

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 2 |
| 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ..... | 4 |
| 1.1. Теоретические основы определения уровня современного состояния ор- ганизации..... | 4 |
| 1.2. Основные направления повышения эффективности деятельности органи- зации..... | 13 |
| 2.ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИ- СТИКА ОРГАНИЗАЦИИ..... | 22 |
| 3.АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ..... | 29 |
| 3.1 Анализ имущественного положения..... | 29 |
| 3.2 Анализ финансовой устойчивости..... | 37 |
| 3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности..... | 40 |
| 3.4 Анализ деловой активности..... | 43 |
| 3.5 Анализ рентабельности..... | 44 |
| 4.ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ | 47 |
| 4.1 Обоснование необходимости введения нового поста..... | 47 |
| 4.2 Организация нового поста..... | 48 |
| ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ..... | 57 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ..... | 59 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 63 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что рыночная экономика по своей сущности является средством, стимулирующим рост производительности труда, всемерное повышение эффективности деятельности организации. Однако и в этих условиях важным является определение основных направлений повышения эффективности деятельности организации, факторов, определяющих рост эффективности деятельности организации, методов его определения.

Целью работы является разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности сети автосервисов «Plaza 18» ИП Репин К.В.

В рамках поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- рассмотреть теоретические основы повышения эффективности деятельности;
- изучить основные экономические показатели деятельности организации;
- составить характеристику деятельности сети автосервисов «Plaza 18» ИП Репин К.В.;
- провести анализ производственно-хозяйственной деятельности организации;
- выявить резервы повышения эффективности деятельности организации;
- разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности организации;
- определить расчетную эффективность проекта.

Теоретическую и методологическую базу исследования составляют фундаментальные положения, содержащиеся в трудах российских и зарубежных ученых по экономике, управлению, социологии, проблемам взаимодействия органов власти и управления с бизнес-структурами.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы – ИП Репин К.В.

В процессе работы, при сборе и обработке собранного материала использован широкий арсенал методов исследования систем: абстрактно-логический, экономико-статистический **метод исследования** взаимодействия факторов. Данная работа носит междисциплинарный характер и основывается на применении теории и методологии таких экономических наук, как предпринимательство, менеджмент, экономика организации, государственное регулирование экономики, анализ финансово-хозяйственной деятельности и других.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Теоретические основы определения уровня современного состояния организации

Проблема эффективности деятельности организации находит отражение в исследованиях многих авторов. [8, стр. 15, 17, стр. 87, 21, стр. 47, 30, стр. 128] Выбор касается того, что производить, какие виды продукции, каким способом, как их распределить и какой объем ресурсов использовать для текущего и будущего потребления.

При этом Балабанов И.Т. [8, стр. 14] считает, что уровень эффективности оказывает влияние на решение целого ряда социальных и экономических задач, таких как быстрый экономический рост, повышение уровня жизни населения, снижение инфляции, улучшение условий труда и отдыха.

Вся целесообразная деятельность человека, так или иначе, связана с проблемой эффективности. В основе этого понятия лежит ограниченность ресурсов, желание экономить время, получать как можно больше продукции из доступных ресурсов.

Эффективность от латинского слова «effectus» – исполнение, действие. Вначале понятие эффективности относили к технике и технологии. При этом под эффективностью понимали меру выполненной работы по отношению к затраченной энергии или соотношение между фактическим и потенциальным результатом любого процесса. Но эффективность не является чисто объективным или технологическим свойством, а неизбежно зависит от оценок и является оценочной категорией.

Позднее стали применять понятие эффективности к экономической деятельности, рассматривая эффективность производственного процесса как

отношение того, что произведено к тому, что необходимо для производства, в частности, отношение выпуска продукции к затратам ресурсов.

Эффективность экономической деятельности ещё более четко подчеркивает оценочный характер категории «эффективность». Она всегда связана с отношением ценности результата к ценности затрат и может меняться с изменением оценок.

Экономическая эффективность – важнейшая социально-экономическая категория, для которой характерны свойства динамичности и историчности. Эффективность производственной деятельности присуща различному уровню развития производительных сил каждой общественной формации. На всех этапах исторического развития общество всегда интересовало вопрос: ценой каких затрат и ресурсов достигается конечный производственный результат. Следовательно, исходная модель количественной оценки эффективности представляет собой соотношение между экономическими результатами и затратами, ресурсами. Максимизация конечных результатов с единицы затрат и ресурсов или минимизация затрат и ресурсов на единицу конечного результата – такова первичная цель общества, трудового коллектива, отдельной личности (работника). Викентьев И.Л. [17, стр.48] считает, что цель, метод ее достижения, пути и резервы повышения экономической эффективности (их классификация и количественная оценка) являются содержанием экономической науки и экономических дисциплин (отраслевых и функциональных).

Исходные принципы измерения эффективности производства для всех общественных формаций аналогичны. Безусловно, имеются и различия, обусловленные местом, временем и практическим назначением конкретного метода измерения, в конечном итоге – характером экономических отношений, в том числе организацией управления экономикой.

В условиях перехода к рыночной экономике и ее становления изменяется трактовка и иерархия критериев эффективности, их содержания и характеристики. Поскольку основой рыночной экономики и предпринимательства

является прибыль, доход, то в качестве первичного критерия экономической эффективности выступает максимизация прибыли на единицу затрат и ресурсов при высоком качестве продукции, работ и услуг, обеспечения их конкурентоспособности. Сохраняется в новых условиях и общенациональный критерий эффективности: максимизация национального дохода, валового национального продукта на единицу затрат и ресурсов при повышающемся уровне благосостояния жизни народа. Такая иерархия критериев эффективности логична и отражает положение в рыночной экономике, ибо общенациональная эффективность производства зависит от эффективности производственной деятельности первичных ячеек производства (предприятий, объединений, акционерных обществ, совместных предприятий). Чем эффективнее производственная деятельность первичных звеньев, тем выше и эффективность общенациональной экономики в целом, тем больше у общества, государства ресурсов для решения социальных и экономических задач.

Различают общую (абсолютную) и сравнительную (относительную) эффективность. Общая эффективность необходима для оценки и анализа общеэкономических результатов и эффективности на различных уровнях экономики (макро - и микроуровнях) за определенный период времени и в динамике для сопоставления уровня эффективности по организациям и регионам.

Сравнительная эффективность рассчитывается и анализируется при обосновании принимаемых производственно-хозяйственных, технических и организационных решений, для отбора из альтернативных вариантов наилучшего (оптимального). Такой отбор осуществляется на основе сопоставления (сравнения) по вариантам системы технико-экономических показателей, расчета срока окупаемости или коэффициента эффективности дополнительных капитальных вложений, величины экономического эффекта.

Викентьев И.Л. [17, стр.48] считает, что сущность экономической эффективности наряду с ее критериями конкретизируется на основе классификации экономического эффекта (результата), а также затрат и ресурсов.

Реальность информации об уровне эффективности всего связана с классификацией и формами выражения экономического эффекта. Оценка экономического эффекта, как правило, включает три группы показателей: объемные, конечные и социальные результаты.

Объемные показатели экономического эффекта являются исходными и включают в себя натуральные и стоимостные показатели объема произведенной продукции и услуг: объем производства продукции в натуральных измерителях, валовую, товарную продукцию, объем строительно-монтажных работ, нормативную стоимость обработки и др.

Следующая группа показателей эффекта отражает конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности на различных уровнях управления, удовлетворение потребностей рынка, качественную структуру производства. К ним относятся: национальный доход, чистая продукция, валовой национальный продукт, прибыль, экономия от снижения себестоимости, объем продаж в соответствующих ценах, ввод в действие производственных мощностей и фондов, качество продукции и услуг. Объемные результаты учитываются при расчете дифференцированных показателей эффективности, а конечные экономические результаты - при расчете обобщающих (комплексных) показателей эффективности.

Важное место в оценке эффективности деятельности организации принадлежит социальным результатам, выражающим соответствие результата производственно-хозяйственной деятельности социальным целям общества, коллектива, приоритетность человеческого (личностного) фактора в развитии экономики. Социальные результаты выражают все, что связано с жизнедеятельностью людей, как в сфере производства, так и вне ее. Экономические интересы производителей находятся в тесной взаимосвязи с социальными результатами: чем выше экономические результаты, тем выше должны быть и социальные результаты и наоборот. Социальные результаты отражаются в таких показателях, как повышение уровня жизни (рост оплаты труда, реальных доходов, прожиточный минимум, обеспеченность жильем, уровень ме-

дицинского обслуживания, общеобразовательный и профессиональный уровень работников), свободное время и эффективность его использования, условия труда (сокращение травматизма, текучесть кадров, занятость населения), состояние экологии и влияние производства на экологическую обстановку в стране и регионе. Следует отметить, что социальные результаты и их влияние на экономические результаты не всегда поддаются точной количественной оценке, широко распространена их косвенная оценка, ранжирование целей.

Для оценки и анализа экономической эффективности деятельности организации применяются дифференцированные и обобщающие показатели эффективности. Эффективность использования какого-либо одного вида затрат и ресурсов выражается в системе дифференцированных показателей эффективности. К ним относятся: производительность труда или трудоёмкость, материалоотдача или материалоёмкость продукции, фондоотдача или фондоёмкость, капиталоотдача или капиталоёмкость. Дифференцированные показатели эффективности рассчитываются как отношение выпуска продукции к отдельным видам затрат или ресурсов, или наоборот – затрат или ресурсов к выпуску продукции.

Для оценки экономической эффективности в целом по республике, региону, предприятию применяются обобщающие (комплексные, интегральные) показатели эффективности. Эти показатели позволяют более полно и во взаимосвязи учесть многие факторы и составляющие, которые оказывают влияние на уровень и динамику эффективности. В основе формирования обобщающих показателей находятся два условия: учёт конечного, качественного результата и отражения совокупной величины затрат и ресурсов (например, издержки производства и обращения, суммарная величина производственных фондов). К основным обобщающим показателям экономической эффективности относятся следующие: национальный доход (НД), валовой национальный продукт (ВНП) на душу населения; производительность общественного труда, коэффициент общей эффективности, затраты на рубль

товарной продукции, прибыль, рентабельность производства и рентабельность продукции.

Главным обобщающим критерием экономической эффективности общественного производства служит уровень производительности общественного труда.

Производительность общественного труда измеряется отношением произведенного национального дохода к средней численности работников, занятых в отраслях материального производства:

$$П_{\text{общ}} = \text{НД}/\text{чм}, \quad (1)$$

где, НД – доход, тыс. руб.,

чм – средняя численность работников, чел.

Важнейшими показателями экономической эффективности общественного производства служат трудоемкость, материалоемкость, капиталоемкость и фондоемкость.

Одним из показателей экономической эффективности деятельности организации является трудоемкость продукции – величина, обратная показателю производительности живого труда, определяется как отношение количества труда, затраченного в сфере материального производства, к общему объему произведенной продукции:

$$t = T/Q \quad (2)$$

где T – количество труда, затраченного в сфере материального производства;

Q – общий объем произведенной продукции (как правило валовой продукции).

Материалоемкость продукции организации определяется как отношение материальных затрат к общему объему произведенной продукции:

$$m = M/Q, \quad (3)$$

где m – уровень материалоемкости продукции;

M – общий объем материальных затрат на производство продукции в стоимостном выражении;

Q – общий объем произведенной продукции (как правило валовой).

В известной степени близки между собой показатели капиталоемкости и фондоемкости продукции.

Показатель капиталоемкости продукции показывает отношение величины капитальных вложений к определяемому ими приросту объема выпускаемой продукции:

$$KQ = K / DQ , \quad (4)$$

где KQ – капиталоемкость продукции;

K – общий объем капитальных вложений;

DQ – прирост объема выпускаемой продукции.

Фондоемкость продукции исчисляется как отношение средней стоимости основных производственных фондов организации к общему объему произведенной продукции:

$$f = F/Q , \quad (5)$$

где f – фондоемкость продукции;

F – средняя стоимость основных производственных фондов организации;

Q – общий объем произведенной продукции (как правило, валовой продукции).

В народном хозяйстве, в его отдельных отраслях, например, в промышленности, широко применяется показатель фондоотдачи, обратный показателю фондоемкости:

$$F_{\text{отд}} = Q/F \quad (6)$$

К дифференцированным показателям эффективности относятся также показатели, характеризующие относительную экономию отдельного вида затрат и ресурсов. Так, относительная экономия живого труда (относительное высвобождение численности работников (Э_т)) определяется по формуле:

$$\text{Э}_t = Ч_б * K_{\text{п}} - Ч_о, \quad (7)$$

где Ч_б – численность работников организации в базисном периоде,

K_п – индекс роста производства продукции, работ или услуг;

$Ч_0$ – численность работников в плановом или отчётном периоде.

По такой же методике определяется и относительная экономия материальных затрат, производственных фондов.

Важнейшими показателями конечных результатов и совокупной эффективности деятельности организации в условиях рыночной экономики являются прибыль и рентабельность (прибыльность). Управление рентабельностью (планирование, обоснование и анализ-контроль) находятся в центре экономической деятельности предприятий, работающих на рынок. Уровень рентабельности зависит прежде всего от величины прибыли и размера затрат и применяемых ресурсов. Прибыль в условиях рынка - это конечная цель и движущий мотив производства на предприятии. Оптимальным дополнением к показателю прибыли явилось бы выделение в том числе удельного веса увеличения прибыли, полученной за счет снижения себестоимости. Следует также отметить, что по мере формирования цивилизованных рыночных отношений у организации останется лишь один путь увеличения прибыли – увеличение объема выпуска продукции, снижение затрат на ее производство.

При оценке величины прибыли различают валовую (балансовую) прибыль, прибыль от продажи продукции, чистую (расчетную) прибыль.

Валовая (балансовая) прибыль определяется по результатам всей производственно-хозяйственной деятельности на основе баланса доходов и расходов как алгебраическая сумма прибыли от продажи продукции основной деятельности; прибыли (убытков) от прочей продажи товаров и услуг, продукции подсобного сельского хозяйства, продажи излишних товарно-материальных ценностей, а также продажи работ и услуг непромышленного характера (автотранспорта, лесозаготовок, продажи на сторону электроэнергии и др.); прибыли (убытков) от внереализационных операций – штрафы, пени, неустойки, убытки от списания безнадежных долгов, стихийных бедствий и т. п.; доходы от продажи ценных бумаг (акций, облигаций).

Прибыль от продажи продукции рассчитывается как разность между величиной реализованной продукции в действующих оптовых ценах и затратами на ее производство и реализацию, включаемыми в себестоимость.

Чистая (расчетная) прибыль, остающаяся в распоряжении организации, определяется как разность между балансовой прибылью или прибылью от продажи за вычетом арендной платы, налогов и процентов за долгосрочный кредит.

Комплексным, интегральным показателем экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации выступает рентабельность. Рентабельность выражает абсолютный или относительный (в процентах) размер полученной прибыли на 1 рубль текущих затрат или на 1 рубль используемых ресурсов (основных производственных фондов, оборотных средств, собственного и заемного капитала). Расчет выполняется по формуле:

$$P = \frac{\Pi}{Z} * 100 \quad (8)$$

где Π – прибыль,

Z – размер текущих затрат или используемых ресурсов.

Различают прежде всего общую (совокупную) и расчетную рентабельность. Общая рентабельность определяется как отношение балансовой (валовой) прибыли к стоимости производственных ресурсов (основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств), расчетная рентабельность – как отношение чистой (расчетной) прибыли к сумме основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств. Кроме того, при планировании, оценке и анализе эффективности производства рассчитывается рентабельность текущих затрат, рентабельность используемых (накопленных) производственных ресурсов, рентабельность капитальных вложений (инвестиций).

Приведенные выше показатели имеют ограниченный характер использования, все они, кроме показателя производительности общественного труда и рентабельности, не дают полного, всестороннего представления об эконо-

мической эффективности деятельности организации и затрат, а характеризуют лишь использование определенного вида ресурсов [12, стр.45].

Для полного представления об общей эффективности затрат нужна обобщенная характеристика стоимостных и натуральных показателей. Этой цели служат общая и сравнительная экономическая эффективность затрат.

В планировании и проектировании общая экономическая эффективность определяется как отношение эффекта к капитальным вложениям, а сравнительная - как отношение разности текущих затрат к разности капитальных вложений по вариантам. При этом общая и сравнительная экономическая эффективность дополняют друг друга.

Если один из сравниваемых вариантов для своей продажи требует меньше капитальных вложений и одновременно обеспечивает более низкую себестоимость, то при прочих равных условиях он признается экономически более выгодным. В этом случае достигается двойной эффект: экономия от снижения себестоимости (текущих затрат) и экономия на капитальных вложениях. Однако нередко повышение производительности труда, снижение себестоимости, эксплуатационных затрат достигается ценой дополнительных капитальных вложений.

1.2 Основные направления повышения эффективности деятельности организации

Переход к рыночным отношениям требует глубоких сдвигов в экономике - решающей сфере человеческой деятельности. Необходимо осуществить крутой поворот к интенсификации производства, переориентировать каждое предприятие, организацию, фирму на полное и первоочередное использование качественных факторов экономического роста. Должен быть обеспечен переход к экономике высшей организации и эффективности со

всесторонне развитыми производительными силами и производственными отношениями, хорошо отлаженным хозяйственным механизмом.

При обосновании и анализе всех показателей экономической эффективности учитываются факторы повышения эффективности деятельности организации по основным направлениям развития и совершенствования производства. Эти направления охватывают комплексы технических, организационных и социально-экономических мер, на основе которых достигается экономия живого труда, затрат и ресурсов, повышение качества и конкурентоспособности продукции. По мнению Гольмана И.А., [21, стр.52] - важнейшими факторами повышения эффективности деятельности здесь выступают:

- ускорение научно-технического прогресса, повышение технического уровня производства, производимой и осваиваемой продукции (повышение ее качества), инновационная политика;

- структурная перестройка экономики, ее ориентация на производство товаров народного потребления, конверсия оборонных предприятий и отраслей, совершенствование воспроизводственной структуры капитальных вложений (приоритет реконструкции и технического перевооружения действующих предприятий), ускоренное развитие наукоемких, высокотехнологичных отраслей;

- совершенствование развития диверсификации, специализации и кооперирования, комбинирования и территориальной организации производства, совершенствование организации производства и труда на организациях и в объединениях;

- разгосударствление и приватизация экономики, совершенствование государственного регулирования, хозяйственного расчета и системы мотивации к труду;

- усиление социально-психологических факторов, активизация человеческого фактора на основе демократизации и децентрализации управления, повышения ответственности и творческой инициативы работников, всестороннего развития личности, усиления социальной направленности в развитии

деятельности организации (повышение общеобразовательного и профессионального уровня работников, улучшение условий труда и техники безопасности, повышение культуры производства, улучшение экологии).

Среди всех факторов повышения эффективности и усиления интенсификации деятельности организации решающее место принадлежит разгосударствлению и приватизации экономики, научно-техническому прогрессу и активизации человеческой деятельности, усилению личностного фактора (коммуникации, сотрудничество, координация, приверженность делу), повышению роли людей в производственном процессе. Все другие факторы находятся во взаимозависимости от этих решающих факторов.

В зависимости от места и сферы продажи пути повышения эффективности подразделяются на общенациональные (государственные), отраслевые, территориальные и внутрипроизводственные. В экономической науке стран с развитыми рыночными отношениями эти пути подразделяются на две группы: внутрипроизводственные и внешние или факторы, воздействующие на изменение прибыли и контролируемые со стороны фирмы и неконтролируемые факторы, к которым фирма может только подстроиться. Вторая группа факторов – это конкретные рыночные условия, цены на продукцию, сырье, материалы, энергию, курсы валют, банковский процент, система госзаказов, налогообложение, льготы по налогам и т.д.

Наиболее многообразна группа внутрипроизводственных факторов в масштабе организации, объединения, фирмы. Их количество и содержание специфичны для каждой организации в зависимости от его специализации, структуры, времени функционирования, текущих и перспективных задач. Они не могут быть унифицированы и едины для всех предприятий.

Количественная оценка внутрипроизводственных факторов дается в плане технического и организационного совершенствования производства – снижение трудоемкости и рост производительности труда, уменьшение материалоемкости и экономия материальных ресурсов, экономия от снижения издержек производства и прирост прибыли и рентабельности, прирост произ-

водственных мощностей и выпуска продукции, экономический эффект от продажи мероприятий, а также конкретные размеры капитальных затрат и сроки продажи мероприятий.

Управление эффективностью и рентабельностью деятельности организации в условиях рынка предполагает, как разработку и реализацию текущих планов, так и разработку прогнозов, контроль и анализ их продажи. При этом важно учитывать фактор времени: время, которое необходимо, чтобы новый продукт или услуги вышли на рынок; время, необходимое для освоения и продажи новых идей, изобретений и рационализаторских предложений, освоения производства новой продукции и ее снятие с производства и замены новой или существенно модернизированной продукцией.

Переход к рыночной экономике вносит ряд существенных корректив в теорию и практику оценки экономической эффективности, отбора и продажи оптимальных вариантов производственно- хозяйственных решений.

Во-первых, существенно повышается экономическая ответственность за принимаемые производственно-хозяйственные решения по сравнению с обоснованием эффективности принимаемых решений в условиях тотального огосударствления экономики, когда преобладало безвозмездное финансирование капитальных вложений и организации по существу не несли материальной ответственности за достоверность оценки и фактическую эффективность технических и организационных мероприятий, соответствие проектной и фактической эффективности.

Совершенно другое положение в условиях рыночной экономики, когда собственник средств несет полную материальную ответственность за конечные финансовые результаты производственной деятельности, т.е. происходит персонализация материальной и финансовой ответственности. В этих условиях расчеты и обоснование экономической эффективности уже не носят формального характера, как это имело место в централизованно управляемой экономике, когда, как правило, проектная и фактическая эффективность принимаемых решений не совпадали.

Во-вторых, усиление ответственности за принимаемые решения тесно связано и с повышением степени риска в инвестиционной деятельности и развитии производства, когда регулятором производства главным образом выступают рыночные отношения, здесь уже необходима целая система страхования, независимой экспертизы проектов, использование услуг консультативных фирм.

В-третьих, учитывая динамичность производства и инвестиций, усиливается значение оценки фактора времени при обосновании и достижении финансовых результатов на основе дисконтирования (формулы сложных процентов).

В-четвертых, в отличие от командно-административной системы управления в условиях рыночных отношений и многообразия форм собственности взамен единых, централизованно утверждаемых экономических норм и нормативов эффективности, применяются индивидуальные нормативы, формирующиеся под влиянием рынка. При этом индивидуальные нормы весьма динамичны, они изменяются во времени под влиянием рынка. Они и учитываются при экономическом обосновании эффективности принимаемых решений (нормы прибыли по организациям, нормы амортизации, нормы расхода сырья и материалов).

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, приведем все основные пути повышения эффективности в виде схемы (рис. 1).

**Пути повышения экономической эффективности производства.
(схема 1)**



Рис. 1.Схема путей повышения экономической эффективности

Важнейшим фактором повышения эффективности деятельности организации, обеспечение высокой его эффективности был и остается научно-технический прогресс. До последнего времени НТП проистекал эволюционно. Преимущество отдавалось совершенствованию уже существующих технологий, частичной модернизации машин и оборудования. Такие меры давали определенную, но незначительную отдачу. Недостаточны были стимулы разработки и внедрения мероприятий по новой технике. В современных условиях формирования рыночных отношений нужны революционные, качественные изменения, переход к принципиально новым технологиям, к технике последующих поколений - коренное перевооружение всех отраслей народного хозяйства на основе новейших достижений науки и техники.

В условиях перехода к рыночной экономике, ее начального этапа очень важны мероприятия научно-технического характера. Коллективы предприятий, их руководители главное внимание уделяют материальному стимули-

рованию труда. Большая часть прибыли после уплаты налогов направляется в фонд потребления. Такое положение ненормально. Очевидно, по мере развития рыночных отношений организации начнут уделять должное внимание развитию производства на перспективу и будут направлять необходимые средства на новую технику, обновление производства, на освоение и выпуск новой продукции.

Помимо того, необходимо создать организационные предпосылки, экономические и социальные мотивации для творческого труда ученых, конструкторов, инженеров, рабочих. Коренные преобразования в технике и технологии, мобилизация всех, не только технических, но и организационных, экономических и социальных факторов создадут предпосылки для значительного повышения производительности труда. Предстоит обеспечивать внедрение новейшей техники и технологии, широко применять на производстве прогрессивные формы научной организации труда, совершенствовать его нормирование, добиваться роста культуры производства, укрепление порядка и дисциплины, стабильность трудовых коллективов. Хотя, все выше сказанное крайне важно и необходимо для современных предприятий, но нужно учитывать реалии сегодняшней жизни. Подобные меры смогут внедрить, наверное, очень нескоро и очень немногие организации из-за сложившегося и недавно обострившегося экономического, социального кризиса. Одним из важных факторов интенсификации и повышения эффективности деятельности организации является режим экономии. Ресурсосбережение должно превратиться в решающий источник удовлетворения растущей потребности в топливе, энергии, сырье и материалах. В решении всех этих вопросов важная роль принадлежит промышленности. Предстоит создать и оснастить народное хозяйство машинами, оборудованием, обеспечивающую высокую эффективность использования конструкционных и других материалов, сырьевых и топливно-энергетических ресурсов, создание и применение высокоэффективных малоотходных и безотходных технологических процессов. Поэтому так необходима модернизация отечественного машиностроения

– решающее условие ускорения НТП, реконструкции всего народного хозяйства. Нельзя забывать и об использовании вторичных ресурсов. В условиях перехода от командно-административной к рыночной экономике основными направлениями повышения экономической эффективности производства остаются разгосударствление и приватизация. Рыночная экономика не совместима с преобладанием одной – государственной формы собственности. Она требует множественности субъектов и форм собственности. В государственной экономике ни один производитель не имеет права полновластно распоряжаться средствами производства и готовым продуктом. Рыночная экономика требует того, чтобы организации как самостоятельные субъекты хозяйствования несли полную ответственность за конечные результаты деятельности. В государственной же экономике фиктивному праву владения имуществом соответствует фиктивная ответственность. Поэтому результаты убыточной работы перекладываются на общество. Кроме того, рыночная экономика базируется на разных мотивах и стимулах деятельности. В первом случае движущим мотивом являются экономические интересы субъектов, реализующиеся через механизмы конкуренции и ценообразования. Во втором – собственность функционирует через административное принуждение приказными методами.

В условиях формирования рыночных отношений существенно расширяются возможности действия всех факторов повышения эффективности деятельности организации. Осуществляются структурная перестройка народного хозяйства, переориентация его на потребителя; модернизация важнейших отраслей народного хозяйства – промышленности, строительства, транспорта и связи на основе высоких технологий; преодоление отставания от мирового научно-технического уровня; продуманная конверсия военного производства; переход к смешанной экономике, в которой создаются на равных правах различные формы собственности; свободное развитие всех коллективных и частных форм хозяйствования; финансовое оздоровление экономики; органичное включение страны в глобальные хозяйственные связи. В ре-

зультате этого сформируется регулируемое, цивилизованное рыночное хозяйство, которое явится действенным средством, стимулирующим рост производительности труда, повышение эффективности всего общественного производства, приумножение общественного богатства в интересах повышения благосостояния народа, считает Горфинкель В. Я. [23, стр.58]. Однако все не так просто. И не так легко выполнить все поставленные здесь задачи. Причины могут быть разного характера – от общего кризиса до закоренелого сознания руководителей предприятий и фирм.

2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Юридический адрес сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В.- г. Ижевск, ул. Маяковского, д. 7. ИП Репин К.В. было создано 05.10.2004 г. в соответствии с действующим на территории УР законодательством. Организационно-правовая форма организации - Индивидуальный предприниматель. Индивидуальный предприниматель имеет в собственности имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, расчетный счет в банке, круглую печать, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные права, быть истцом и ответчиком в суде. Так же индивидуальный предприниматель может иметь гражданские права и нести обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит целям деятельности его фирмы. Основной вид деятельности - Торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов, осуществляется в г. Ижевск. Также работает еще по 14 направлениям. Сеть автосервисов "Plaza18" (ИП Репин К.В.) входит в состав Российского Автостекольного Союза (РАВТ).

Сеть автосервисов "Plaza18" (ИП Репин К.В.) - 10 лет на рынке автостекол в Удмуртии. Команда высококвалифицированных профессионалов PLAZA18 готова выполнить ремонт сколов и трещин, затонировать авто любой сложности. Помимо тонирования легковых автомобилей, специалистами компании PLAZA18 накоплен значительный опыт в выполнении самых нестандартных заказов по тонировке.

Режим работы данной организации ежедневно, кроме воскресения, с 9.00 до 18.00 без перерыва на обед с понедельника по пятницу, в субботу с 9.00 до 15.00.

Целью создания сети автосервисов является получение прибыли и высокий уровень обслуживания клиентов.

Основные задачи деятельности сети автосервисов:

- Обеспечить высокий уровень технического обслуживания автомобилей;
- Гарантия качества, выполненных услуги реализуемых товаров.

С течением времени потенциальные клиенты становятся все умнее и, следовательно, придирчивее. Вот малая часть тех потребностей, которым клиент уделяет большее внимание.

Основными потребностями клиентов сети автосервисов являются:

1. Окружающая среда - обстановка, оборудование и персонал в магазине;
2. Доступность-легкость установления связи с поставщиком;
3. Психологические-возможность нахождения контакта; вежливость; отзывчивость;
4. Надежность-совокупность исполнительности и доверия к результатам выполнения работы.

Автосервис осуществляет следующие виды деятельности:

- Продажа запчастей и комплектующих для машин иностранного производства;
- Консультирование по использованию запасных частей;
- Продажа автостекол;
- Тонировка автомобилей;
- Ремонт сколов и трещин на стекле;
- Бронирование кузовов автомобилей.

Организационная структура торгового розничного организации сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. является линейной.

Простейшей структурой управления является линейная. При такой организации управляющие воздействия на объект эксплуатации могут передаваться только одним доминантным лицом – руководителем, получающий информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц и принимающий решения (и, соответственно, отвечающий) по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта. Все функции управления и под-

чинения сосредотачиваются у руководителя, создается вертикальная линия управления и прямой путь воздействия на подчиненных. Подобная организация управления возможна только в небольших подразделениях службы эксплуатации, например, когда бригадир или мастер непосредственно раздает поручения каждому работающему в подразделении.

Система управления автомагазина трёхзвенная: руководитель организации, вспомогательные отделы, торговый зал.

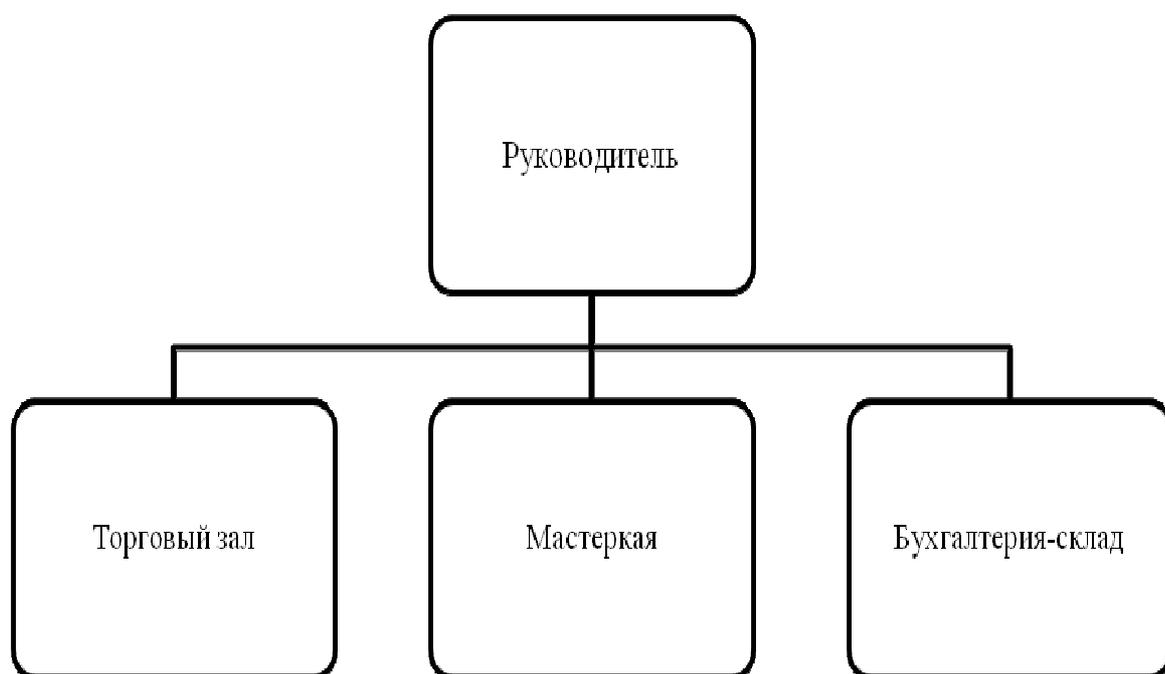


Рисунок 1 – Организационная структура сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В.

Руководитель организации действует в соответствии с возложенными на него задачами:

- определяет основные направления совершенствования деятельности организации, мероприятия по всестороннему удовлетворению потребностей клиентов в организационной технике;
- решает социальные проблемы коллектива организации;
- заслушивает отчеты работников о состоянии работы;
- рассматривает вопросы подбора, расстановки, оценки работников организации.

Структурными подразделениями сети автосервисов являются:

- Автосервис «Plaza18» на Холмогорова, 47;
- Автосервис «Plaza18» на Маяковского, 7;
- Автосервис «Plaza18» на Маяковского, 10 Г;

В автомагазине «Plaza18» ИП Репин К.В сконцентрировано большое количество автомобильных запасных частей к немецким автомобилям, такие как AUDI, VOLKSWAGEN, SKODA, SEAT, которые предлагаются клиентам по доступным ценам и минимальным срокам доставки. В магазине представлены высококачественные автомобильные запасные части от мировых лидеров, которые поставляют свои детали в качестве комплектующих на конвейеры ведущих производителей автомобилей. Продажа автомобильных запасных частей на AUDI, VOLKSWAGEN, SKODA, SEAT является, одним из основных видов деятельности компании и руководитель компании заботится о том, чтобы все покупатели стали постоянными клиентами. Поэтому руководство включило в свой ассортимент запчасти не только оригинальные, но и не оригинальных производителей, которые зарекомендовали себя как производители исключительно высококачественных товаров. Такой подход дает право гарантировать высокое качество всех приобретаемых в магазине запчастей, как оригинального, так и неоригинального производства. При этом качество представленных в магазине автомобильных запасных частей, как и предлагаемые цены, способны принести удовлетворение покупателю.

Основная масса клиентов автосервиса (около 80%) – это физические лица, преимущественно - мужчины.

Возраст клиента автосервиса: 72% – это люди среднего возраста от 23 до 50 лет.

Также кроме физических лиц сеть автосервисов «Plaza18» осуществляется обслуживание коммерческого транспорта юридических лиц (группа компаний «Фармаимпекс», ВГТРК «Удмуртия», ДОО «Спецгазавтотранс», Концерн «Калашников», МУП г. Ижевска «ИжГЭТ», ООО «Комос-групп» и др.)

На состояние российского рынка автостекол оказывают влияние следующие факторы:

- Изменение реальных денежных доходов населения;
- Потребительские настроения;
- Уровень инфляции;
- Изменение таможенного законодательства (уровень таможенных пошлин на импортные комплектующие изделия и запчасти);
- Существенное изменение курсов евро и доллара;
- Появление на рынке автостекол новых материалов и технологий;
- Работа на опережение: использование «ноу-хау» как в производственной сфере (новые материалы и технологии), так и в сбытовой (новые методы продаж и т. п.).

Анализ поставщиков направлен на выявление характеристик субъектов, обеспечивающих автосервис материалами и запчастями, трудовыми, финансовыми, энергетическими и другими ресурсами, от которых зависят эффективность работы организации, себестоимость и качество реализуемых товаров и услуг.

Основными поставщиками в настоящее время являются:

- ОАО «Эй Джи Си Борский стекольный завод» г. Бор;
- ООО «Пилкингтон Глас», Московская область;
- ООО «КМК-Glass», г. Бор;
- ООО "Авто-Стратегия", г. Москва;
- ООО «Парт Лайн», г.Казань;
- ООО "БЕРГ Холдинг", г.Москва

В целом с поставщиками запчастей и комплектующих сложились благоприятные взаимоотношения. Предложения по ценам, объемам и срокам поставок, транспортные расходы, а также соответствие технологическим процессам – оптимальные. Изменения состава поставщиков приведет к увеличению цены, либо срыву сроков поставок.

Организация рекламы:

- 1) Реклама на ТВ (ТНТ-Новый Регион, ТВ 3);
- 2) Наружная реклама (баннеры, оформление витрин фирменных магазинов, плакаты);
- 3) Журналы специализированные («Автогараж»,) и рекламные издания (журналы «Выбирай», газета «Антенна»);
- 4) Интернет (фирменный сайт, интернет-магазины);
- 5) Радио;
- 6) Реклама в местах продаж.

В таблице 1 приведены основные экономические показатели «Plaza18» ИП Репин К.В. за период 2014 по 2016 годы.

Таблица 1 - Динамика показателей деятельности сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В.

| Показатель | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------------------------------|
| Выручка от продаж продукции, работ и услуг, тыс. руб. | 565245 | 726567 | 456760 | 80,81 |
| Полная себестоимость, тыс. руб. | 440629 | 638715 | 265095 | 60,16 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | 124616 | 87852 | 191665 | 153,80 |
| Рентабельность продаж, % | 22,05 | 12,09 | 41,96 | 190,33 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 28,28 | 13,75 | 72,30 | 255,65 |
| Среднесписочная численность, чел. | 28 | 27 | 29 | 103,57 |
| Фонд оплаты труда, тыс. руб. | 721,952 | 701,649 | 795,499 | 110,19 |
| Производительность труда, руб. на чел. | 123,429 | 195 | 197,483 | 160 |
| Среднемесячная заработная плата, руб. | 25784 | 25987 | 27431 | 106,39 |

Несмотря на снижение выручки на 20%, произошло увеличение прибыли от продажи продукции и услуг на 53% в 2016г. по сравнению с 2014г. Также важно отметить, что темпы роста себестоимости значительно ниже темпов роста выручки и прибыли. Причины роста себестоимости товарной продукции – это большие затраты на материалы, содержание основных средств, заработную плату работникам.

Рентабельность увеличилась на 90,33 % в 2016 году по сравнению с 2014 годом. В первую очередь это связано с увеличением прибыли организации.

Был увеличен штат сотрудников. Среднесписочная численность работников увеличилась в 2016 году на 1 человека по сравнению с 2014 годом. Рост числа работников обусловлен расширением сферы деятельности автомагазина, улучшением сервиса. Наряду с увеличением численности персонала возросла среднемесячная заработная плата с 25784 руб. до 27431 руб. Это повлияло на рост производительности труда в автомагазине на 74,054 руб./чел. (60%) в 2016 г по сравнению с 2014 г.

Оборот сети в целом увеличивался на протяжении анализируемых лет, что было возможным при использовании ресурсо - и трудосберегающих технологий (работа с поставщиками напрямую, сменный график сервисного персонала).

3. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Анализ имущественного положения

Анализ финансового состояния организации обычно начинают с общего ознакомления с активами и их источниками (собственным и заемным капиталом), используя данные бухгалтерского баланса, других форм отчетности и текущего учета. При проведении анализа изучают динамику, взаимосвязи и взаимозависимости между показателями, характеризующими финансовое состояние организации. В странах с развитой рыночной экономикой финансовую устойчивость организации изучают, прежде всего, по структуре бухгалтерского баланса.

Одним из основных приемов анализа финансового состояния организации является «чтение» бухгалтерского баланса и других форм отчетности, т.е. изучение их данных, что позволяет оценить характер изменения итога баланса, его отдельных разделов и статей, правильность размещения средств, основные источники их формирования и т.п. Такой анализ должен проводиться в динамике за ряд лет с выявлением абсолютных и относительных (в процентах) отклонений отчетных данных от базисных, расчетом темпов роста (снижения) по основным показателям хозяйственной деятельности организации за ряд лет, удельных весов отдельных статей баланса к итоговым показателям.

Исследования показывают, что уменьшение валюты бухгалтерского баланса обычно свидетельствует о сворачивании предприятием хозяйственной деятельности. В таких случаях необходимо подробное изучение результатов его работы, причин выявленных отклонений (сокращение контингента обслуживаемых покупателей, спроса на товары, изменение условий работы организации, постепенное включение в хозяйственный оборот дочерних предприятий за счет материнской компании и т.п.).

Изучение и оценка динамики изменения отдельных разделов и статей бухгалтерского баланса должны быть увязаны с анализом показателей производственно-торговой, финансово-хозяйственной и другой деятельности организации. Более высокие темпы роста выпуска продукции, товарооборота, доходов, прибыли, других показателей хозяйственной деятельности организации по сравнению с темпами изменения итогов и разделов баланса с положительной стороны характеризуют использование средств, его финансовое положение. При этом должна быть обеспечена сопоставимость оценки изучаемых показателей. В условиях наличия в экономике инфляционных процессов должно быть выявлено и измерено влияние ценового фактора на изменение стоимости отдельных активов, собственный и заемный капитал организации и обеспечена сопоставимость оценки изучаемых показателей.

Горизонтальный анализ заключается в построении одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Ценность результатов горизонтального анализа существенно снижается в условиях инфляции, но эти данные можно использовать при межхозяйственных сравнениях. Целью горизонтального анализа является определение абсолютных и относительных изменений величин различных статей баланса за определенный период.

Таблица 2 - Горизонтальный анализ баланса (актива) сети автосервисов ИП Репин К.В.

| АКТИВ | На конец 2015 г. | На конец 2016 г. | Изменение в 2016г. по отношению к 2015г., тыс. руб. | Изменение в 2016г. по отношению к 2015г., % |
|------------------------------|-------------------------|-------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | |
| Основные средства | 207175 | 178001 | -29174 | 85,92 |
| Финансовые вложения | 337 | 39259 | 38922 | 11649,55 |
| Отложенные налоговые активы | - | 60 | - | - |
| Прочие внеоборотные активы | - | 88550 | - | - |
| ИТОГО по разделу 1 | 207512 | 305870 | 98358 | 147,40 |
| 2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------|---------|--------|--------|
| Запасы | 373962 | 568581 | 194619 | 152,04 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 228 | 231 | 3 | 101,32 |
| Дебиторская задолженность | 54201 | 180511 | 126310 | 333,04 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 131536 | 110000 | -21536 | 83,63 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 21156 | 13261 | -7895 | 62,68 |
| Прочие оборотные активы | - | 166 | - | - |
| ИТОГО по разделу 2 | 581083 | 872750 | 291667 | 150,19 |
| БАЛАНС | 788595 | 1178620 | 390025 | 149,46 |

Горизонтальный анализ актива баланса показывает темпы роста оборотных и внеоборотных активов. Так в 2016г. по сравнению с 2015г. внеоборотные активы увеличились на 47,4%, за счет увеличения финансовых вложений в несколько раз. Это положительно сказывается на работе организации, так как увеличение финансовых вложений характеризует инвестиционную активность, увеличение покупки акций, ценных бумаг других предприятий, появляются дополнительные источники прибыли.

Оборотные активы увеличились на 50,19%, за счет увеличения дебиторской задолженности и увеличения стоимости запасов. Увеличение стоимости запасов и сырья в основном возникает из-за инфляционного фактора. Таким образом, предприятие пытается обезопасить себя от инфляционного роста цен.

Рост дебиторской задолженности в несколько раз при меньших темпах роста кредиторской задолженности неудовлетворительно характеризуют работу организации с поставщиками и контрагентами. Всегда остается риск неполучения предоставленных денежных средств.

Уменьшение денежных средств и денежных эквивалентов на 7895 тыс. руб. произошло в основном за счет оплаты первоочередных платежей (заработной платы работникам, налогов).

Далее рассмотрим горизонтальный анализ пассива баланса и сопоставим итоги сравнения с горизонтальным анализом актива.

Таблица 3 - Горизонтальный анализ баланса (пассива) сети автосервисов ИП Репин К.В.

| ПАССИВ | На конец 2015 г. | На конец 2016 г. | Изменение в 2016г. по отношению к 2015г., тыс.руб. | Изменение в 2016г. по отношению к 2015г., % |
|--|------------------|------------------|--|---|
| 3.КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 107699 | 107699 | 0 | 100,00 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 4538 | 4538 | 0 | 100,00 |
| Резервный капитал | 176 | 176 | 0 | 100,00 |
| Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток) | 464966 | 578939 | 113973 | 124,51 |
| ИТОГО по разделу 3 | 577379 | 691352 | 113973 | 119,74 |
| 4.ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| Отложенные долгосрочные обязательства | 50440 | 79187 | 28747 | 156,99 |
| ИТОГО по разделу 4 | 50440 | 79187 | 28747 | 156,99 |
| 5.КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | |
| Заемные средства | - | 4014 | - | - |
| Кредиторская задолженность | 160776 | 287012 | 126236 | 178,52 |
| Прочие обязательства | - | 117055 | - | - |
| ИТОГО по разделу 5 | 160776 | 408081 | 247305 | 253,82 |
| БАЛАНС | 788595 | 1178620 | 390025 | 149,46 |

Увеличение собственного капитала произошло в основном за счет увеличение нераспределенной прибыли прошлых лет на 25,51%. Также у организации имеются резервный и добавочный капитал. Резервный капитал положительно характеризует работу организации, так как его наличием предприятие пытается обезопасить себя от убытков. Добавочный капитал появляется в основном при переоценке основных средств.

Рассмотрим долгосрочные и краткосрочные обязательства. У организации наблюдается отсутствие наличия долгосрочных кредитов и займов. Увеличение стоимости долгосрочных обязательств произошло за счет увеличения отложенных налоговых обязательств. Под отложенным налоговым обя-

зательством согласно ПБУ 18/02 понимается та часть отложенного налога на прибыль, которая должна привести к увеличению его суммы, подлежащей уплате в бюджет в следующем за отчетным или в последующих отчетных периодах.

Состояние кредиторской задолженности в исследуемом периоде ухудшилось на 78%. При этом по состоянию на 01.01.2015 года кредиторская задолженность превышает дебиторскую на 296 %, а по состоянию на 01.01.2016 года на 159 %. Таким образом, за исследуемый период увеличилось отвлечение средств из оборота организации, возросло косвенное кредитование средствами данной организации других предприятий. Организация несет убытки от обесценения дебиторской задолженности. Необходимо принять всевозможные меры по взысканию дебиторской задолженности в целях покрытия задолженности организации перед кредиторами. Предприятие имеет определенные финансовые затруднения, связанные с дефицитом денежных средств. Такая ситуация может привести к полной неплатежеспособности организации.

Вертикальный анализ предполагает изучение соотношения разделов и статей баланса, т.е. их структуру. Вертикальный анализ проводится при помощи аналитической таблицы и предполагает изучение изменений удельных весов статей актива и пассива баланса с целью прогнозирования изменения их структуры.

Вертикальный анализ дополняет горизонтальный анализ. Вертикальный анализ, как и горизонтальный широко используют при проведении межхозяйственных сравнений.

На практике интерпретация результатов вертикального и горизонтального анализа взаимосвязано в единое целое.

Для проведения вертикального анализа составим аналитические таблицы.

Таблица 4 - Вертикальный анализ баланса (актива) сети автосервисов ИП Репин К.В.

| АКТИВ | На конец 2015 г. | | На конец 2016 г. | | Изменение удельного веса, % |
|--|-------------------------|--------------------|-------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| | Стоимость, тыс. руб. | Удельный вес, % | Стоимость, тыс. руб. | Удельный вес, % | |
| 1. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | | |
| Основные средства | 207175 | 26,2714 | 178001 | 15,10 | 57,49 |
| Незавершённое строительство | - | - | - | - | - |
| Финансовые вложения | 337 | 0,04273 | 39259 | 3,33 | 7794,52 |
| Отложенные налоговые активы | - | - | 60 | 0,01 | - |
| Прочие внеоборотные активы | - | - | 88550 | 7,51 | - |
| ИТОГО по разделу 1 | 207512 | 26,3141 | 305870 | 25,95 | 98,62 |
| 2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | | |
| Запасы | 373962 | 47,4213 | 568581 | 48,24 | 101,73 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 228 | 0,02891 | 231 | 0,02 | 67,79 |
| Дебиторская задолженность | 54201 | 6,87311 | 180511 | 15,32 | 222,83 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 131536 | 16,6798 | 110000 | 9,33 | 55,95 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 21156 | 2,68275 | 13261 | 1,13 | 41,94 |
| Прочие оборотные активы | - | - | 166 | 0,01 | - |
| ИТОГО по разделу 2 | 581083 | 73,6859 | 872750 | 74,05 | 100,49 |
| БАЛАНС | 788595 | 100 | 1178620 | 100,00 | 100,00 |

В структуре актива организации наибольший удельный вес принадлежит оборотным активам – 74,05%, что характеризуется спецификой деятельности организации – ремонт и торговля. Прослеживается тенденция увеличения доли этого вида активов.

В структуре оборотных активов в сети автосервисов преобладали запасы, доля которых по состоянию на конец 2015г. составляла 47,42%. В течении 2016г. произошло увеличение запасов, и их доля на конец 2016г составила 48,24%. Рост доли запасов свидетельствует с одной стороны об

ухудшении ликвидности ИП Репин К.В., а с другой стороны - о безопасности организации от инфляционного роста цен.

Следующим видом оборотных активов со значительным удельным весом была дебиторская задолженность. На 01.01.2015г удельный вес этого вида активов составлял 6,87%, к концу 2016г. удельный вес увеличился до 15,32%.

Таким образом, оборотные активы организации сеть автосервисов ИП Репин К.В. характеризуются низкой долей денежных средств, значительной долей запасов и наличием авансов, выданных поставщикам, что ухудшает ликвидность текущих активов.

Доля внеоборотных активов ИП Репин К.В. на конец 2015г. составляла 26,31%, а на 01.01.2017г. только 25,95%. Прослеживается тенденция уменьшения доли этого вида актива.

Основное снижение удельного веса этого вида активов произошло в части уменьшения удельного веса основных средств на 42,51%. Уменьшение удельного веса основных средств связано в основном с ликвидацией устаревшего оборудования.

В состав пассивов входит собственный капитал, долгосрочные и краткосрочные обязательства. Поэтому по удельному весу пассивов можно сделать вывод об изменении источников финансово-хозяйственной деятельности ИП Репин К.В.

Таблица 5 - Вертикальный анализ баланса (пассива) ИП Репин К.В.

| ПАССИВ | На конец 2015 г. | | На конец 2016 г. | | Изменение удельного веса, % |
|--|----------------------|-----------------|----------------------|-----------------|-----------------------------|
| | Стоимость, тыс. руб. | Удельный вес, % | Стоимость, тыс. руб. | Удельный вес, % | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3.КАПИТАЛ И РЕ-ЗЕРВЫ | | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 107699 | 13,6571 | 107699 | 9,14 | 66,91 |
| Добавочный капитал (без переоценки) | 4538 | 0,57545 | 4538 | 0,39 | 66,91 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---------------|------------|----------------|---------------|---------------|
| Резервный капитал | 176 | 0,02232 | 176 | 0,01 | 66,91 |
| Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток) | 464966 | 58,9613 | 578939 | 49,12 | 83,31 |
| ИТОГО по разделу 3 | 577379 | 73,2162 | 691352 | 58,66 | 80,12 |
| 4. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | | |
| Отложенные долгосрочные обязательства | 50440 | 6,39619 | 79187 | 6,72 | 105,04 |
| ИТОГО по разделу 4 | 50440 | 6,39619 | 79187 | 6,72 | 105,04 |
| 5. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | | |
| Заемные средства | - | - | 4014 | 0,34 | - |
| Кредиторская задолженность | 160776 | 20,3877 | 287012 | 24,35 | 119,44 |
| Прочие обязательства | - | - | 117055 | 9,93 | - |
| ИТОГО по разделу 5 | 160776 | 20,3877 | 408081 | 34,62 | 169,83 |
| БАЛАНС | 788595 | 100 | 1178620 | 100,00 | 100,00 |

За анализируемый период в сети автосервисов ИП Репин К.В. происходило снижение доли собственного капитала с 73,21% до 58,66%. Следует отметить, что содержание доли собственного капитала ниже 50% является нежелательным, так как организация будет в большей степени зависеть от лиц, предоставивших ему займы, ссуды и кредиты.

Долгосрочных займов ИП Репин К.В. в рассматриваемый период не имел. Если принимать во внимание возможность замены краткосрочных обязательств долгосрочными, то преобладание краткосрочных источников в структуре заемных средств является негативным фактом, который характеризует ухудшение структуры баланса и повышение риска утраты финансовой устойчивости.

Удельный вес краткосрочных обязательств в анализируемом периоде составил 0,34% в общем объеме пассивов ИП Репин К.В..

На конец анализируемого периода обязательства ИП Репин К.В. полностью состояли из кредиторской задолженности.

Таким образом, на основании проведенного горизонтального и вертикального анализа можно сказать, что финансово-хозяйственная деятельность ИП Репин К.В. не способствовала увеличению его собственного капитала. Однако рост краткосрочной кредиторской задолженности говорит о том, что ИП Репин К.В. испытывает недостаток в собственных оборотных средствах, и ее текущая деятельность финансировалась в основном за счет привлеченных средств.

3.2 Анализ финансовой устойчивости

Под финансовой устойчивостью понимается такое состояние организации, при котором платежеспособность постоянна во времени, а соотношение собственного и заемного капитала обеспечивают эту платежеспособность. Для оценки финансовой устойчивости применяется система финансовых коэффициентов. Динамика показателей финансовой устойчивости представлена в таблице.

Таблица 6 - Анализ финансовых коэффициентов

| Показатель | на конец 2014 г. | на конец 2015 г. | на ко- нец 2016г. | 2016г. по сравнению с 2014г., % |
|--|---------------------|---------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| Коэффициент автономии | 0,61 | 0,73 | 0,59 | 95,51 |
| Удельный вес заемных средств в стоимости имущества | 0,39 | 0,27 | 0,41 | 107,15 |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | 0,63 | 0,37 | 0,70 | 112,19 |
| Удельный вес дебиторской задолженности в стоимости имущества | 0,15 | 0,07 | 0,15 | 103,76 |
| Доля дебиторской задолженности в текущих активах | 0,17 | 0,09 | 0,21 | 118,40 |
| Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами | 1,04 | 0,99 | 0,68 | 65,02 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,54 | 0,64 | 0,44 | 81,28 |
| Коэффициент маневренности | 0,75 | 0,64 | 0,56 | 74,58 |
| Коэффициент реальной стоимости имущества | 0,66 | 0,88 | 0,73 | 111,53 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,66 | 0,80 | 0,65 | 98,34 |

По сравнению с предыдущими годами в 2016 году коэффициент автономии снизился на 4,5%. Этот показатель характеризует долю владельцев организации в общей сумме средств, авансируемых в его деятельность. Считается, что чем выше значение этого коэффициента, тем более финансово устойчиво, стабильно и независимо от внешних предприятий. Дополнение к этому показателю является коэффициент концентрации заемного капитала или удельный вес заемных средств в стоимости имущества. Критическое значение удельного веса заемных средств в стоимости имущества не должно превышать 0,40. У сети автосервисов ИП Репин К.В. данный коэффициент на уровне значения 0,40, что говорит о благоприятных условиях.

Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала - он показывает величину заемных средств, приходящихся на каждый рубль собственных средств, вложенных в актив организации. Значение коэффициента соотношения заемных средств и собственных должно быть не ниже 1,0. Если удельный вес заемных средств в стоимости имущества больше 0,4, а коэффициент соотношения заемных средств и собственных средств организации более 1,00, то такие соотношения представляют высокую степень риска для кредиторов и других лиц. Если последний коэффициент ниже 1,00, то сумма задолженности не представляет пока серьезной опасности, как для самой организации, так и для кредиторов. На данном предприятии удельный вес заемных средств в стоимости имущества на уровне 0,40 и коэффициент соотношения заемных и собственных средств ниже 1,00, сумма задолженности не представляет опасности.

Удельный вес дебиторской задолженности в валюте баланса не должно превышать 40 %, так как при высоком уровне этого показателя организация лишается возможности оперативно маневрировать своими средствами. У сети автосервисов данный показатель не превышает значения 0,40, что говорит о свободе размещения своих финансовых ресурсов, несмотря на увеличение показателя за трехлетний период на 18,40%.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами должен быть близкими к единице, это указывает на то, что при формировании материальных запасов организации не зависит от внешних источников финансирования. Критическое значение коэффициента 0,5. У сети автосервисов данный показатель за последний год составил 0,68. Значит, при формировании материальных запасов организация может на 68% обойтись без внешних источников финансирования, что в нынешней экономической ситуации довольно значительный факт. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами за последние три года имеет тенденцию к снижению, что не положительно характеризует работу организации. Критическое значение коэффициента менее 0,1. За трехлетний период существования организации ИП Репин К.В. данный показатель не имел значения ниже критического.

Коэффициент маневренности показывает, какая часть собственных средств находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать этими средствами. Высокое значение коэффициента положительно характеризует финансовое состояние. Если сравнить коэффициент маневренности 2014г. и 2016г., то в нынешнее время показатель снизился на 25%.

Коэффициент реальной стоимости имущества равный 0,5 может служить ориентиром необходимого производственного потенциала. В данном случае данный показатель выше критического значения и имеет тенденцию к увеличению. Оптимальное значение показателя реальной стоимости имущества должно быть равно 0,6.

Если сравнить коэффициенты финансовой устойчивости за 2014г. и за 2016г., то можно пронаблюдать снижение данного коэффициента на 2%. Таким образом, на предприятии снизилась доля активов, финансируемых за счет устойчивых источников.

В итоге, можно сделать обобщающий вывод, что сеть автосервисов ИП «Репин К.В.», несмотря на некоторое снижение финансовых коэффициентов,

является платежеспособным и практически финансово не зависимым предприятием, не представляет большого риска для кредиторов и инвесторов, хотя имеются небольшие проблемы с оборотом капитала.

3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности

Под ликвидностью организации понимается ее способность покрывать свои обязательства активами, срок прекращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств. Ликвидность обозначает безусловную платежеспособность организации и предполагает постоянное равенство между ее активами и обязательствами по двум параметрам: по общей сумме и по срокам превращения в деньги (активы) и срокам погашения (обязательства).

Потребность в анализе ликвидности баланса возникают в условиях рынка в связи с усилением финансовых ограничений и необходимостью оценки кредитоспособности организации. Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков.

Источником информации для его анализа служит бухгалтерская отчетность (в первую очередь - бухгалтерский баланс) и другие документы (аудиторское заключение, пояснительная записка к бухгалтерской отчетности и т. д.).

В зависимости от степени ликвидности активы сети автосервисов ИП Репин К.В. разделим на следующие группы:

Таблица 7 - Анализ ликвидности баланса

| Показатель | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|-----------------------|
| А1 - Наиболее ликвидные активы | 151196 | 152692 | 123261 | 81,52 |
| А2 - Быстрореализуемые активы | 232011 | 54201 | 180677 | 77,87 |
| А3 - Медленнореализуемые активы | 417792 | 374527 | 608071 | 145,54 |
| А4 - Труднореализуемые активы | 146557 | 207175 | 266611 | 181,92 |
| П1 - Наиболее срочные обязательства | 309497 | 160776 | 287012 | 92,73 |
| П2 - Краткосрочные обязательства | - | - | 121069 | - |
| П3 - Долгосрочные обязательства | 47969 | 50440 | 79187 | 165,08 |
| П4 - Постоянные пассивы | 581963 | 577379 | 691352 | 118,80 |

Для определения ликвидности баланса сопоставим итоги приведенных групп по активу и пассиву.

Если $A1 \geq P1$; $A2 \geq P2$; $A3 \geq P3$; $P4 \geq A4$ – то наблюдается абсолютная ликвидность баланса.

Если $A1 + A2 \geq P1 + P2$; $P4 \geq A4$ – то наблюдается текущая ликвидность баланса.

Если $A1 + A2 < P1 + P2$; $A3 \geq P3$; $P4 \geq A4$ – то наблюдается перспективная ликвидность баланса.

Если $A1 + A2 < P1 + P2$; $A3 < P3$; $P4 \geq A4$ – то наблюдается недостаточный уровень перспективной ликвидности баланса.

Если $P4 < A4$ – баланс организации не ликвиден.

У сети автосервисов ИП Репин К.В. в 2014-2016гг. наблюдалась текущая ликвидность баланса, а с 2016г. перспективная ликвидность баланса, т.к. сумма наиболее срочных обязательств и краткосрочных обязательств стала превышать сумму наиболее ликвидных активов и быстрореализуемых активов.

Далее рассчитаем показатели рыночной ликвидности.

Таблица 8 - Анализ показателей ликвидности баланса

| Показатель | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
|---|--------|--------|--------|-----------------------------|
| Коэффициент текущей ликвидности | 3,35 | 4,98 | 3,22 | 96,17 |
| Коэффициент срочной ликвидности | 1,75 | 2,66 | 1,83 | 104,65 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,47 | 0,94 | 0,30 | 63,45 |
| Показатель общей платежеспособности в случае ликвидации организации | 1,59 | 2,73 | 1,42 | 89,13 |

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует возможность мгновенной продажи краткосрочных обязательств и показывает, какая их часть может немедленно погашена за счет наиболее мобильной части активов. В России этот коэффициент редко превышает 0,1, по причине неплатежеспособности. Уровень абсолютной ликвидности на протяжении последних 3-х лет выше норматива ($\geq 0,2$). Это говорит о том, что сеть автосервисов ИП Репин К.В. в случае может сразу рассчитаться с поставщиками материалов и услуг. Если рассмотреть данный коэффициент в динамике, то к уровню 2016г. данный коэффициент снизился к уровню 2014г. более чем на 30%.

Коэффициент текущей ликвидности показывает платежеспособность организации, оцениваемые при условии, не только своевременных расчетов с кредиторами, но и продажи, а в случае нужды и других материальных оборотных средств. Он характеризует ожидаемую платежеспособность организации на период, равный средней продолжительности одного оборота всех оборотных средств. Его критическое значение должно быть более 2,00. Данный показатель выше критического значения и имеет незначительную тенденцию к снижению.

Коэффициент срочной ликвидности отражает прогнозируемые платежные возможности организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами. Он характеризует ожидаемую платежеспособность на период, равный средней продолжительности одного оборота дебиторской задолженности. Оптимальное значение = 1, а критическое не менее 0,8. В нашем случае данный коэффициент имеет значение выше критического. Но ес-

ли оценить данный показатель в динамике, то наблюдается снижение за трехлетний период.

Коэффициент общей платежеспособности организации характеризует перспективную платежеспособность, то есть способность организации погасить всю свою внешнюю задолженность за счет собственного капитала. Его критическое значение должно быть не менее 1,00. В сети автосервисов ИП Репин К.В. данный коэффициент имеет значение выше критического.

Таким образом, анализ показателей коэффициентов ликвидности свидетельствует о том, что на предприятие довольно платежеспособно и в случае может погасить свою задолженность в сроки и за счет собственных средств. Можно положительно охарактеризовать финансовую деятельность организации.

3.4 Анализ деловой активности

По результатам данных расчетов можно будет ответить на вопрос: «лучше или хуже станут использоваться активы организации?». Если хуже, то в ближайшее время стоит ожидать снижение финансовой устойчивости и платежеспособности организации. Для этого используют следующие коэффициенты и их рекомендуемые значения, которые представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ деловой активности организации

| Показатель | 2015г. | 2016г. | 2016 г. в % к 2015 г. |
|--|--------|--------|-----------------------|
| Коэффициент оборачиваемости совокупных активов | 0,84 | 0,46 | 55,48 |
| Коэффициент оборота текущих активов | 1,05 | 0,63 | 59,75 |
| Коэффициент оборачиваемости материальных запасов | 1,84 | 0,97 | 52,77 |
| Коэффициент оборота дебиторской задолженности | 7,49 | 3,89 | 51,98 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 3,04 | 2,04 | 67,16 |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | 1,25 | 0,72 | 57,45 |
| Коэффициент оборачиваемости производственных средств | 1,28 | 0,69 | 53,62 |

Снижение коэффициента оборачиваемости совокупных активов почти на 45% означает инфляционный рост цен (в случае снижения данного коэффициента).

Рост коэффициента оборачиваемости текущих активов характеризуется положительно, если сочетается с ростом коэффициента оборачиваемости материальных запасов, и отрицательно, когда последний уменьшается. В сети автосервисов ИП Репин К.В. коэффициент материальных запасов и коэффициент оборачиваемости текущих активов за период 2015-2016гг. сократились.

Снижение коэффициента оборачиваемости собственного капитала отражает тенденцию к бездействию части оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого предприятием. Увеличение коэффициента оборачиваемости кредитной задолженности означает увеличение скорости оплаты задолженности организации.

Проведенный анализ показал, что произошло снижение уровня деловой активности, то есть использование активов организации ухудшилось.

3.5. Анализ рентабельности

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы организации в целом, доходность различных направлений деятельности, окупаемость затрат и т.д. Они более полно, чем прибыль характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами.

Рассчитаем показатели рентабельности для сети автосервисов ИП Репин К.В. за период с 2014 года по 2016 г.

Таблица 10 - Анализ показателей рентабельности

| Показатель | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
|--|--------|--------|--------|-----------------------------|
| Рентабельность совокупных активов, % | 13,69 | 5,91 | 14,69 | 107,30 |
| Рентабельность мобильных средств, % | 16,36 | 7,42 | 19,88 | 121,48 |
| Рентабельность производственных средств, % | 24,80 | 9,06 | 21,76 | 87,78 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 17,27 | 2,30 | 17,97 | 104,06 |
| Рентабельность перманентного капитала, % | 20,15 | 8,15 | 20,67 | 102,55 |
| Рентабельность продаж, % | 22,05 | 12,09 | 41,96 | 190,33 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 28,28 | 13,75 | 72,30 | 255,65 |

Рентабельность совокупных активов указывает на эффективность использования всего имущества организации. Повышение данного показателя свидетельствует о растущем спросе на продукцию и об эффективном использовании активов.

Рентабельность текущих активов указывает на эффективное использование мобильных активов, от их эффективности во многом зависит быстрый успех организации. В сети автосервисов ИП Репин К.В. данный показатель увеличился на 21% в 2016 году по сравнению с 2014г.

Рентабельность перманентного капитала отражает эффективность использования капитала, вложенного в деятельность организации на длительный срок (как собственного, так и заемного). За последний год также наблюдается увеличение данного показателя.

Рентабельность производственных средств – это один из важнейших показателей в российской практике, так как уменьшение данного показателя указывает на снижение эффективности производственного потенциала, что в дальнейшем может привести к банкротству организации или в лучшем случае – негативно изменить инвестиционную привлекательность организации. В нашем случае, показатель рентабельности производственных средств снизился почти на 13%.

Рентабельность продаж характеризует эффективность управления, особенно в условиях инфляции. Поэтому показателю организация может определить наиболее выгодные каналы сбыта произведенной продукции.

Сейчас считается, что для расширенного воспроизводства, рентабельность затрат на ее производство и реализацию должно быть не ниже уровня 40 – 45 %.

В целом можно отметить улучшение финансового состояния организации за последний год. В течение последних трех анализируемых лет ИП Репин К.В. получает прибыль от продажи услуг и товаров. Размер прибыли, от финансово-хозяйственной деятельности в 2016 г. по сравнению с 2014 г. увеличился почти на 54%.

4. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (РАСЧЕТЫ)

4.1 Обоснование необходимости введения нового поста

В целях решения задачи по расширению ассортимента предлагаемых услуг мы предлагаем сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. запустить новую услугу по замене автостекол. На сегодняшний день количество СТО и автомастерских в России исчисляется десятками тысяч. Это создает достаточно жесткую конкурентную среду. Выигрывает в этой ситуации тот, кто сможет предложить клиентам более широкий спектр услуг. При этом услуга, желательно, должна быть одновременно и недорогой, и востребованной. Одной из таких услуг является замена автостекол, который может стать недорогим, но весьма выгодным дополнением к бизнесу.

Замена автостекол – услуга достаточно новая. Еще несколько лет назад клиенты предпочитали просто отремонтировать поврежденное стекло, а не заменять его. Одной из главных причин прохладного отношения к замене стекла было отсутствие качественных полимеров. После ремонта на стекле оставались мутные участки, которые не только мешали нормальному обзору дороги, но и просто выглядели некрасиво.

По мнению специалистов, за последние три года спрос на услуги по замене автостекол вырос, по меньшей мере, в три раза. При этом рынок далек от перенасыщения, и спрос на замену автостекол все еще превышает предложение.

Но что должен представлять пост по замене автостекол? Быть самостоятельным предприятием, или дополнять уже существующую автомастерскую? Во-первых, спрос на эту услугу хоть и велик, но обеспечивать стабильную прибыль круглый год он не сможет. Прежде всего, потому, что замена автостекол – это сезонная услуга. Начало сезона приходится на март-апрель, когда начинается интенсивное таяние снега. В это время многочисленные камни, галька, куски асфальта довольно часто повреждают стекло.

Лето и осень так же довольно прибыльны. Но осень и зима – это время простоев, когда поток клиентов уменьшается. Так что, если вы не собираетесь создавать очередной «гараж-однодневку» на один сезон, целесообразнее будет организовать пост по замене автостекол на базе уже существующего организации.

4.2. Организация нового поста

При организации поста по замене автостёкол прежде всего следует выбрать правильное место. Оно, как правило, выбирается с учетом сосредоточения иномарок, известности района, расположения супермаркетов, казино, станций по ремонту иномарок и других подобных факторов. Немаловажным условием для успеха деятельности фирмы является удобный подъезд к месту работы.

Организуя пост по замене автостекол нужно, прежде всего, рассчитать, сколько машин он сможет принять. Для средней автомастерской оптимально будет ориентироваться на 3-4 автомобиля. Изыскивать место для ремонта 3-4 машин имеет смысл в том случае, если вы, помимо замены собираетесь так же оказывать услуги по ремонту автостекла.

Организация поста потребует немалых вложений. И чем более профессионально вы собираетесь заниматься заменой автостекол, тем больше будут расходы. Минимальная стоимость оборудования поста составляет 25-30 тысяч рублей. При этом и расходные материалы, и оборудование будут не самого высокого качества. Если же подойти к делу серьезнее и закупить наиболее дорогие инструменты и расходники, то стоимость поста вырастет до 60-80 тысяч. Впрочем, как показывает практика, пост на 1-3 машины при средней загруженности в сезон спроса может оправдать вложенные средства за 2-4 месяца.

На самом деле оборудование для замены автостекла производит не так уж много фирм. Многие российские компании, занимающиеся этим видом

деятельности, используют оборудование компаний Equalizer. Кроме того, на рынке замены и ремонта автостекол большим спросом пользуется профессиональное оборудование и материалы корпораций DeltaKits и GlassWeld. Сильным местом американской продукции традиционно является качество: если вы приобрели настоящее оборудование от Equalizer или DeltaKits, вы можете быть уверены, что оно прослужит вам очень долго и без особых нареканий.

Технология замены лобового стекла автомобиля включает в себя следующие процессы:

- Демонтаж стекла;
- Подготовка и установка нового стекла на автомобиль.

При демонтаже стекла снимается вся декоративная отделка, накладки, уплотнения, крепежные детали и стеклоочистители, в соответствии с инструкциями изготовителя автомобиля. Затем поврежденное стекло может сниматься с использованием следующих инструментов: электрический нож для срезания материала по кромке, режущая проволока или держатель струны, нагреваемый нож. После снятия старого стекла удаляется оставшийся слой клея в посадочном месте стекла на глубину 1-2 мм для обеспечения нужной чистоты поверхности для нанесения нового клея.

Подготовка установка нового стекла на автомобиль включает в себя следующие этапы. Новое ветровое стекло прикладывается к посадочному месту для правильной фиксации в проеме. Для правильного процесса клейки, перед обработкой слоем активатора, рабочая кромка стекла должна быть сухой. При необходимости, в проемы вставляются специальные прокладки для маркировки правильного положения ветрового стекла с помощью изоляционной ленты. Затем происходит подготовка поверхности ветрового стекла к склейке с помощью специальных растворов- активаторов.

После того, как было произведено активирование поверхности, необходимо устранить все мелкие повреждения окрашенных поверхностей кузо-

ва, появившихся при удалении старого стекла. Для этого поврежденные участки покрываются средством-праймером.

Затем наносится клей через специальную насадку специальной формы, на кромку стекла или посадочное место стекла. Новое ветровое стекло должно устанавливаться в посадочное место в течение времени, указанного в спецификации (время нахождения клея в открытом состоянии). Новое стекло просушивается.

Рассмотрим для примера набор для замены автостекол от компании DeltaKits. Эта компания производит несколько вариантов рабочих наборов, от весьма дорогих, до вполне бюджетных вариантов. Одним из основных наборов является двухмостовая система для замены ветровых стекол EZK-120. Она была спроектирована для ремонтных мастерских, а также в любом другом месте, где есть источника питания на 220 В.

Этот двухмостовой комплект для замены ветровых стекол включает термолампу на 220 В. Эта лампа упрощает процесс сушки полимеров для замены ветровых стекол в быстрые и сжатые сроки, а также он очень компактный и отличается большим сроком службы. Каждый двухмостовой комплект для замены ветровых стекол включает в себя две сборки моста и инжектора полной комплектации В 300. Главными отличительными чертами поршневого инжектора EZ является наличие вакуумной присоски, позволяющей безопасно устанавливать инжектор при осуществлении замены стекол. Компактная 30- позиционная конструкция позволяет осуществлять замену стекла в вертикальной плоскости и на концах, а также кривых концов стекла без дополнительных насадок и оборудования. Многолезбовая основа для крепежа позволяет осуществить монтаж установки в вертикальной и горизонтальной плоскости. Следующим элементом набора является ультрафиолетовая лампа, необходимая для просушки склеенных мест. Не менее важным инструментом является беспроводная дрель с зарядным устройством и цанговым патроном. К дрели прилагается несколько комплектов различных сверл: 5 карбидных буров с шарообразными наконечниками и столько же карбидных конических

буров. Однако инструментарий – это еще не все. EZK-120 содержит так же и необходимый набор различных полимеров: для обработки впадин и неровностей стекла, для заполнения трещин и сколов, а также бутылочку с полировочной пастой. Для аккуратного нанесения полимеров в наборе имеется специальная пипетка. Завершают комплектацию набора упаковка на 100 лезвий, упаковка из 100 термопластин, термопленка, бутановая микрогорелка, скрайберы, прокладки для инжекторов и контрольное зеркало. Кроме того, имеется нейлоновый стержень для отделения присосок от стекла. Для удобства пользователя каждый набор снабжается инструкцией по техническому обслуживанию, а также обучающими видеоматериалами.

Для организации замены лобового стекла автосервису необходимо следующее оборудование:

1. Двухмостовая система для замены ветровых стекол EZK-120;
2. Лобовое стекло (средний ценовой сегмент - фирма GUARDIAN);
3. Расходные материалы для защиты салона, персонала;
4. Клей для вклейки стекол (1/2 часа) Terostat 8597 HMLC, 310 мл, 1467799, Teroson;
5. Праймер и активатор для стекла и металла Terostat-Primer 8519 P, 10 мл, 1252496, Teroson;
6. DINITROL 540 PUR Специальный очиститель, Бутылка, 1 л.

Производственный цикл замены лобового стекла включает в себя от 1,5 до 2 часов непосредственно замены лобового стекла мороженого и после того как оно заменено стекло должно в течение 1 часа выстояться.

Для замены лобового стекла используется следующее оборудование стоимостью 74 000,00 руб.:

Таблица 11 - Список оборудования

| Наименование | Количество, шт. | Стоимость, тыс.р уб. | |
|---|--------------------|----------------------------|-------|
| ах15 курвиметр | 1 | | |
| ах20 увеличительное стекло (лупа) | 1 | | |
| 12-1А дрель беспроводная | 1 | | |
| 144-1 полимер жидкий для трещин (основной) | 1 | | |
| 144-2 полимер густой для сколов (запечатывающий) | 1 | | |
| 144-3 полировочная паста 30мл. | 1 | | |
| 144-4 набор лезвий | 1 | | |
| 144-7 зеркало на присоске | 1 | | |
| 40-18 ультрафиолетовый термосветильник (220В) | 1 | | |
| 77-13 шприц с защитой от УФ – света | 1 | | |
| 77-4W торцевые уплотнители для инжекторов белые | 2 | | |
| 77-7G скрайбер стальной | 1 | | |
| 77-8 термо пленка | 1 | | |
| 77-8Т термо пластины | 1 | | |
| FG2 карбидные буры с шарообразным наконечником d=0,039 дюймов | 1 | | |
| FG329 карбидные буры с грушевидным наконечником d=0,024 дюйма | 1 | | |
| V300 инжектор на присоске с регулятором | 2 | | |
| Чемодан | 1 | | |
| Инструкция | 1 | | |
| ИТОГО | 21 | | 74,00 |

Подготовительный период для внедрения услуги по замене автостекол, в который включаются покупка и установка оборудования, наем и обучение персонала, маркетинговые исследования и другие этапы составляет один месяц.

Для замены 1 лобового стекла требуется:

Таблица 12 - Расход материалов на замену одного лобового стекла фирмы «GUARDIAN» для автомобиля Nissan Qashqai

| Компоненты | Цена, руб./шт | Потребность |
|--|---------------|-------------|
| Стекло NISSAN QASHQAI/ NISSAN QUALIS NE11/ROGUE 5D SUV 2006- , Лобовое (Зел, с син.п), размер 1398x997 | 1 200,00 | 1 |
| Накидки защитные на сидение "AB" 1350 x 790 мм, 500 шт., 12 мкм,01.003.50015, AdolfBucher | 5,7 | 3 |
| Перчатки защитные с полиуретановым покрытием JacksonSafety G40, L, 12 пар, 13839, KimberlyClark | 178,58 | 1 |
| DINITROL 540 PUR Специальный очиститель, Бутылка, 1 л. | 938,00 | 0,06 |
| Праймер и активатор для стекла и металла Terostat-Primer 8519 P, 10 мл, 1252496, Teroson | 473 | 0,06 |
| Клей для вклейки стекол (1/2 часа) Terostat 8597 HMLC, 310 мл, 1467799, Teroson (в упаковке 12 штук) | 79,83 | 1 |

Следующим этапом будет рассмотрение общих издержек, используемых для замены лобовых стекол.

Таблица 13 - Состав затрат на установку лобового стекла

| Показатели | Величина, руб. |
|---------------------------------|----------------|
| Стоимость сырья | 1560,17 |
| Заработная плата с отчислениями | 706,38 |
| Топливо, электроэнергия | 138,67 |
| Эксплуатация оборудования | 134,94 |
| Общепроизводственные расходы | 54,40 |
| Общехозяйственные расходы | 125,30 |
| Коммерческие расходы | 395,13 |
| Итого | 2935,29 |

Итак, мы видим, что себестоимость замены одного лобового стекла составляет 2935,29 рублей.

Рассчитаем годовое количество замен лобовых автостекол для сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. Среднесписочное количество работников в организации за 2016 год составило 29 человек, непосредственно оказывающих услуги – 27 человек. Таким образом, в трех автосервисах - по 9 человек, занимающихся оказанием услуг по замене, тонированию, ремонту ав-

тостекол. Время работы автосервиса составляет 9 часов с понедельника по пятницу и шесть часов в субботу. Рабочие работают посменно. Время непосредственного оказания услуги - 3 часа. Таким образом, получаем:

Таблица 14 - План-график работы бригады автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. (на примере одного автосервиса)

| Рабочий день | Количество замен | |
|---|------------------------|------------------------|
| | Бригада №1 (5 рабочих) | Бригада №2 (4 рабочих) |
| Понедельник - пятница (с 9.00 до 18.00) | 6 | 4 |
| Суббота (с 9.00 до 15.00) | 4 | 2 |

Получаем, в- неделю количество проведенных замен автостёкол составит - 28 штук. Умножаем на количество рабочих недель в году (51 неделя) = 28 штук *51 = 1428 замен в год.

Цену продажи мы устанавливали исходя из наценки 77,7 % от себестоимости услуги. Так как себестоимость одной услуги по замене автостекла составляет 2 935,29 рублей, то рассчитаем цену услуги по замене автостекла $2\,935,29 * 1,777 = 5\,216,01$ руб.

Далее рассчитаем срок окупаемости затрат. Срок окупаемости капитальных затрат определяют отношением капитальных затрат к чистой прибыли за год:

$$T_0 = \frac{K}{Ч_{пр}}, \quad (1)$$

где Чпр - чистая прибыль, руб.

Прибыль от оказания услуг (валовая) определяется по формуле:

$$Пр = (Ц_0 - С) \times П_г; \quad (2)$$

где Ц₀ – цена за услугу, руб.;

С- себестоимость услуги, руб.;

П_г – годовой объем производства, оказанных услуг, шт.

$$Пр = (5216,01 - 2935,29) \times 1428 = 3\,256,87 \text{ тыс. руб.}$$

Чистую прибыль можно определить, как разницу между прибылью от продажи продукции и суммой налогов на прибыль и различных выплат за счет прибыли (в соответствии с действующим законодательством):

$$\text{Чпр} = \text{Пр} - \text{Н} = 0,76 \text{ Пр}; \quad (3)$$

где Н - сумма налогов на прибыль и различных выплат за счет прибыли (24%), руб.

$$\text{Чпр} = 0,76 \times 3\,256,87 = 2475,22 \text{ тыс. руб.};$$

Тогда срок окупаемости капитальных затрат равен:

$$\text{То} = \frac{74 * 3}{2475,22} = 0,09 \text{ года} = 1,1 \text{ мес.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения услуги по замене лобовых автостёкол в сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В.

Таблица 15 - Экономическая эффективность услуги – замена лобового стекла автомобиля

| Показатель | Замена лобового стекла автомобиля |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| Количество замен в год | 1428 |
| Цена услуги, руб. | 5216,01 |
| Выручка от оказанных услуг, руб. | 7448462,751 |
| Себестоимость услуги, руб. | 2935,29 |
| Затраты на оказание услуг, руб. | 4191594,12 |
| Прибыль (убыток), руб. | 3256868,631 |
| Уровень рентабельности, % | 77,7 |

Таким образом, получаем, что стоимость услуги по замене лобового стекла автомобиля составляет 5 216,01 руб. Для покупки оборудования по замене автостёкол сеть автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. может использовать собственные средства без привлечения кредитов и займов.

Срок окупаемости данного мероприятия составит 1,1 месяца.

Далее рассмотрим общий эффект от расширения ассортимента оказываемых услуг в организации.

Таблица 16 - Экономическая эффективность расширения ассортимента оказываемых услуг

| Показатель | 2016г. | По проекту |
|------------------------------|---------------|-------------------|
| Выручка от продаж, тыс. руб. | 456760 | 479105,39 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 265095 | 277669,78 |
| Прибыль, тыс. руб. | 191665 | 201435,61 |
| Уровень рентабельности, % | 72,3 | 72,5 |

Таким образом, получаем, выручка от продаж увеличилась на 4,89%, себестоимость - на 4,74 %, прибыль увеличилась на 5,1%, а уровень рентабельности увеличился на 0,34%.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В данной дипломной работе мы изучили теоретические основы повышения эффективности деятельности организации, изучили основные экономические показатели деятельности организации, рассмотрели деятельность сети автосервисов «Plaza 18» ИП Репин К.В., в т.ч. провели анализ производственно-хозяйственной деятельности организации, выявили резервы повышения эффективности деятельности организации и разработали мероприятия по повышению эффективности деятельности организации;

Сеть автосервисов "Plaza18" (ИП Репин К.В.) - 10 лет на рынке автостекол в Удмуртии. Команда высококвалифицированных профессионалов PLAZA18 готова выполнить ремонт сколов и трещин, затонировать авто любой сложности. Помимо тонирования легковых автомобилей, специалистами компании PLAZA18 накоплен значительный опыт в выполнении самых нестандартных заказов по тонировке.

На предприятии работают 29 человек. Среднемесячная заработная плата по предприятию составила за 2016 год 27431 рубль.

Анализ финансового состояния показал, что сеть автосервисов ИП «Репин К.В.», несмотря на некоторое снижение финансовых коэффициентов, является платежеспособным и практически финансово не зависимым предприятием, не представляет большого риска для кредиторов и инвесторов, хотя имеются небольшие проблемы с оборотом капитала.

В целом можно отметить улучшение финансового состояния организации за последний год. В течение последних трех анализируемых лет ИП Репин К.В. получает прибыль от продажи услуг и товаров. Размер прибыли, от финансово-хозяйственной деятельности в 2016 г. по сравнению с 2014 г. увеличился почти на 54%.

В итоге можно сформулировать следующие выводы:

В целях решения задачи по расширению ассортимента реализуемых товаров и услуг, мы предлагаем сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. запустить новую услугу по замене автостекол. На сегодняшний день количе-

ство СТО и автомастерских в России исчисляется десятками тысяч. Это создает достаточно жесткую конкурентную среду. Выигрывает в этой ситуации тот, кто сможет предложить клиентам более широкий спектр услуг. При этом услуга, желательно, должна быть одновременно и недорогой, и востребованной. Одной из таких услуг является замена автостекол, который может стать недорогим, но весьма выгодным дополнением к бизнесу. Для замены лобового стекла используется Двухмостовая система для замены ветровых стекол EZK-120 стоимостью 74 000,00 руб.

После всех произведенных расчетов, получаем, себестоимость замены одного лобового стекла составляет 2935,29 рублей. Количество планируемых замен автостёкол -1428 замен в год.

Цену продажи мы устанавливали исходя из наценки 77,7 % от себестоимости услуги, цена составила 5 216,01 руб. руб. Срок окупаемости капитальных затрат составил 1,1 мес.

Экономический эффект от внедрения услуги по замене лобовых автостёкол в сети автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. составил 3 256,87 тыс. руб., уровень рентабельности –77,7%.

Для покупки оборудования по замене автостекол сеть автосервисов «Plaza18» ИП Репин К.В. может использовать собственные средства без привлечения кредитов и займов.

Таким образом, получили, выручка от продаж увеличилась на 4,89%, себестоимость - на 4,74 %, прибыль увеличилась на 5,1%, а уровень рентабельности увеличился на 0,34%.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бухгалтерские балансы ИП Репин К.В за 2015-2016гг.
2. Конституция Российской Федерации
3. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ. Часть 1
4. Налоговый кодекс РФ (НК РФ) часть 1 от 31.07.1998 N 146-ФЗ, часть 2 от 05.08.2000 N 117-ФЗ
5. Айзенберт М. Менеджмент / М. Айзенберг - М.: Логос, 2007. – 345 с.
6. Алексеева, А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: КноРус, 2010. - 672 с.
7. Аксютин Ю.В. Развитие и совершенствование управления / Ю.В. Аксютин. – М.: Дрофа, 2007. – 452 с.
8. Анализ финансового состояния предприятия по данным бухгалтерского баланса // Консультант бухгалтера, 2010 .- № 4.- С.3- 9.
9. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности:Учебник. / под ред.В.И. Стражева - М.: Высшая школа, 2010.- 398 с.
10. Анализ финансового состояния предприятия по данным бухгалтерского баланса // Консультант бухгалтера, 2011 .- № 4.- С.3- 9.
11. Баженов Ю. К., Баженов, А. Ю. Малое предпринимательство. – М.,2007. – 324 с.
12. Балабанов И.Т. Экономика: учебное пособие / И.Т. Балабанов И.Т., А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 75 с.
13. Балацкий Е., Потапова, А. Малый и крупный бизнес: тенденции становления и специфика функционирования // Экономист № 4, 2007. – 34 с.
14. Барабаш В.В. Менеджмент. / В.В. Барабаш, В.Л. Музыкант - М.: ПАИМС, 2006. – 298 с.
15. Береснева А. В. Роль малого бизнеса в развитии экономики. // ЭКО № 8, 2007. – 35 с.

16. Божавина Р.Н. Эффективность производства: учебник / Р.Н. Божавина. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 192с.
17. Борисов Б.Л. Экономика управления/ Б. Л. Борисов - М.:ФАИР ПРЕСС, 2007. – 390 с.
18. Буданцев Ю. П. Социология массовой коммуникации / Ю. П. Буданцев М.: Издательство МНЭПУ, 2006. - 450 с.
19. Бухвальд Е., Виленский А. Кредитование малого предпринимательства// Вопросы экономики, №4, 2006. – 23 с.
20. Валевиц Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. - М.: Юнити, 2009 - 367 с.
21. Валовая М.Д. Экономика предприятия / М. Д. Валовая - М.: НИ-ВА XXI ВЕК, 2007. – 561 с.
22. Викентьев И.Л. Экономика/ И.Л. Викентьев - Новосибирск: ЦЭ-РИС, 2007. – 380 с.
23. Владимирова Л. Прогнозирование в условиях рынка. – М.: 2007. – 456 с.
24. Ворст И. Ревентлоу Л. Экономика фирмы: Учебник . - М.: Инфра-М, 2009 - 430 с.
25. Герчикова И. Н. Регулирование предпринимательской деятельности: государственное и межфирменное.учеб. пособие. – М.: Консалтбанкир, 2006 – 237 с.
26. Гольман И.А. Менеджмент/ И. А. Гольман - М.: ГеллаПринт, 2007. – 280 с.
27. Гольман И.А. Экономика / И. А. Гольман - М., 2006. – 195 с.
28. Гольман И.А. Экономика предприятия/ И. А. Гольман - М.:ГеллаПринт, 2006. – 382 с.
29. Горемыкин, В.А. Экономическая стратегия предприятия. - М.: Альфа-пресс, 2010. - 540 с.
30. Горфинкель В. Я., Швандар В. А. Малые предприятия.учеб. пособие – М.: Юнити, 2006. – 342 с.

31. Дейян А. Маркетинг. Пер. с франц. / А. Дейян, В.С. Загашвили. - М. Прогресс, 2006.-418 с.
32. Дмитриев М.Н. Экономика и предпринимательство / М.Н. Дмитриев, М.Н. Забаева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 399 с.
33. Ефимова О. В. Финансовый анализ. - М.: Бухгалтерский учет, 2010. - 315 с.
34. Камышанов Л.И. Практическое пособие по аудиту. -М.: ИНФРА-М, 2010. -522 с.
35. Ковалев А.И., Привалов С.А.. Анализ финансового состояния предприятия. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2010 .- 230 с.
36. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 2010. - 217 с.
37. Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий). - М.: Финансы и статистика, 2010 . - 352 с.
38. Количественные методы финансового анализа. / под ред. С.Дж. Брауна .- М.: ИНФРА- М, 2009. -295 с.
39. Крейлина М.И. Анализ финансового состояния и инвестиций привлеченных акционерным обществом. - М.: ДИС, 2009.- с.251.
40. Лапуста М.Г. Предпринимательство: Учебное пособие. – М Кричевский Р. Л. Если вы руководитель. – М.: Дело, 2003. – 384с.
41. Муравьев А. И. и др. Малый бизнес: экономика, организация, финансы. – М., 2007. – 352 с.
42. Предпринимательство: Учебник/Под ред. М.Г. Лапусты – М.: ИНФРА-М, 2007. – 352 с.
43. Психология. Словарь/ Под общ.ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. – М., 2003.
44. Райгородский Д. Я. Экономика труда. Учебное пособие. – Самара: Издательский дом «Бахрай», 2004. – 672 с.
45. Реан А. А. Бордовская Н. В., Розум. С. И. Кадровое планирование. – СПб.: Питер, 2004. – 432 с.

46. Рыбина М.Н. Основные этапы становления малого предпринимательства в условиях современных радикальных рыночных реформ в России// Менеджмент в России и за рубежом, №2, 2008. – 24 с.
47. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Экономика, 2011. - 625 с.
48. Сергеев И.В. Экономика предприятия / И.В. Сергеев. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 358 с.
49. Упрощенная система налогообложения, учета и отчетности для организаций – субъектов малого предпринимательства / Состав. О.В. Кратт. – М.: Экзамен, 2007. – 178 с.
50. Ф. Котлер. Основы маркетинга: пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М., 2005. – 944 с.