

УДК 658.1

***АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ
ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ***

Кондрашова Н.Г.

доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент

КГУ имени К.Э. Циолковского

г. Калуга, Россия

Кубаткина А.С.

студентка

КГУ имени К.Э. Циолковского

г. Калуга, Россия

Аннотация

Ключевым направлением принятия управленческих решений коммерческой организации является анализ показателей ее деятельности. В статье рассмотрено применение анализа финансовых результатов деятельности конкретной коммерческой организации для принятия управленческих решений по повышению ее успешного функционирования. Этот инструмент помогает принятию обоснованных управленческих решений. Основанием для принятия корректирующих действий по достижению определенной цели является выявление негативных тенденций. Выявленные в ходе анализа расхождения в уровне и динамике финансовых результатов позволят принять организации обоснованные управленческие решения.

Ключевые слова: управленческие решения, анализ, показатели деятельности, финансовая устойчивость, негативные тенденции.

***ANALYSIS OF ACTIVITIES OF A COMMERCIAL ORGANIZATION
FOR MAKING MANAGEMENT DECISIONS***

Kondrashova N.G.,

Associate professor of the Department of Management, Ph.D., Docent

Kaluga State University named K.E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Kubatkina A.S.,

student

Kaluga State University named K.E. Tsiolkovsky

Kaluga, Russia

Abstract

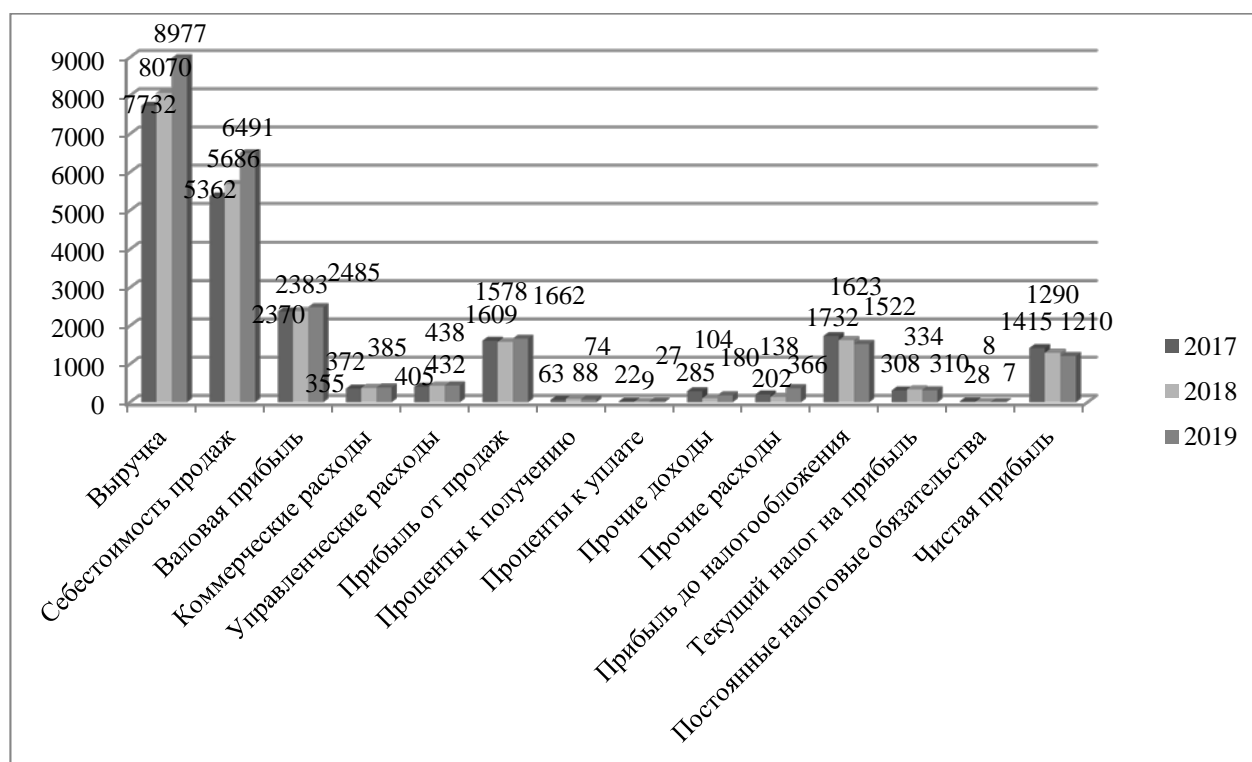
The key direction of making management decisions in a commercial organization is the analysis of its performance indicators. The article discusses the application of the analysis of the financial results of a particular commercial organization for making managerial decisions to improve its successful functioning. This tool helps to make informed management decisions. The basis for taking corrective actions to achieve a specific goal is the identification of negative trends. Discrepancies in the level and dynamics of financial results revealed in the course of the analysis will allow the organization to make informed management decisions.

Keywords: management decisions, analysis, performance indicators, financial stability, negative trends.

Управленческое решение — это выбор действий руководителя по достижению определенной цели. Принятие таких решений является основой управления деятельностью организации. В этой связи целесообразно внедрение системы контроллинга как «ориентированную на достижение целей интегрированную систему информационно-аналитической и методической поддержки всех сфер деятельности предприятия» [4, 41]. Проведение анализа деятельности коммерческой организации позволит принять рациональные управленческие решения по успешному функционированию этой организации.

Для определения управленческих решений и оптимизации деятельности коммерческой организации, рассмотрим конкретную организацию ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ», проведем анализ основных результатов ее деятельности на основе финансовой отчетности за 2017-2019 гг. [8] с применением табличного и графического методов анализа [6, 293].

ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» является многопрофильной организацией, функционирует согласно требованиям законодательства [1; 2; 10], занимающаяся производством упаковки из возобновляемых материалов, составляющих альтернативу другим видам упаковки, которая позволяет заменить производства упаковки из невозобновляемых материалов новыми продуктами [9]. Организация производит гофрированную бумагу и картон, бумажную и картонную тару, а также выполняет 19 сопутствующих видов услуг [9].



Источник: собственная разработка по данным [8]

Рис. 1 – Основные показатели деятельности ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» за 2017-2019 гг., тыс. руб.

Для оценки эффективности деятельности необходимо оценить величину
Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

доходов и текущие расходы [5, 87]. Рассматривая данные рисунка 1 можно сказать, что показатель валовой прибыли растет в течении всего периода. Это связано с увеличением выручки: темп роста составил 116,1%, в 2019 году до 8977 тыс. руб. Выросла и себестоимость продаж в исследуемом периоде на 121,1%. Выросла также и прибыль от продаж на 103,3% из-за опережающего роста выручки по сравнению с себестоимостью продаж, коммерческих и управленческих расходов. Проценты к получению, свидетельствующие о получении доходов от предоставления финансирования третьим лицам, увеличились на 11 тыс. рублей (117,5%). Это положительный фактор деятельности. Проценты к уплате по отношению к 2017 году увеличились на 5 тыс. рублей. Хотя это и небольшая сумма, однако организация начала больше привлекать заемных средств в кредит, а это негативный фактор. Показатель чистой прибыли в рассматриваемом периоде изменяется неравномерно: максимума показатель достигает в 2018 году, затем заметно некоторое снижение. Однако деятельность организации оставалась прибыльной в течении всего периода, она составила в 2019 году 1210 тыс. рублей. Этому способствовало эффективное управление расходами предприятия, которое повлекло за собой только небольшое снижение прибыльности бизнеса. Эффективное управление расходами предполагало соблюдение режима экономии, которое «выражается в соблюдении установленных норм расхода отдельных материалов при выполнении работ, а также анализ обоснованности и целесообразности приобретения материальных ресурсов» [3, 160].

При принятии управленческих решений важную роль играет риск банкротства организации, поэтому необходимо определить тип финансовой устойчивости.

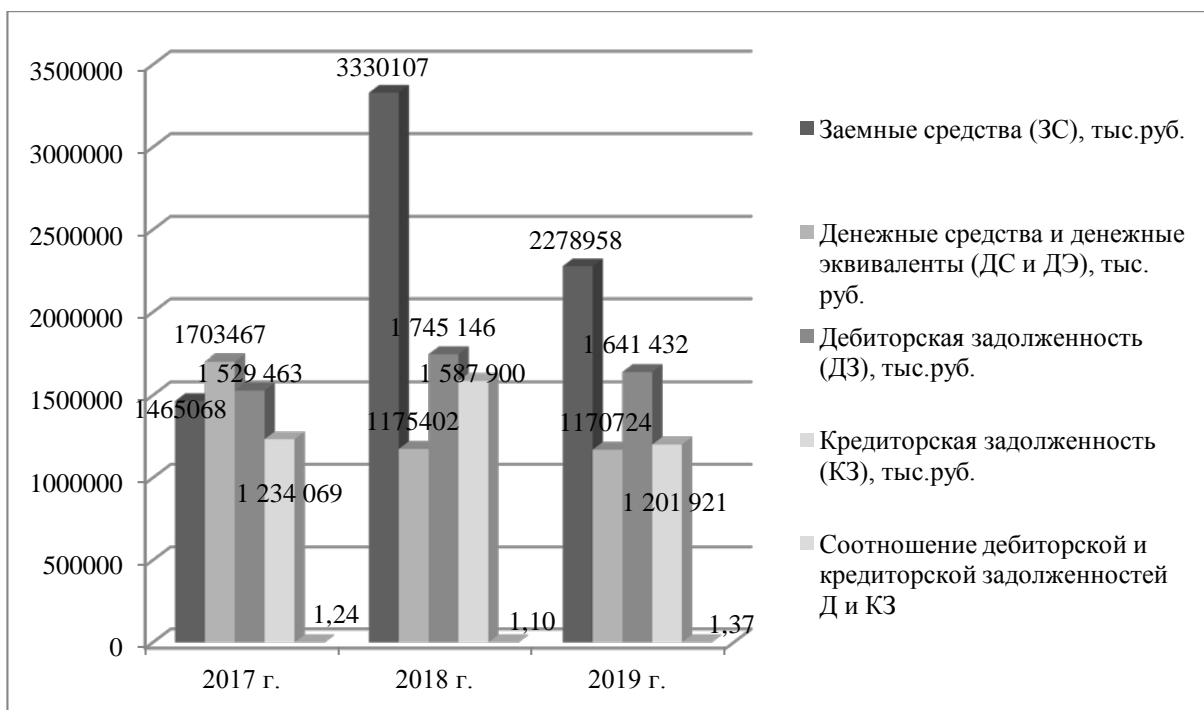


Источник: собственная разработка по данным [8]

Рис. 2 – Показатели, характеризующие финансовую устойчивость ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» за 2017-2019 гг., тыс. руб.

Рассматривая данные рисунка 2, можно сказать, что ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ», несмотря на снижение финансовой устойчивости в 2018 году, в 2017 и 2019 годах имеет устойчивое финансовое положение [7], а значит вероятность банкротства в ближайшее время отсутствует.

В целях принятия рациональных управленческих решений по функционированию компании большую роль играют привлеченные заемные средства, поэтому рассмотрим целесообразность их получения в разрезе денежных средств, дебиторской и кредиторской задолженности (таблица 3).



Источник: собственная разработка по данным [8]

Рис. 3 – Значения показателей денежных средств, кредиторской и дебиторской задолженностей ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» за 2017-2019 гг.

Рассматривая данные рисунка 3, можно сказать, что у ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» ЗС выросли в 2019 году на 813 890 тыс. руб. ДС и ДЭ снизились до 1 170 724 тыс. руб. Однако их величина значительна, поэтому целесообразно было использовать свои ДС, а не привлекать заемные. Кроме того, показатель ДЗ составляет в 2019 году 1 641 432 тыс. руб., то есть эта сумма не может использоваться организацией для собственных нужд. И хотя ДЗ покрывает КЗ в 1,37 раза, но они обездвижены и не могут использоваться организацией для погашения кредитов. Из-за неэффективного управления Д и КЗ организация по-прежнему вынуждена платить банку проценты.

Таким образом, проведенный анализ финансовых показателей ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» выявил снижение чистой прибыли несмотря на рост объемов выручки. На ситуацию повлияло увеличение себестоимости, управленческих и коммерческих расходов, снижение прочих доходов. Все это

повлияло на снижение финансовой устойчивости в 2018 году, однако в 2019 году ситуация восстановилась. Организация динамично развивается и риск возникновения банкротства ее деятельности минимален. Были выявлены негативные тенденции увеличения Д и КЗ, когда значительная сумма ДС обездвижена и не может использоваться организацией для дальнейшего развития.

Для повышения успешного функционирования организации можно рекомендовать принять следующие управленческие решения по усилению контроля за движением Д и КЗ:

- осуществлять непрерывный контроль за своевременным погашением ДЗ и предложить условия кредитования дебиторов (скидку для покупателей в случае оплаты полученного товара в течение недели в размере 3%; в случае неуплаты в течение двух недель – дополнительно установить штраф);

- планировать привлечение ЗС и оценивать расходы на их обслуживание;

- осуществлять непрерывный контроль за своевременностью погашения ЗС, чтобы не доводить до нарушения договорных условий и финансовых санкций.

При грамотном управлении задолженностями организация сможет выплатить долги своим кредиторам без привлечения дополнительных заемных источников финансирования. А в перспективе расширить свою деятельность в других городах и регионах России.

Библиографический список:

1. Налоговый кодекс РФ (части первая и вторая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ; от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 17.02.2021) [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <http://www.consultant.ru/> (Дата обращения 15.03.2021).

2. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 №14-ФЗ (ред. от 31.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <http://www.consultant.ru/> (Дата обращения 15.03.2021).

3. Кондрашова Н.Г. Учет и анализ нефинансовых активов в бюджетных учреждениях // В сборнике: Сборник научных работ лауреатов областных премий и стипендий. Калуга, 2017. С. 150-161.

4. Кондрашова Н.Г. Контроллинг качества аудита: взаимосвязь управления и обеспечения качества в аудиторской организации // Международный бухгалтерский учет. 2013. № 47 (293). С. 39-45.

5. Ткаченко А.Л., Испирян Р.А. Применение систем управления проектами при построении модели проекта // В сборнике: Математическое моделирование в экономике, управлении и образовании. Сборник научных статей по материалам III Международной научно-практической конференции. 2017. С. 86-92.

6. Ткаченко А.Л., Полпудникова О.В. Анализ и моделирование бизнес-информации с помощью унифицированной программной платформы // В сборнике: Математическое моделирование в экономике, управлении, образовании. Материалы Международной научно-практической конференции. Под редакцией Ю.А. Дробышева и И.В. Дробышевой. 2015. С. 292-297.

7. Экономический анализ [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Л.Т. Гиляровская [и др.]. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. 615 с. – Режим доступа. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/34534> (Дата обращения 20.03.2021).

8. Бухгалтерская финансовая отчетность ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4003014954_ooo-stora-enso-pakadzjing-bb (Дата обращения 12.03.2021)

9. Сайт ООО «Стора Энсо Пакаджинг ББ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <https://www.storaenso.com/ru-ru> (Дата обращения 12.03.2021)

10. Сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа. – URL: <https://www.nalog.ru> (Дата обращения 16.03.2021)

Оригинальность 89%