыс.руб. и составили 189 тыс.руб. Несмотря на это оборотные активы увеличились в 2016 году на 13,66% или 8668 тыс.руб., а в 2017 году на 10,8% или на 7769 тыс.руб.

Причиной увеличения оборотных активов стало увеличение запасов. В 2016 году запасы увеличились на 8,49% или на 1131 тыс.руб., а в 2017 году произошло увеличение на 5,5% или на 795 тыс.руб.

Так же увеличение оборотных активов поспособствовало увеличению дебиторской задолженности. В 2016 году она увеличилась на 15,82% или на 7804 тыс.руб. В 2017 году увеличение дебиторской задолженности было на 12,2% или на 6954 тыс.руб.

Денежные средства в 2016 году уменьшились на 32,92% или 267 тыс.руб., а в 2017 году произошли положительные изменения, денежные средства увеличились на 3,6% или 20 тыс.руб.

Проведем вертикальный анализ актива баланса на основании данных представленных в приложении, для того чтобы показать структуру средств предприятия ООО «Медлидер» за определенный промежуток времени. Цель вертикального анализа баланса заключается в расчете удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке прошедших изменений в структуре баланса за период. Результаты анализа представлены в таблице 2.3.

Проведя анализ таблицы 3, было выявлено, что в 2016 и 2017 годах доля внеоборотных активов уменьшилась на 0,06%, при соответствующем увеличении оборотных активов. Структура внеоборотных активов за анализируемый период изменилась за счет уменьшения основных средств.

Удельный вес основных средств в 2015 году составил 0,36%, в 2016 году - 0,3%, в 2017 году – 0,24%. Доля оборотных активов в активе баланса составляет в 2015 году – 99,64%, в 2016 году – 99,70%, в 2017 году – 99,76%.

Таблица 3 – Вертикальный анализ актива баланса ООО «Медлидер»

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Удельный вес, %			Отклонение	
				2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 - 2015	2017- 2016
1. Внеоборотные активы	227	219	189	0,36	0,3	0,24	-0,06	- 0,06
2. Оборотные активы	63447	72115	79884	99,64	99,70	99,76	+0,06	+0,06
2.1. Запасы	13315	14446	15241	20,91	19,79	19,03	1,12	0,94
2.2. Дебиторская задолженность	49321	57125	64079	77,45	78,98	80,03	1,53	1,05
2.3. Денежные средства	811	544	564	1,27	0,75	0,70	-0,52	-0,05
ИТОГО	63674	72334	80073	100	100	100	-	-

Наибольший удельный вес приходится на дебиторскую задолженность, которая в 2015 году составляла 77,45%, в 2016 году – 78,98%, в 2017 году - 80,03%. Наименьший удельный вес оборотных активов приходится на денежные средства, в 2015 году – 1,27%, в 2016 году – 0,75%, в 2017 году - 0,70%. Наличие небольших сумм является результатом правильного использования оборотного капитала.

Проведем горизонтальный анализ пассива баланса на основании данных представленных в приложении, для того чтобы выявить динамику изменений показателей ООО «Медлидер» за определенный промежуток времени.

Цель горизонтального анализа состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей финансовой отчетности за определенный период, дать оценку этим изменениям. Результаты анализа

представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Горизонтальный анализ статей пассива баланса ООО «Медлидер»

Пассив	2015г.	2016 г.	2017 г.	Удельный вес, %			Отклонение	
				2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016- 2015	2017 - 2016
1. Собственный капитал	48705	55366	65080	6661	9714	13,6	17,54	48705
2. Заемные средства	14969	16968	14993	1999	-1975	13,35	-11,64	14969
2.1.Краткосрочные обязательства	14969	16968	14993	1999	-1975	13,35	-11,64	14969
2.1.1.Заемные средства	71	71	71	-	-	-	-	71
2.1.2.Кредиторская задолженность	14898	16897	14922	1999	-1975	13,41	-11,69	14898
Всего источников	63674	72334	80073	8660	7739	13,6	10,7	63674

В пассиве баланса так же произошли изменения. Увеличилась нераспределенная прибыль на 9714 тыс.руб.

Анализ структуры источников имущества показывает, что увеличение имущества произошло за счет увеличения собственного капитала в 2016 году на 6661 тыс.руб. или на 13,6%, а в 2017 году на 9714 тыс.руб. или на 17,54%. Увеличение произошло за счет увеличения нераспределенной прибыли, что свидетельствует о повышении финансовой устойчивости.

Заемные средства в 2016 году увеличились на 1999 тыс.руб. или на 13,35%, а в 2017 году наоборот уменьшились на 1975 тыс.руб. или на 11,64%. Уставный капитал остался безизменений, а долгосрочные обязательства отсутствуют. Краткосрочные обязательства в 2016 году увеличились на 1999 тыс.руб. или 13,35%. Краткосрочные обязательства в 2017 году уменьшились за

счет уменьшения кредиторской задолженности на 1975 тыс.руб. или 11,69%. Кредиторская задолженность остается ниже дебиторской на 49157 тыс.руб., что является признаком «хорошего баланса» с точки зрения роста эффективности.

Проведем вертикальный анализ пассива баланса на основании данных представленных в приложении для того чтобы выявить динамику изменений показателей ООО «Медлидер» за определенный промежуток времени.

Цель вертикального анализа баланса заключается в расчете удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке прошедших изменений в структуре баланса за период. Результаты анализа представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Вертикальный анализ пассива баланса ООО «Медлидер»

Пассив	2015г.	2016г.	2017г.	Удельный вес,%			Отклонение	
				2015г.	2016г.	2017г.	2016г.- 2015г.	2017г.- 2016г.
1. Собственный капитал	48705	55366	65080	76,49	76,54	81,28	0,05	4,74
2. Заемные средства	14969	16968	14993	23,51	23,46	18,72	-0,05	-4,74
2.1. Краткосрочные обязательства	14969	16968	14993	23,51	23,46	18,72	-0,05	-4,74
2.1.1. Заемные средства	71	71	71	0,11	0,1	0,09	-0,01	-0,01
2.1.2. Кредиторская задолженность	14898	16897	14922	23,40	23,36	18,63	-0,04	-4,73
Всего источников	63674	72334	80073	100	100	100	-	-

При проведении вертикального анализа баланса были выявлены изменения структуры баланса.

Доля собственных средств в 2016 году увеличилась на 0,05%, а в 2017 году на 4,74% при соответствующем снижении заемных средств. Что свидетельствует об улучшении структуры баланса.

Доля собственного капитала в структуре источников составляет в 2015 году – 76,49%, в 2016 году – 76,54%, в 2017 году – 81,28%. Происходит ежегодное увеличение.

Доля заемных средств в структуре источников составляет в 2015 году – 23,51%, в 2016 году – 23,51%, в 2017 году – 18,42%. Происходит ежегодное уменьшение за счет соответственного увеличения доли собственного капитала. Наибольший удельный вес в заемных средствах занимает кредиторская задолженность, которая составляет в 2015 году – 23,40, в 2016 году – 23,36 %, в 2017 году – 18,63. Наименьший удельный приходится на заемные средства, в 2015 году – 0,11%, в 2016 году – 0,1%, в 2017 году – 0,9%. Уменьшение заемных средств говорит о том, что предприятие рассчитывается с долгами.

Определение типа финансового состояния организации.

Проведем анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «Медлидер». По типу и изменению финансовой устойчивости можно судить о надежности предприятия с точки зрения платежеспособности. Высокая финансовая зависимость способна привести к потере платежеспособности предприятия, поэтому оценка финансовой устойчивости - важная составляющая финансового анализа. Данные приведены в таблице 6.

Финансовый анализ предприятия показал, что на предприятии абсолютный тип финансовой устойчивости, так собственные средства покрывают запасы. В ходе анализа установлен излишек собственных средств на 2016 год – 40701, а в 2017 году - 49650 тыс.руб. долгосрочные заемные средства отсутствуют. Запасы в 2016г. по сравнению с 2015г. выросли на 1131 тыс.руб., а в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 49650 тыс.руб.

Проведем анализ ликвидности баланса предприятия. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с краткосрочными обязательствами по

пассиву, которые группируются по степени срочности их погашения. Данные приведены в таблице 7.

Таблица 6 - Анализ финансовой устойчивости ООО «Медлидер»

Показатели	2015г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение	
				2016г.-2015г.	2017г.-2016г.
1. Источники собственных средств (Капитал и резервы)	48705	55366	65080	6661	9714
2. Внеоборотные активы	227	219	189	-8	-30
3. Наличие собственных средств (1-2)	48478	55147	64891	6669	9744
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	-	-	-	-	-
5. Наличие собственных долгосрочных заемных источников формирования запасов(3+4)	48478	55147	64891	6669	9744
Показатели	2015г.	2016 г.	2017 г.		
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	71	71	71	-	-
7. Общая величина основных источников формирования запасов (5+6)	48549	55218	64962	6669	9744
8. Величина запасов	13315	14446	15241	1131	795
9. Излишки или недостатки собственных средств (3-8)	35163	40701	49650	5538	8949
10. Излишки (недостатки) собственных и долгосрочных заемных источников (5-8)	35163	40701	49650	5538	8949
11. Излишки (недостатки) общей величины основных источников формирования запасов (7-8)	35234	40772	49721	5538	8949
Тип финансовой устойчивости	Абсол ютный	Абсол ютный	Абсол ютный	-	-

На основании данных, приведенных в таблице 7, можно сделать выводы, что баланс предприятия на 2016 год является неликвидным. Так как у предприятия величина краткосрочных обязательств превышает сумму абсолютно ликвидных активов ( $П1 > A1$ ).

За счет наличия у предприятия краткосрочной дебиторской задолженности соблюдается соотношение менее мобильных активов и среднесрочных обязательств ( $A2 > П2$ ).

Таблица 7 - Анализ ликвидности баланса ООО «Медлидер» за 2015-2016г.

Актив	Значение, тыс.руб.		Пассив	Значение, тыс.руб.		Платежный излишек (недостаток), тыс.руб.	
	2015г.	2016г.		2015г.	2016г.	2015г.	2016г.
Наиболее ликвидные активы (A1)	811	544	Наиболее срочные обязательства (П1)	14898	16897	-14087	-16353
Быстрореализуемые активы (A2)	49321	57125	Краткосрочные пассивы (П2)	71	71	-49250	-57054
Медленнореализуемые активы (A3)	13315	14446	Долгосрочные пассивы (П3)	-	-	13315	14446
Труднореализуемые активы (A4)	227	219	Постоянные пассивы (П4)	48705	55366	-48478	-55117
Баланс	63674	72334	Баланс	63674	72334	-	-

Величина собственного капитала меньше величины внеоборотных активов, т.е. не соблюдается соотношение  $A4 < П4$ .

Таким образом, у предприятия могут возникнуть серьезные трудности, связанные с погашением своих обязательств, ведь от степени ликвидности его баланса зависит его платежеспособность.

В тоже время ликвидность баланса характеризует как текущее состояние расчетов, так и перспективы их своевременного осуществления. Анализ ликвидности за 2017 год представлен в таблице 8.

Проанализировав таблицу 88 можно сделать вывод, что баланс предприятия ООО «Медлидер» на 2017 год, так же как и на 2016 год является неликвидным. Так как у предприятия величина краткосрочных обязательств превышает сумму абсолютно ликвидных активов ( $P1 > A1$ ).

За счет наличия у предприятия краткосрочной дебиторской задолженности соблюдается соотношение менее мобильных активов и среднесрочных обязательств ( $A2 > P2$ ).

Таблица 8 – Анализ ликвидности баланса ООО «Медлидер» за 2016-2017г.

Актив	Значение, тыс.руб.		Пассив	Значение, тыс.руб.		Платежный излишек (недостаток), тыс.руб.	
	2016 год	2017 год		2016 год	2017 год	2016 год	2017 год
Наиболее ликвидные активы (A1)	544	564	Наиболее срочные обязательства (P1)	16897	14922	-16353	-14358
Быстрореализуемые активы (A2)	57125	64079	Краткосрочные пассивы (P2)	71	71	57054	64008
Медленнореализуемые активы (A3)	14446	15241	Долгосрочные пассивы (P3)	-	-	14446	15241
Трудно реализуемые активы (A4)	219	189	Постоянные пассивы (P4)	55366	65080	-55117	-64891
Баланс	72334	80073	Баланс	72334	80073	-	-

Величина собственного капитала меньше величины внеоборотных



активов, т.е. не соблюдается соотношение  $A4 < П4$ .

Таким образом, у предприятия могут возникнуть серьезные трудности, связанные с погашением своих обязательств, ведь от степени ликвидности его баланса зависит его платежеспособность.

В тоже время ликвидность баланса характеризует как текущее состояние расчетов, так и перспективы их своевременного осуществления.

Проведем коэффициентный анализ предприятия ООО «Медлидер», с целью выявления финансового положения предприятия, позволяющее ему своевременно выполнять свои денежные обязательства. В рамках данного анализа производится расчет коэффициентов, значения которых можно сравнивать между собой за различные периоды.

Таблица 9 - Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование показателя	Рекомендуемые значения	Значение показателя			Отклонения (+,-)	
		2015	2016	2017	2016-	2017-
		год	год	год	2017г.	2016г.
Коэффициент финансовой устойчивости	От 0,8 до 0,9	0,76	0,81	0,77	0,05	-0,04
Коэффициент финансовой зависимости	Ниже 0,7	0,23	0,31	0,23	0,08	-0,08
Коэффициент обеспечения собственными источниками финансирования	Выше 0,6-0,8	0,76	0,76	0,81	-	+0,05
Коэффициент финансирования	$\geq 1$	3,25	3,2	4,3	-0,05	+1,1
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	Выше 1	3,25	3,2	4,4	-0,05	+1,1

Коэффициент финансовой устойчивости в 2015 году находился ниже нормы, в 2016 году соответствовал норме, а в 2017 году стал ниже нормы

засчет увеличения собственных средств в общей сумме источников финансирования. Коэффициент финансовой зависимости находится в норме как на 2015 год, 2016 год, так и на 2017 год, что говорит о независимости от внешних источников.

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования в 2017 году выше нормы, что характеризует наличие собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости организации.

Коэффициент финансирования или коэффициент платежеспособности находится выше нормы, показывает, что удельный вес собственных средств в общей сумме финансирования имеет высокое значение и характеризует политику организации как малозависимую от внешних источников.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств на 2016 год составляет 3,3, а на 2017 год 4,4. Чем выше значение коэффициента тем выше риск банкротства организации.

Таблица 10 - Коэффициент платежеспособности (ликвидности)

Наименование показателя	Рекомендуемые значения	Значение показателя			Изменения +,-	
		2015 год	2016 год	2017 год	2016-2015г.	2017-2015г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	От 0,2 до 0,5	0,05	0,03	0,04	-0,02	+0,01
Коэффициент срочной ликвидности	От 1 и выше	0,99	0,03	0,04	-0,96	+0,01
Коэффициент текущей ликвидности	От 1 до 2	4,23	4,2	5,3	-0,03	+1,1

Коэффициент абсолютной ликвидности как в 2015 году, 2016 году, так и в 2017 году находится ниже нормы, поэтому организации будет тяжело погасить свои краткосрочные обязательства. В 2016 году только 0,03

краткосрочных обязательств, 2017 году 0,04 краткосрочных обязательств могут быть погашены имеющимися денежными средствами.

Коэффициент срочной ликвидности находится ниже нормы, что говорит о низкой платежеспособности, организация не способна выполнить свои текущие обязательства из наиболее ликвидных активов. Организации необходимо постоянно работать с дебиторами, чтобы обеспечить возможность обращения части оборотных средств в денежную форму для расчетов со своими поставщиками.

Коэффициент текущей ликвидности находится почти в два раза выше нормы. В 2015 году – 4,23, в 2016 году - 4,2, в 2017 году – 5,3. Превышение оборотных активов над краткосрочными обязательствами более чем в 2 раза считается нежелательным, поскольку свидетельствует о нерациональном вложении организацией своих средств и неэффективном их использовании.

Таблица 11 – Коэффициент деловой активности предприятия (Анализ оборачиваемости)

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения+,- 2017-2016г.
	2016г.	2017 г.	
Коэффициент оборачиваемости активов	1,52	1,53	+0,01
Коэффициент оборачиваемости запасов	6,09	6,48	+0,39
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	1,93	1,91	-0,02
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	6,52	8,22	+1,7

Проанализировав коэффициенты деловой активности можно заметить, что коэффициент оборачиваемости активов увеличился на 0,1 оборот по сравнению с 2016 годом, следовательно, активы используются эффективно для получения дохода и прибыли. Также увеличился коэффициент оборачиваемости запасов, а чем выше этот коэффициент, тем выше активность организации в

создании денежных средств.

Коэффициент дебиторской задолженности хоть и не значительно, но снизился и составил 1,91 оборот, что в сравнении с 2016 годом ниже на 0,02 оборота, показывает рост числа неплатежеспособных клиентов, высокие потребности в оборотном капитале, а увеличение коэффициента кредиторской задолженности свидетельствует о привлечении дополнительных средств.

По данным проведенного в таблице анализа следует отметить, что коэффициенты рентабельности, рассчитанные от выручки, в отчетном году увеличились, а именно:

- рост рентабельности продаж составил 1,56%;
- на 1,87% произошло увеличение показателей рентабельности предприятия и конечной деятельности.

Это свидетельствует о росте соответствующих видов прибыли на 1 рубль реализованной продукции и оценивается положительно.

Таблица 12 - Коэффициенты рентабельности

Наименование показателя	Значение показателя		Изменения +,-
	2016г.	2017 г.	2017-2016г.
Рентабельность продаж, %	6,1	7,66	+1,56
Рентабельность предприятия, %	6,16	8,03	+1,87
Рентабельность конечной деятельности, %	6,05	7,92	+1,87
Рентабельность конечной деятельности			
Рентабельность внеоборотных активов	30,4	51,4	+21
Рентабельность оборотных активов	0,09	0,12	+0,03
Рентабельность собственного капитала	0,12	0,15	+0,03

Рентабельность внеоборотных активов в 2016 году составляет 30,4%, а в 2017 году – 51,4%. Произошло увеличение на 21%. А рентабельность

оборотных активов в 2016 году – 0,09%, в 2017 году – 0,12%, произошло увеличение на 0,03%. Отдача на 1 рубль продукции.

Рентабельность собственного капитала в 2016 году – 0,12%, а в 2017 году – 0,15%, увеличение на 0,03 % связано с увеличением доли собственных средств.

Таким образом, ознакомившись с финансовыми документами организации можно сделать выводы:

ООО «Медлидер» зависит от платежеспособности своих партнеров, об этом говорит увеличение дебиторской задолженности.

Анализ ликвидности баланса показал, что организация неликвидна, так как величина краткосрочных обязательств превышает сумму абсолютно ликвидных активов. У предприятия могут возникнуть серьезные трудности, связанные с погашением своих обязательств, ведь от ликвидности баланса зависит его платежеспособность.

Коэффициент срочной ликвидности на 2017 г. ниже нормы, организация не способна выполнить свои текущие обязательства из наиболее ликвидных активов. Организации необходимо постоянно работать с дебиторами.

Коэффициент текущей ликвидности свидетельствует о нерациональном вложении организацией своих средств и неэффективном их использовании.

Коэффициент соотношения собственных и заемных средств показал риск банкротства организации.

Для улучшения финансового состояния организации необходимо разработать проект. Использование методов и инструментов управления проектами может принести выгоду организации.

Предлагается разработать проект по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции. Данный проект привлечет клиентов и улучшит деятельность организации, обеспечит выживание в современных рыночных условиях.

### **3 Разработка проекта по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции ООО «Медлидер»**

#### **3.1 Проект по внедрению системы дисконтных продаж**

Проведя оценку хозяйственно - финансовой деятельности организации, предлагается разработать проект по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции. Данный проект привлечет клиентов и улучшит деятельность организации, а так же обеспечит учет и ведение госпитальных больных, что позволит более быстрее сформировать остатки дорогостоящих препаратов и расходных материалов на складе под потребности больных, так же дисконтная система поможет подобрать оптимальный вариант по цене из ряда производителей, наш единственный конкурент не имеет такого широкого перечня, так как реализовывает товар ограниченного ряда производителей.

Было проведено анкетирования на базе частных клиник, лечебно профилактических учреждений, хосписа пациенты которых пользуются нашей продукцией, с целью выявления необходимости и эффективности внедрения дисконта. Было опрошено 700 покупателей. В ходе опроса было выявлено, что 65% являются постоянными покупателями, а всего 42,5 % пользовались нашей аптекой. После предложения о внедрении дисконта, актуальность аптеки до 51%. Следовательно, как показало анкетирование, внедрение дисконта будет стимулирующим аспектом, для совершения покупок, так как стоимость госпитальные препараты вставляет от 150 000 до 800 000 тысяч рублей за курс.

Предлагается использовать дисконтную систему с накопительной системой баллов, которая позволит получать скидку на покупку, накапливать баллы и оплачивать покупку накопившимися баллами, а именно внедрение в аптечную аптека смарт-карт. Схема дисконта представлена на рисунке 4.

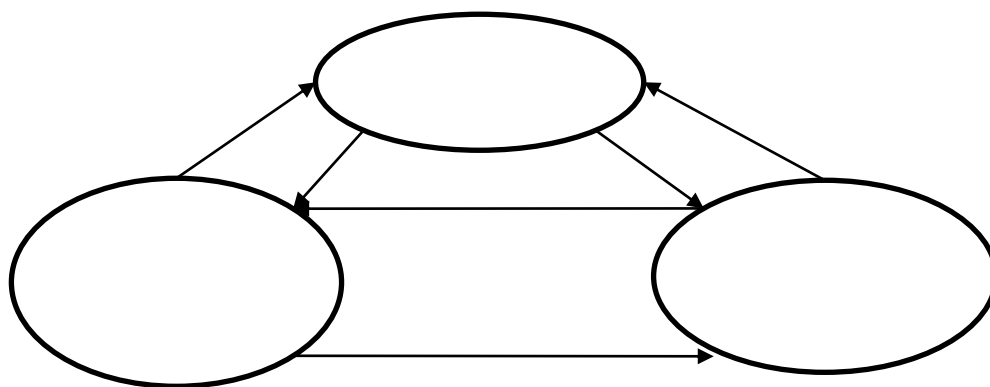


Рисунок 4 – Схема дисконта аптечных продаж

Данный рисунок показывает взаимосвязь покупателя и дисконтной системы, через аптеку.

Клиент, совершая покупку, при расчете предъявляет дисконтную карту, которая тут же сообщает в аналитический центр данные о покупке, определяет скидку покупателю и накапливает бонусы. Как только покупка прошла, учетный центр сообщает клиенту с помощью СМС - оповещения информацию о накопленных баллах, совершенной покупке и рассчитанной скидке. Данная система будет очень удобна для клиентов, он всегда может отслеживать свой бонусный баланс.

Скидка вообще является одним из самых эффективных методов привлечения новых клиентов и удержания старых. Не смотря на то, что смарт-карта является одним из эффективных и популярных видов дисконта, он же является еще и самым дорогим, и в сравнении с магнитными картами еще и удобным. Информацию не нужно так часто передавать в центральный офис, как при использовании магнитных карт. Все сведения о покупках и скидках хранятся на карте, и клиент всегда знает размер предоставляющийся ему скидки.

Основанием для предоставления дисконт: сумма чека превышает 1000 рублей, для нас не является важным сумма чека, так как основной ассортимент является дорогостоящим, а также клиенты в базе будут поделены на:

Случайные - проживающие поблизости и обратившиеся по мере

необходимости, а так же из-за шаговой доступности.

Госпитальные – это те клиенты, что обратились к нам из ЛПУ и т.д..

Основная задача дисконтной системы заключается в том чтобы создать базу с госпитальными клиентами, в результате чего мы сможем сформировать конкретные предложения для них согласно цены, качества, предпочтений в производителе согласно назначения лечащего врача, а также корректировать терапию согласованно с лечащим врачом, в виду этого формировать остатки на складе под конкретного клиента так как полный курс с применением всех препаратов и расходных материалов может достигать до 800 000 тысяч рублей и не каждый может сразу же его оплатить, а так же как правило в ходе лечения может поменяться препарат или в виду изменений законодательства и иных факторов поменяться цена препарата или препарат может попасть в дефектатору на территории Российской Федерации.

Дефектатора - отсутствие данного товара у поставщиков, в связи с перерегистрацией, браком серий или проблемами с ввозом препарата в страну.

Аптека, вручая карты, поощряет клиента, сделавшего покупку, таким образом, располагает к себе покупателя и ведет к дальнейшему сотрудничеству с аптекою. Покупатель, приобретая товар, получает бонусы в размере 7% от суммы приобретения что является достаточно большой скидкой, накапливает баллы, которыми в последующем может рассчитаться за покупку, 1 балл равен 1 рублю. Выдача дисконтной карты покупателю непосредственно за покупки будет являться способом распространения карт.

Основная цель дисконтной системы:

- привлечь большее количество покупателей в аптеку;
- систематизировать ведение клиентов для формирования более выгодного комплексного предложения;

- увеличить объем продаж и ускорить обороткапитала;

- увеличить прибыль.

Основная задача дисконтной системы:

- заинтересовать постоянногo клиента;



- проявить повышенное внимание при обслуживании;
- предоставить особые скидки;
- предоставить особый подход к пациенту;
- увеличить количество постоянных клиентов.

Главным инструментом дисконтной программы является дисконтная карта. С учетом психологии клиентов разного пола, возраста и материального достатка, дисконтная карта - это важнейший информационный документ:

- удостоверяющий право предъявителя на скидки, льготы, бонусы, призы, подарки ит.д.;
- подтверждающий его избранный социальный статус в обществе;
- дающий, уверенность в постоянной возможности воспользоваться оплаченными привилегиями.

Дисконтная система представляет собой совокупность правил и условий, по которым покупателю предоставляется дисконт, который привлекает новых покупателей и мотивирует на дальнейшие покупки именно в нашей госпитальной аптеке.

Основное назначение дисконтной системы;

- стимулирование спроса;
- учет и ведение пациентов для формирования оптимального предложения.

Дисконтная система позволит вести учет клиентов и сделает привлекательнее ценовую политику организации, путем предоставления льгот на товары и составления более эффективных ценовых схем, нежели у конкурента.

Дисконтная система может быть как простой, которая не связана непосредственно с личностью покупателя, так и более сложной, в которой будет учитываться предыдущие посещения и покупки. Во втором случае дисконт может предоставляться определенной группе лиц, объединенных между собой по каким либо признакам, или наоборот – осуществляется персональный подход к каждому покупателю.

Так как бизнес, связанный с торговлей всегда нуждается в постоянном приросте клиентов, создание дисконтной системы позволит заметно пополнить клиентскую базу аптеки, а с ней и прибыль организации.

Главным инструментом дисконтной системы является дисконтная карта. Сегодня это наиболее популярный и эффективный инструмент, который удерживает старых покупателей, делая их постоянными, и привлекает новых. Обычная дисконтная карта может значительно увеличить объем продаж и вывести компанию на новый уровень. Дисконт интересен как клиенту, который чувствует себя избранным и заботу о нем и его здоровье, не только покупая часто, но и рекламируя «свою» фирму, так и предприятию. Грамотно составленная система не отразится на уровне доход аптеки, при правильном подходе количество покупателей будет увеличиваться вместе с прибылью.

При дисконтной системе могут быть использованы три вида дисконтных карт – обычная пластиковая карта, магнитная и смарт-карта.

Обычная пластиковая карта – это самый простой вид дисконтной карты. При осуществлении покупки карта просто предоставляется фармацевту, который в свою очередь предоставляет скидку за ее наличие. Данный вид карты не предусматривает, какое либо накопление, но она считается самой удобной и самой дешевой.

Магнитная карта подразумевает установку компьютера с ридером магнитных карт. Размер скидки определяется автоматически компьютером. Такая карта позволяет контролировать все скидки и накопления, менять сумму бонусов. Приобретая карту, клиент предоставляет о себе всю необходимую информацию: имя, паспортные данные, род деятельности, медицинские данные. Это делается для того, чтобы вести рейтинг и учет.

Смарт-карта – является самой эффективной и на сегодняшний день самой популярной. В основе ее лежит не только возможность хранить данные о покупках, скидках и личных данных клиентов, но и записывать льготы, бонусы и призы. Благодаря такой системе покупатель может совершать покупки и оплачивать ее суммой накопленных бонусов. На такие карты в перспективе,

можно добавлять какие либо дополнительные функции с учетом обновления клиентской базы или по желанию самого клиента.

Наличие у клиента преимущества говорит о том, что он не пойдет в другую аптеку, где у него нет подобных привилегий и внимания, а также данная система позволит сформировать остаток под желаемую потребность клиента в дорогостоящем сегменте. С помощью карт можно увеличить приток клиентов и обороты компании. Дисконтная система полезна не только для покупателей, но и в первую очередь для предприятия.

Благодаря дисконтной системе организация сможет отслеживать, какие товары перестали пользоваться спросом, прогнозировать спрос на отдельные виды товаров, выстраивать с клиентом более тесные отношения и формировать базы данных постоянных клиентов, а также предложения для них.

Дисконтная система помогает усовершенствовать работу фармацевтов, повысив их эффективность как в расширении их возможностей и в обслуживании покупателей, так и в заметном ускорении работы. Это в свою очередь повышает конкурентоспособность на рынке обслуживания.

Как правило, для покупателей с высоким уровнем дохода наличие скидки не является основным критерием для выбора той или иной компании, поэтому для таких покупателей на первый план выходят качество обслуживания, дополнительный сервис, доступность и удобство. Основная идея дисконтной системы в этом случае - не столько предоставление самого дисконта, сколько повышение качества обслуживания, формирования базы для более лучшего и оптимального предложения по цене и улучшение сервисной политики.

Если правильно и грамотно работать с дисконтными картами, то с их помощью можно решить множество маркетинговых и функциональных задач. В частности, можно проводить анализ целевой аудитории, можно выявлять предпочтения потребителей, сформировать необходимые остатки на складе в срок.

Прежде чем вводить дисконтную систему, на начальном этапе было проанализировано:

- общее количество потенциальных покупателей аптеки. Таким образом, мне удалось выявить, что среднее количество покупателей в г. Красноярске в нашей аптеке за день составляет примерно 290 человек;

- реальное количество покупателей, посетивших нашу аптеку в среднем за день 210 человек.

Для того, чтобы определить, какое количество дисконтных карт необходимо выпустить, берется во внимание не только количество потенциальных и реальных покупателей и проведенное анкетирование, но и сумма средней покупки (чека). Средний чек за день в нашей аптеке равен 7100 рублей. Учитывая, что не каждый покупатель совершает крупные покупки, в среднем в день будет выдаваться 30-40 дисконтов. На начальном этапе предлагаю выпустить 10000 пластиковых дисконтных смарт-карт;

Распространение карт займет 2-3 месяца. Чем быстрее покупатели узнают о дополнительном сервисе в аптеке, тем быстрее будет достигнут экономических эффект от разработанного проекта.

Вблизи аптеки НЕОНФАРМ свою деятельность осуществляет 5 аптечных организаций, но ни в одной из них не предусмотрена программа дисконта. Несомненно, у некоторых из них есть преимущества, с помощью которых они завоевывают покупателей. Например, «Адонис» не имеет собственной программы лояльности, но она сотрудничает с торговой аптекой «Командор» и при предоставлении дисконтной карты «Копилка» предоставляет скидку в размере 5% без накопления баллов и дополнительных привилегий. Также, ООО

«АльянсФарма» предоставляет скидку в размере 5% при безналичном расчете с помощью социальной карты Сбербанка. Таким образом, внедряя систему дисконтных продаж, мы выведем аптеку на новый современный уровень, тем самым расположим к себе новых клиентов и замотивируем уже постоянных клиентов.

Перед тем, как выдать клиенту дисконтную карту, целесообразно попросить его заполнить заранее разработанную небольшую анкету, в которой

будет указано:

- имя и фамилия;
- пол;
- возраст;
- знаменательная дата;
- адрес;
- телефон;
- причина обращения, а также учреждение из которого пришёл;

Эту информацию необходимо занести в базу данных клиентов.

База данных - это безграничный каталог для хранения различной информации. Электронные базы данных управляются через приложение или веб-сервис. Компьютерные решения позволяют сортировать и группировать данные наиболее полезные для роста бизнеса.

В качестве альтернативы, можно хранить свою информацию онлайн с использованием облачных технологий, например, используя сервисы Microsoft CRM Online. За такие онлайн услуги взимается ежемесячная плата, в размере 4124,10 рублей, но они позволяют хранить и получать доступ к данным в любое время, отовсюду.

При создании базы данных необходимо определить какие данные будут сохраняться. Есть, конечно, некоторые обязательные данные для общения и маркетинговых целей: имя, фамилия, адрес электронной почты, домашний адрес, номера телефона, причина обращения и о дате их рождения. Важно убедить своих клиентов в безопасности базы данных. Не нужно запрашивать у клиента конфиденциальную информацию, такую как номер кредитной карточки, клиенты могут утратить доверие к компании.

Информация о текущих и предполагаемых клиентах - мощный инструмент для оценки успешности, определения необходимых усовершенствований и поддержания контакта с любым, кто мог бы поддержать бизнес.

Дисконтная карта не может эффективно использоваться без

автоматизированной системы учета продаж в розничной торговой точке. На рынке существуют различные программы для автоматизации учёта продаж.

Оптимальной в качестве системы для автоматизированных рабочих мест кассиров считается программное обеспечение группы компаний «DELOR». На базе данного программного продукта автоматизируются розничные торговые предприятия, занимающиеся продажей, как продуктов питания, так и промышленными товарами, рестораны, бары, кафе, кулинарии и т.д. DELOR осуществляет свою деятельность с 2003 года.

Внедрение дисконтных пластиковых смарт-карт позволяет наладить ведение строгого учета скидок, снизить расходы на обеспечение безопасности и не создает почвы для различных финансовых злоупотреблений. Дисконтные карты на основе смарт-карт - это удобное средство решения многих проблем для предприятий, организаций, магазинов и др. Как показывает опыт, внедрение такой системы выгодно всем.

DELOR обладает следующими возможностями:

1. Поддержка различных схем расчета.

Размер скидки может храниться в явном виде на карте, либо рассчитываться в зависимости от накопленной на карте суммы покупок.

2. Индивидуальная настройка.

Возможность настройки индивидуальной дисконтной политики в зависимости от различных факторов – элемента карты, владельца карты, терминала обслуживания, вида товара.

3. Установка лимитов.

Возможность назначения максимальных ограничений размера скидки в абсолютном (рубли) или относительном (проценты) выражении в зависимости от различных факторов – эмитента карты, владельца карты, терминала обслуживания, вида товара.

4. Гибкая дисконтная политика.

Таблица градаций скидки может зависеть от суммы выбранного товара, так и от объема. Размер скидки может задаваться как в абсолютном (рубли) так

и в относительном (проценты) выражении.

#### 5. Экспорт данных в другие программы.

База данных ДЦ содержит информацию обо всех транзакциях по дисконтным картам, которая может быть экспортирована в другие бухгалтерские программы («1С»).

#### 6. Хранение данных.

Хранение истории жизни каждой дисконтной карты, включая все операции по карте, смену ее владельца и т.д.

DELOR обладает следующими функциями:

- *Эмиссия дисконтных карт.*

Электронная персонализация дисконтных карт двух типов, что позволяет поддерживать дисконтные карты старого и нового образцов одновременно. Карта старого образца может быть перевыпущена ДЦ для поддержки новых функций (хранение на карте данных и прочее).

- Введение базы данных дисконтных карт и их владельцев.

Delor ведет базу данных дисконтных карт, их владельцев, транзакций по дисконтным картам. Позволяет посмотреть всю историю карты и произведенных операций.

- *Обмен данными.*

Обмен данными с терминалами обслуживания дисконтных карт, для:

1. Дистанционного управления параметрами дисконта (скидки) при использовании дисконтных карт на терминалах;

2. Приема и обработки данных об выполненных операциях (транзакциях) на терминалах с использованием дисконтных карт.

- *Формирование отчетов.*

Формирование статистической и аналитической отчетности об операциях по дисконтным картам в разрезе карт, владельцев карт, групп владельцев карт, терминалов и т.д.

Параметры и свойства дисконтной карты.

Дисконтная карта реализована на базе бесконтактной (RFID) карты типа

Mifare 1K и содержит следующую информацию:

- уникальный идентификационный номер карты;
- информация о выпустившем ее дисконтном центре (эмитенте);
- информация о владельце карты, содержащая его Ф.И.О., дату рождения, адрес, телефон и т.д.;

Минимальная конфигурация оборудования для организации системы

- Персональный компьютер класса Celeron 2800MHz/2Gb/HDD 40 Gb;
- Считывающее устройство (Ридер GCR-680, ридер DeLor);
- Операционная система Microsoft Windows 2000/XP/Vista/7/8/10.

Приблизительный расчет стоимости автоматизации офиса оборудованием и программным обеспечением «DELOR» представлены в таблице 3.1.

Таблица 13 – Стоимость автоматизации офиса оборудованием и программным обеспечением системы дисконтных продаж

Наименование	Количество	Цена, руб	Сумма, руб
Аналитический Центр	1	70000	70000
Модуль «Учет товаров и услуг»	1	15000	15000
За подключение точки	1	56100	56100
Программное обеспечение, версия на 1 точек	1	75075	75075
Программное обеспечение, версия на 10000 Карт	1	325500	325500
Смарт – карты	10000	95	950000
Полноцветная печать с двух сторон	10000	30	300000
Модуль «Управление дисконтом»	2	0	0
Считывающее устройство, Ридер	1	15900	15900
Итого			1807575

Данные расчета стоимости автоматизации офиса оборудованием и программным обеспечением показали, что для внедрения системы дисконтным продаж в аптеке обойдется организации в 1 807 575 рублей. Как видно из таблицы, наибольшие затраты будут на выпуск Смарт карт, которые



составляют 950 000 рублей. Так же полноцветная печать с двух сторон на 10 000 экземпляров Смарт карт составляет 300 000 рублей.

Аналитический центр необходимо установить предприятию всего на одну точку для аптеки, а также возможно подключение новых аптек. Удобным будет сделать это расположение в г. Красноярске на Авиаторов 21, где находится офис организации, для удобства его использования. Так рекомендуется установить модуль «Учет товаров и услуг» и считывающее устройство Ридер рядом с аналитическим центром.

Подключение остальных точек к модулю составляет 56100 рублей, то есть пакет состоит из 10 бессрочных ключей которые можно будет использовать в новых аптеках.

Программное обеспечение для аптеки будет стоить организации 75075 рублей. А программное обеспечение на выпуск для 10 000 карт – 325500 рублей.

Общий срок установки оборудования и программного обеспечения составляет 2 рабочих дня.

Для реализации проекта необходимо реализовать комплекс взаимосвязанных работ. Запуск проекта должен быть произведен до 26.07.2018 г. Результатами запуска проекта по внедрению дисконтных-карт должны являться утвержденные документы:

Подписан приказ о введении системы

Назначено ответственное лицо

Для определения сроков проекта необходимо построить график выполняемых работ по проекту. На рисунке 3.2 предоставлена Диаграмма Ганта проекта дисконтной системы госпитального аптечного сегмента (рис. 3.2). В диаграмме Ганта предоставлены задачи, которые необходимо реализовать, их последовательность, время необходимое для выполнения каждой задачи. Таким образом, реализация проекта будет происходить с 01.07.18 по 26.07.18.

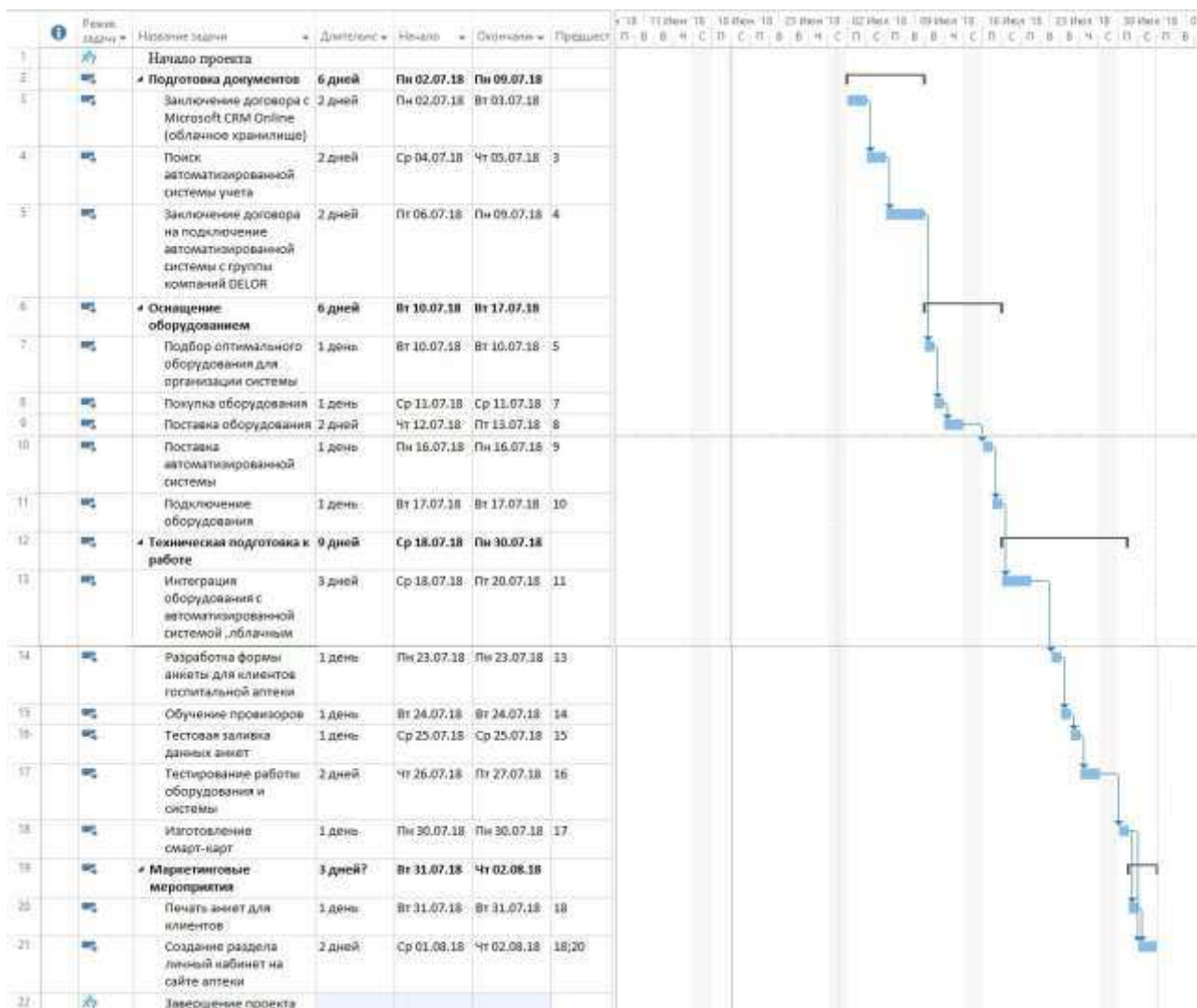


Рисунок 5 - Диаграмма Ганта проекта дисконтной системы госпитального аптечного сегмента.

В таблице 14 представлена структурная декомпозиция работ по проекту.

Таблица 14 - Структурная декомпозиция работ по проекту

№	Этап, работы (СДР)	Продолжительность (дней)	Начало работ	Завершение работ
3	Заключение договора с Microsoft CRM Online (облачное хранилище)	2	01.07.18	03.07.18
4	Поиск автоматизированной системы учета	2	03.07.18	05.07.18

Окончание таблицы 14

№	Этап, работы (СДР)	Продолжительность (дней)	Начало работ	Завершение работ
5	Заключение договора на подключение автоматизированной системы с группы компаний «DELOR».	2	05.07.18	07.07.18
6	Подбор оптимального оборудования для организации системы	1	07.07.18	08.07.18
7	Покупка оборудования	1	08.07.18	08.07.18
8	Поставка оборудования	2	08.07.18	10.07.18
9	Поставка автоматизированной системы	1	10.07.18	12.07.18
10	Подключение оборудования	2	12.07.18	14.07.18
11	Интеграция оборудования с; автоматизированной системой, облачным хранилищем и 1С	3	14.07.18	17.07.18
12	Разработка формы анкеты для клиентов госпитальной аптеки	1	17.07.18	18.07.18
13	Обучение провизоров	1	18.07.18	19.07.18
14	Тестовая заливка данных анкет	1	19.07.18	20.07.18
15	Тестирование работы оборудования и системы	2	20.07.18	22.07.18
16	Изготовление смарт-карт	1	22.07.18	23.07.18
17	Печать анкет для клиентов	1	23.07.18	24.07.18
18	Создание раздела личный кабинете на сайте аптеки	2	24.07.18	26.07.18

Общий срок установки оборудования и программного обеспечения составляет 1 месяц.

### 3.2 Оценка эффективности проекта

Для того, чтобы оценить эффективность проекта по внедрению дисконтной системы продаж в аптеке, необходимо рассчитать основные

показатели оценки эффективности проекта:

- метод чистой дисконтированной стоимости (NPV);
- метод внутренней нормы доходности (IRR);
- метод дисконтированного периода окупаемости (DPP);
- индекс доходности (PI).

Найти NPV проекта – это найти чистую приведенную стоимость всех денежных потоков, связанных с проектом. Данный метод оценки основан на методологии дисконтирования денежных потоков. Применение метода предусматривает последовательное прохождение следующих стадий:

- 1) расчет денежного потока инвестиционного проекта;
- 2) выбор ставки дисконтирования, учитывающей доходность альтернативных вложений и риск проекта;
- 3) определение чистого дисконтированного дохода.

Метод нахождения приведенной стоимости денежных потоков в таблице 15.

Таблица 15 - Расчет NPV проекта, при ставке дисконтирования 12%

Время, год.	Проект, руб.	Ставка, %	Фактор	Сумма, руб.
0	(1807575)	1	1	(1807575)
1	710000	$1/(1,12)^1$	0,8929	633959
2	745000	$1/(1,12)^2$	0,7972	593914
3	814000	$1/(1,12)^3$	0,7118	626384
4	835000	$1/(1,12)^4$	0,6355	561477
Итого	1296425			608159

Анализ расчетов показал, что приведенная стоимость денежных потоков равна 608159 рублей. Условия принятия инвестиционного решения на основе данного критерия сводятся к следующему:

- если  $NPV > 0$ , то проект следует принять;
- если  $NPV < 0$ , то проект принимать не следует;

- если  $NPV = 0$ , то принятие проекта не принесет ни прибыли, ни убытка. Проект можно применять, так как  $NPV$  больше нуля, а значит, осуществление проекта приведет к увеличению стоимости компании, так как положительное значение чистой текущей стоимости свидетельствует о целесообразности принятия решений о финансировании и реализации проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR) – ставка процента, при которой приведенная стоимость всех денежных потоков инвестиционного проекта равна нулю. Так как вручную с помощью обычного калькулятора найти показатель IRR невозможно, потому что в данном случае получается уравнение в третьей степени, необходимо воспользоваться программой EXCEL и встроенной функцией для определения внутренней нормы доходности.

Внутренняя норма доходности для данного инвестиционного проекта равна 25%. Любой инвестиционный проект предполагает наличие первоначальной инвестиции, то есть оттока денежных средств, которая приведет к поступлению денежных средств в будущем. IRR-показывает ставку кредита, при которой предприятие не получит убытка.

Дисконтированный период окупаемости является одним из распространенных методов оценки эффективности инвестиционных проектов. DPP - это тот срок, в расчете на который вложение средств в рассматриваемом проекте даст ту же сумму денежных потоков, приведенных по фактору времени к настоящему моменту. Расчет периода окупаемости представлен в таблице 3.4.

Определим период по истечению, которого инвестиции окупятся.

Сумма дисконтированных доходов за первый год 633959 рублей, что меньше суммы вложений в проект 1807575 рублей.

Сумма дисконтированных доходов за первый и второй год  $633959+593914=1227783$  рублей, что меньше суммы вложенных инвестиций.

Сумма дисконтированных доходов за первый, второй и третий год  $633959+593914+626384=1854167$ , что больше суммы вложенных инвестиций, это значит что, возмещение первоначальных инвестиционных расходов произойдет через три года. Если предположить, что приток денежных

средств поступает равномерно в течении всего периода, то можно вычислить остаток до третье года.

$$\text{Остаток} = (1 - (1854167 - 1807575) / 561477) = 0,9$$

То есть дисконтированный срок окупаемости инвестиций равен 2,9 года.

Индекс доходности PI рассчитывается как соотношение общей величины дисконтированных доходов по проекту к величине первоначальной инвестиции. Для признания проекта эффективным по критерию PI его значение должно быть выше.

$$PI = \frac{\frac{710000}{1+0,12} + \frac{745000}{(1+0,12)^2} + \frac{814000}{(1+0,12)^3}}{1807575} = \frac{633959 + 593914 + 626384}{1807575} = 1,03$$

Условия принятия проекта по данному инвестиционному критерию следующие:

- если  $PI > 1$ , то проект следует принять;
- если  $PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;
- если  $PI = 1$ , проект ни прибыльный, ни убыточный

Таблица 16 – Динамические показатели эффективности проекта

Показатели эффективности	Рассчитанные показатели
NPV, руб.	608159
PI	1.03
DPP, год	2.9
IRR, %	25

Рассчитав основные показатели эффективности инвестиционного проекта по внедрению дисконтной системы в аптека, можно сделать выводы, что:

1. Проект можно применить, так приведенная стоимость денежных потоков составляет 608159 рублей, и осуществление данного проекта приведет к увеличению стоимостикомпании.

2. Внутренняя норма доходности 25%.

3. Дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 2,9 года. 4.

Индекс прибыльности равен 1,03.

По все основным критериям (NVR, IRR, DPP, PI) проект по внедрению дисконтной системы является эффективным.

Дисконтная система в той или иной степени закрепляет за конкретной аптекой определенные категории покупателей, что и является основной целью любой программы лояльности. Кроме этого, дисконтная карта является хорошим маркетинговым инструментом.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги можно сказать, что цель бакалаврской работы достигнута в результате решения следующих задач:

1. Изучена хозяйственная деятельность организации.
2. Проведен анализ финансовой деятельности организации.
3. Разработан проект по внедрению системы дисконтных продаж аптечной продукции в госпитальном сегменте.
4. Проведена оценка эффективности разработанного инвестиционного проекта.

Роль проектов заключается в привлечении повышенного внимания, более лучшего и чёткого ведения госпитальных пациентов, они становятся важнейшим инструментом для достижения целей организации. Управление проектами все чаще становится стандартным способом видения бизнеса.

Сильная конкуренция в условиях современного бизнеса диктует свои условия руководителям на розничном фармацевтическом рынке. Руководителям приходится прибегать к различным методам привлечения и удержания клиента. Приоритетом сохранения лояльности покупателей является комплект из приемлемых цен, широкого ассортимента, высокого качества препаратов, удобное расположение аптеки и конечно выкладка аптечных товаров. Однако на сегодняшний день этого не достаточно для того, чтобы закрепить покупателя за аптекой. Дисконтная система – важный аргумент в конкурентной борьбе. Главное разработать правильную и эффективную систему скидок и видение клиентов.

В условиях, когда на рынке предоставляется множество однотипных продуктов, услуг, товаров, которые особо не отличаются по цене и качеству, наличие программы лояльности является одним из главных аргументов в конкурентной борьбе. Внедрение системы дисконтных продаж актуально для любой компании, любой сферы деятельности, независимо от объема продаж и стадии



развития. Сложная экономическая ситуация лишь обостряет потребность в построение лучших бизнес – стратегий внедрения и поддержания лояльности потребителей.

Дисконтная система – это метод работы с клиентом, целью которого является удержание покупателя, формирование у него положительного образа компании, повешения лояльности клиента, путем предоставления ему определенных выгод. Функциональность дисконтной системы зависит от задач, которые ставит перед собой предприятия.

В бакалаврской работе дисконтная система это выгодно, а если смотреть стратегически – то не просто выгодно, а необходимо для того, чтобы в будущем быть конкурентоспособным.

Анализ хозяйственно финансовой деятельности ООО «Медлидер» показал, что предприятие находится в абсолютно устойчивом положении на 2017 год. По основным экономическим показателям предприятия можно заметить, что к 2016 году прибыль от продажи выросла, что говорит о более эффективном управлении затратами. Увеличилась валовая прибыль, что является положительным моментом в деятельности ООО «Медлидер».

Так же в балансе есть и отрицательные изменения, такие как увеличение суммы дебиторской задолженности, что свидетельствует о том, что организация зависит от добросовестности и платежеспособности своих партнеров.

Анализ ликвидности баланса показал, что предприятие неликвидно, так у предприятия величина краткосрочных обязательств превышает сумму абсолютно ликвидных активов и величина собственного капитала меньше величины внеоборотных активов. Таким образом, у предприятия могут возникнуть серьезные трудности, связанные с погашение своих обязательств, ведь от степени ликвидности зависит платежеспособность организации.

Проведен коэффициентный анализ ООО «Медлидер» с целью выявления финансового положения организации. Коэффициент платежеспособности показал, что организации тяжело погасить свои краткосрочные обязательства.

Только 0,04 краткосрочных обязательств может быть погашено имеющимися денежными средствами.

Коэффициент ликвидности показал, что организации необходимо постоянно работать с дебиторами, чтобы обеспечить возможность обращения части оборотных средств в денежную форму для расчетов со своими поставщиками. Коэффициент текущей ликвидности свидетельствует о нерациональном вложении организацией своих средств и неэффективном их использовании. Также коэффициент соотношения собственных и заемных средств показал риск банкротства организации.

В работе предложен проект по внедрению системы дисконтных продаж продукции.

Как показало анкетирование, данный проект необходим организации, так как внедрение дисконта будет стимулирующим аспектом для совершения покупок, это приведет к увеличению прибыли организации.

Построение в аптека активной клиентской базы и внедрение дисконтной системы позволит сформировать положительный образ у потребителей.

Дисконтная карта по своей сути будет так же являться элементом маркетинговой политики ООО «Медлидер». Выдача дисконтной карты и последующее предоставление по ней скидки или иных преимуществ основаны на организации продаж аптечной продукции.

По всем основным критериям оценки эффективности инвестиционных проектов, проект по внедрению дисконта в ООО «Медлидер» является эффективным.

В заключении хотелось бы подчеркнуть, что главная цель любой компании – это увеличение прибыли, а главная ценность – это ее клиенты.

Хорошо продуманная система ведения клиентов – это соблюдение баланса, при котором даже существенные льготы покупателям, делающие их лояльными к данной аптеке, не приводят к снижению рентабельности ниже допустимого уровня или не оборачиваются для нее убытками.

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ЖНВЛС – жизненно важные лекарственные средства ЖНВЛП – жизненно важные лекарственные препараты ООО – общество с ограниченной ответственностью ARR - (Accounting rate of return) Средняя норма прибыли DPP - (Discounted Payback Period) Срок окупаемости

IRR - (Internal Rate of Return) Внутренняя норма доходности NPV – (Net Present Value) Чистая дисконтированная стоимость PP- (Payback period) Простой срок окупаемости инвестиций ROI – Бухгалтерская рентабельность инвестиций

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др.; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. — 620с.
2. Акмаева, Р.И. Экономика организаций (предприятия): учебное пособие / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. - 494 с.
3. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организаций (предприятия): учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. – Москва: Дашков и К, 2016. – 292 с.
4. Арсенова, Е.В. Экономика организации (предприятия): учебник / Е.В. Арсенова, И.В. Корнеева; Под ред. Н.А. Сафронов. – Москва: Магистр, 2011. – 687 с.
5. Афонин, А.М. Управление проектами: учебное пособие / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. – Москва: Форум, 2010 – 184с.
6. Александровна, А.В. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320с.
7. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – Москва: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 396с.
8. Балашов, А. И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. - Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 383с. — Серия: Бакалавр. Базовый курс.
9. Беляева, С.А. Роль планирования в процессе управления инновационными проектами / С.А. Беляева // Организатор производства. - 2015.- № 4. - С. 84-87.
10. Берестовская, В.М., Тюренков, Д.Ю. Особенности управления

проектами в современных условиях В.М.Берестовская, Д.Ю.Тюрин  
Гуманитарные научные исследования, 2015, № 3 [Электронный ресурс] Режим  
доступа: <http://human.snauka.ru/2015/03>.

11. Блохина, Т. Рынок институциональных инвестиций: состояние и  
перспективы/Т.Блохина// Вопросы экономики, 2016. -№ 1. – С. 12-15.

12. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами: учебное пособие  
/Л.Н. Боронина, З. В. Сенук; Мин.образования и науки Российской Федерации,  
Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал.университета, 2015. — 112 с.

13. Бухалков, М.И. Организация производства и управления  
предприятием: учебник / М.И.Бухалков. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 506с.

14. Брейли, Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов: пер. с  
англ. 7-е изд. М.: Олимп-Бизнес, 2004. С.34.

15. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А.  
Баринов, В.Л. Харченко. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 285с.

16. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е.  
Басовский. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 365с.

17. Веретинникова, И.И. Экономика организации (предприятия): учебное  
пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И.И. Веретинникова; Под ред. И.В.  
Сергеев. – Москва: Юрайт, 2016. – 671с.

18. Войку, И. П. В65 Управление проектами: Конспект лекций. — Псков:  
Псковский государственный университет, 2015. — 204 с.

19. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: учебник / О.Д.  
Волкогонова, А.Т. Зуб, - Москва: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016.– 256с.

20. Гелета, И.В. Экономика организации (предприятия): учебное пособие/  
И.В. Гелета, Е.С. Калининская, А.А. Кофанов. – Москва: Магистр, 2011. – 303 с.

21. Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): учебное пособие/  
В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – Москва: КноРус, 2010. – 416 с.

22. Гонтатева, И.В. Управление проектами: учебное пособие /  
И.В.Гонтарева, Р.М.Нижегородцев, Д.А.Новиков. – Москва: ЛИБРОКОМ, 2016. –  
384 с.

23. Гукова, А.В. Управление предприятием: Финансовые и инвестиционные решения: Курс лекций для бакалавров. учебное пособие / А.В. Гукова, И.Д. Аникина, Р.С.Беков. – Москва: ФиС, ИНФРА-М, 2015. – 184с.
24. Глумаков, В.Н. Стратегический менеджмент: Практикум / В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев. – Москва: Вузовский учебник, 2010. – 186с.
25. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.В. Гуськов. – Москва: Альфа-М, ИНФРА-М, 2011. – 192с.
26. Заренков, В. А. Управление проектами: Учебное пособие - 2-е изд. - Москва: Изд-во АСВ, 2010. - 312с.
27. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие / Н.Л. Зайцев. – Москва: ИНФРА-М, 2015. – 455с.
28. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - Москва :Юрайт, 2016. – 375с.
29. Иванов, Г.Г. Экономика организации (торговля): учебник / Г.Г. Иванов. – Москва: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2015. – 352с.
30. Ивасенко, А.Г. 236 Управление проектами: учеб. пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, А.О. Сизова. – Новосибирск: СГГА, 2010. – 202с.
31. Ивановская, Л.В.Управление персоналом. Теория и практика. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала: Учебно-практическое пособие/ Л.В. Ивановская – Москва: Проспект, 2015 – 64с.
32. Коваленко, С.П. Управление проектами: Практическое пособие / С.П. Коваленко. – Москва: Тетралит, 2016. – 192с.
33. Клиффорд Ф-Грей, Эрик У. Ларсон, Управление проектами: Практическое руководство/ Пер с англ. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003.- 528 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/books/grey.pdf>
34. Котлер,Ф.СтратегическийменеджментпоКотлеру:Лучшиеприемыи методы. 3-е изд. / Ф.Котлер. – Москва: Альпина Паблицео, 2016. – 132 с.
35. Кнышова, Е.Н. Экономика организации: учебник / Е.Н. Кнышова, Е.Е.

- Панфилова. – Москва: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 336с.
36. Коршунов, В.В. Экономика организации (предприятия): учебник для бакалавров / В.В. Коршунов. – Москва: Юрайт, 2016. – 433с.
37. Лопарева, А.М. Экономика организации (предприятия): Учебно-методический комплекс / А.М.Лопарева. – Москва: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 400с.
38. Любушин, Н.П. Экономика организации: учебник / Н.П. Любушин. – Москва: КноРус, 2011. – 304с.
39. Ларсон, Э.У. Управление проектами: учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф.Грей, пер. с англ. В.В. Дедюхин. – Москва: ДиС, 2016. – 784с.
40. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л.Лич; Пер. с англ. У.В. Саламотова. – Москва: Альпина Паблишен, 2010. – 354с.
41. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – Москва: ИНФРА-М, 2011 – 236с.
42. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. – Москва: Юрайт, 2016. – 507с.
43. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А.К. Ляско. – Москва: ИД Дело РАНХиГС, 2016. – 488с.
44. Маленков . Ю.А Стратегический менеджмент: учебник / Ю.А. Маленков. – Москва: Проспект, 2011. – 224с.
45. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: учебное пособие / В.Д.Маркова, С.А. Кузнецова. – Москва: НИЦ ИНРА-М, 2016. – 288 с.
46. Маркова,В.Д.Стратегическийменеджмент:понятия.Концепции,инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – Москва: ИНФРА-М, 2015. – 320 с.
47. Маренков, Н. Л. Инноватика: учебное пособие. 2-е изд. М.: Книжныйдом «ЛИБРОКОМ», 2016. - 304 с.
48. Масловский, В.П. Управление проектами. Версия 1.0 [Электронный

ресурс]: конспект лекций / В. П. Масловский. Режим доступа: [http://files.lib.sfu-kras.ru/ebibl/umkd/130/u\\_lectures.pdf](http://files.lib.sfu-kras.ru/ebibl/umkd/130/u_lectures.pdf)

49. Новиков, Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. – Москва: ПМСОФТ, 2010. – 140 с.

50. Ньютон, Р. Правление проектами от А до Я / Р.Ньютон; Пер.с англ. А.Кириченко. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 180с.

51. Никитин, А.В. Управление предприятием (фирмой) с использованием информационных систем: учебное пособие / А.В. Никитин, И.А. Рачковская, И.В. Савченко. – Москва: Инфра-М, 2009. – 188с.

52. Пинто, Дж. К. Управление проектами / перев. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. — Санкт-Петербург.: Питер, 2011. – 464с.

53. Перевошиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие / Ю.С. Перевошиков. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 552с.

54. Полковников, А.В. Управление проектами. Полный курс MBA / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. – Москва: Олимп-Бизнес, 2016. – 552с.

55. Попов, Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И.Попов, О.В. Яковенко. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 208с.

56. Разу, М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / коллектив авторов ; под ред. проф. М.Л. Разу. — 3\_е изд., перераб. и доп. — Москва : КНО\_РУС, 2015.— 760с.

57. Раздорожный, А.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / А.А. Раздорожный. – Москва: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2010. – 95с.

58. Растова, Ю.И. Экономика организации (предприятия) : учебное пособие / Ю.И.Растова, С.А.Фирсова. – Москва: КноРус, 2016. – 280с.

59. Романова, М.В. Управление проектами: учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 256с.

60. Родионова, В.Н. Организация производства и управление предприятием: учебное пособие / В.Н. Родионова, О.Г. Туровец.– Москва: ИЦРИОР, 2005 – 128 с.

61. Соолятэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология,



технологии, практика: учебник/ А. Ю. Сооляттэ. — Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. — 816 с. (Академия бизнеса).

62. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия): учебник для ср. спец. учебных заведений / Н.А. Сафронов. — Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 256 с.

63. Справочная система 2GIS

64. Чурилов, А. А. Понятие, роль и актуальность проектного управления в России/А.А. Чурилов// Молодой ученый. — 2015. — №3. — С. 299-301.

65. Чечевицына, Л.Н. Экономика организации: учебное пособие / Л.Н. Чечевмцына, Е.В. Чечевицына. — Ростов – на – Дону: Феникс, 2016. —382с.

66. Финансовые коэффициенты. Методика расчета 60 финансовых коэффициентов [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://audit-soft.ru/финансовые-коэффициенты>

67. Харпер – Смит, П. Управление проектами / П. Харпер. — Москва: ДиС, 2011. — 240с.

68. Шапиро, В.Д. Управление проектами: учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под ред. И.И. Мазур. — Москва: Омега-Л, 2016.- 960 с.

69. Шиков, В.И. стратегический менеджмент: учебное пособие / В.И. Шилков. — Москва: Форум, 2016.- 304с.

70. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. — Санкт-Петербург: Питер, 2010. — 240с.

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

## Бухгалтерский баланс

на 31  
декабря 2017г.

					Коды
		Форма по ОКУД			0710001
		Дата (число, месяц, год)			29 3 2017
		по			
Организация	ООО «Медлидер»	ОКПО			99419098
Идентификационный номер налогоплательщика		И			
		ИН			2452033260
Вид экономической деятельности	Розничная торговля фармацевтическими товарами	по			
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / МЕДЛИДЕР	ОКВЭД			52.31
Единица измерения: тыс.руб.		по			
		ОКОПФ/			
		ОКФС			65 / 16
		по			
		ОКЕИ			384
Местонахождение (адрес)	660017, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Диктатуры Пролиториат а, д. 32, пом. 76, корп. 10				

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	На 31 декабря 2017 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2016 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2015 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	189	219	227
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	189	219	227
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	15 241	14 446	13 315
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	64 079	57 125	49 321
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	564	544	811
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	79 884	72 115	63 447
	<b>БАЛАНС</b>	1600	80 073	72 334	63 674

## Окончание приложения А

Пояснения <sup>1</sup>	Наименованиепоказателя <sup>2</sup>	Код	На 31 декабря 2017 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2016 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2015 г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b> <sup>6</sup> Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценканеоборотныхактивов	1340	-	-	-
	Добавочныйкапитал (безпереоценки)	1350	-	-	-
	Резервныйкапитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытыйубыток)	1370	65 070	55 356	48 695
	Итогопоразделу III	1300	65 080	55 366	48 705
	<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ</b> <sup>6</sup>				
	Паевойфонд	1310	-	-	-
	Целевойкапитал	1320	-	-	-
	Целевыесредства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимогоимущества	1360	-	-	-
	Резервный и иные целевые фонды	1370	-	-	-
	Итогопоразделу III	1300	-	-	-
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемныесредства	1410	-	-	-
	Отложенныеналоговыеобязательства	1420	-	-	-
	Оценочныеобязательства	1430	-	-	-
	Прочиеобязательства	1450	-	-	-
	Итогопоразделу IV	1400	-	-	-
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемныесредства	1510	71	71	71
	Кредиторскаязадолженность	1520	14 922	16 897	14 898
	Доходыбудущихпериодов	1530	-	-	-
	Оценочныеобязательства	1540	-	-	-
	Прочиеобязательства	1550	-	-	-
	Итогопоразделу V	1500	14 993	16 968	14 969
	<b>БАЛАНС</b>	1700	80 073	72 334	63 674

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах

за 2017 г.

Организация Идентификационный номер налогоплательщика Вид экономической деятельности Организационно-правовая форма/форма собственности Единица измерения: тыс. руб.	ООО «Медлидер»  Розничная торговля фармацевтическими товарами  Общества с ограниченной ответственностью / МЕДЛИДЕР	Форма по ОКУД Дата (число, месяц, год) по ОКПО	Коды 0710002 29 3 2017 99419098	
		ИНН	2452033260	
		по ОКВЭД	52.31	
		по ОКОПФ / ОКФС	65 / 16	
		по ОКЕИ	384	
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За 2017 г. <sup>3</sup>	За 2016 г. <sup>4</sup>
	Выручка	2110	122 685	110 172
	Себестоимость продаж	2120	98 822	87 997
	Валовая прибыль (убыток)	2100	23 863	22 175
	Коммерческие расходы	2210	14 465	15 458
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	9 398	6 717
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	-	-
	Прочие доходы	2340	508	126
	Прочие расходы	2350	51	52
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	9 855	6 791
	Текущий налог на прибыль	2410	141	130
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	9 714	6 661

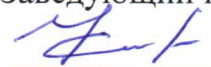
Форма 0710002 с. 2

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За 2017 г. <sup>3</sup>	За 2016 г. <sup>4</sup>
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	9 714	661
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт экономики, управления и природопользования  
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С. Л. Улина

подпись

«26» июль 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

Разработка проекта по внедрению системы дисконтных продаж  
госпитальной аптечной продукции  
(на примере ООО «Медлидер» аптека «Неонфарм»)

Руководитель Лобачева ст. преподаватель Н. И. Лобачева

подпись, дата

Консультант  канд. экон. наук С. Л. Улина

подпись, дата

Выпускник  А. В. Шоль

подпись, дата

Красноярск 2018