

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

На тему Анализ финансовой отчетности для принятия управленческих  
решений

Исполнитель Ефимова Валентина Викторовна  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук  
(ученая степень, ученое звание)

Бикезина Татьяна Васильевна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

7 июля 2021г.

Санкт-Петербург  
2021

## Содержание

Введение .....	3
1. Теоретические основы анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений.....	5
1.1 Сущность и назначение финансовой отчетности предприятия .....	5
1.2 Содержание и порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия .....	9
1.3 Современные технологии и методы совершенствования анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений .....	13
2. Анализ финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» .	18
2.1 Организационная характеристика ООО «Слесарно-механическая компания» .....	18
2.2 Анализ финансово-экономических результатов деятельности ООО «Слесарно-механическая компания» .....	25
2.3 Анализ финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» .....	37
3. Разработка мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» .....	44
3.1 Обоснование мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений .....	44
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений в ООО «Слесарно-механическая компания» .....	60
Заключение .....	65
Список использованной литературы.....	69

## Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что финансовая отчетность является ключевым источником для принятия управленческих решений на основании финансового анализа. Финансовая отчетность представляет собой основной источник релевантной и достоверной информации для руководства предприятия, которая применяется для разработки стратегии развития предприятия, для разработки производственных планов и т.п. Только на основании тщательного и глубокого анализа финансовой отчетности можно объективно оценить различные стороны деятельности предприятия, разработать конкретные предложения для принятия эффективных управленческих решений повышению эффективности деятельности предприятия.

Практическая актуальность темы исследования обусловлена тем, что развитие деятельности хозяйствующих субъектов в настоящее время сопровождается возрастанием роли финансовой отчетности в сферах управления, контроля и анализа деятельности предприятий и организаций. Эффективность управления хозяйственной, экономической и финансовой деятельностью предприятий в настоящее время измеряется системой показателей, находящихся во взаимосвязи и взаимозависимости. Анализ показателей финансовой отчетности предприятия, факторов и причин изменения показателей в динамике, выявление результатов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности являются основными задачами не просто для выживания предприятия на рынке, но для эффективного развития.

Однако необходимо подчеркнуть, что при всей важности анализ финансовой отчетности предприятия по российским стандартам бухгалтерской отчетности является ограниченным. Эффективность анализа финансовой отчетности предприятия зависит от полноты и достоверности собственно отчетной информации. Очевидно, что развитие предприятие основывается не на самом анализе, но на сделанных выводах управленческим звеном на основании анализа отчетности и на основании принятых управленческих решений.

Финансовая отчетность должна давать, следовательно, полную и всестороннюю информацию для принятия управленческих решений, что реализуется не в полной мере в действующих формах бухгалтерской (финансовой) отчетности российских предприятий.

Целью исследования является анализ финансовой отчетности для принятия управленческих решений предприятия ООО «Слесарно-механическая компания» и разработка мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности.

Задачи исследования:

- изучить теоретические основы анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений;
- рассмотреть состав и порядок составления финансовой (бухгалтерской) отчетности предприятия;
- изучить современные технологии и методы совершенствования анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений.
- провести анализ финансовой отчетности предприятия «Слесарно-механическая компания»;
- предложить мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» и оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступает предприятие ООО «Слесарно-механическая компания».

Предметом исследования выступают теоретические и методические проблемы анализа финансовой отчетности предприятия.

Структура исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, список использованной литературы и приложений.

## 1. Теоретические основы анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений

### 1.1 Сущность и назначение финансовой отчетности предприятия

Основное назначение финансовой отчетности предприятия заключается в предоставлении информации, которая необходима для управления предприятием. Своевременный анализ информации, предоставляемой в рамках финансовой отчетности, позволит предупредить негативные явления в хозяйственной деятельности предприятия, осуществить эффективный контроль за состоянием активов, капитала и обязательств предприятия. Также информация, содержащаяся в финансовой отчетности предприятия, позволяет провести полноценный анализ финансового состояния.

Между управленческим учетом существует неразрывная связь, которая проявляется в полной мере только тогда, когда данные о деятельности предприятия правильно отражаются в соответствующих формах финансовой отчетности предприятия в виде показателей [24].

Составление отчетности представляет собой завершающий этап учета, информация о котором должна быть представлена за определенный промежуток времени. Целью бухгалтерского учета и финансовой отчетности является обеспечение заинтересованных лиц полной и достоверной информацией о финансовом положении, результатах деятельности и изменениях в финансовом положении индивидуальных предпринимателей и организаций [2].

Сущность финансовой отчетности предприятия заключается в том, что финансовая отчетность должна давать достоверное и полное представление:

- о финансовом положении предприятия,
- о финансовых результатах деятельности предприятия,
- об изменении капитала предприятия,
- о движении денежных средств,
- о других изменениях финансового состояния предприятия [14].

Достоверной и полной считается бухгалтерская отчетность, сформированная исходя из правил, установленных действующими нормативными правовыми актами по бухгалтерскому учету.

Финансовая отчетность в Российской Федерации регулируется на четырех уровнях регулирования различными правовыми актами (рисунок 1.1.).

<b>Уровень регулирования</b>	<b>Документы</b>	<b>Область регулирования</b>
1. Законодательный	Федеральные стандарты, Закон «О бухгалтерском учете», обязательны к применению,	Устанавливают определения и признаки объектов бухгалтерского учета, порядок их классификации, условия принятия их к бухгалтерскому учету и списания их в бухгалтерском учете; допустимые способы их денежного измерения; требования к учетной политике; план счетов бухгалтерского учета и порядок его применения; состав, содержание и порядок формирования информации, раскрываемой в бухгалтерской (финансовой) отчетности, в том числе образцы форм бухгалтерской (финансовой) отчетности; упрощенные способы ведения бухгалтерского учета.
2. Нормативный	Отраслевые стандарты, Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ)	Устанавливают особенности применения федеральных стандартов в отдельных видах экономической деятельности, содержат уточнения и пояснения, не должны противоречить федеральным стандартам.
3. Методический	Рекомендации в области бухгалтерского учета	Принимаются в целях правильного применения субъектами учета федеральных и отраслевых стандартов, уменьшения расходов на организацию бухгалтерского учета, также распространения передового опыта организации и ведения бухгалтерского учета, результатов исследований и разработок в области бухгалтерского учета.
4. Организационный (внутрихозяйственный)	Стандарты экономического субъекта (предприятия)	Предназначены для упорядочения организации и ведения им бухгалтерского учета. Не должны противоречить федеральным и отраслевым стандартам бухгалтерского учета.

Рисунок 1.1 – Четырехуровневая система правового регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации [28]

При формировании бухгалтерской отчетности предприятием должна быть обеспечена нейтральность информации, с из финансовой отчетности предприятия должно быть полностью исключено одностороннее удовлетворение интересов одной из групп пользователей отчетности перед другими.

Основными пользователями бухгалтерской информации являются собственники и должностные лица предприятий, также физические лица, которые по различным причинам заинтересованы в сведениях о финансовом и имущественном состоянии предприятия (покупатели акций и др.) [10].

Основные группы пользователей финансовой (бухгалтерской) отчетности предприятия представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Основные группы пользователей финансовой (бухгалтерской) отчетности предприятия

Можно отметить согласно рисунку 1.2, что все пользователи финансовой отчетности предприятия подразделяются на два вида:

- внешние пользователи финансовой отчетности;
- внутренние пользователи финансовой отчетности.

Кроме того, внешние пользователи подразделяются на пользователей незаинтересованных (то есть не имеющих финансового интереса) и заинтересованных), то есть имеющих финансовый интерес [11].

Заинтересованные пользователи финансовой отчетности предприятия могут быть с прямым финансовым интересом (собственники предприятия, инвесторы, кредиторы и др.) и с косвенным финансовым интересом (налоговые органы).

Выделяется в целом три группы внутренних пользователей финансовой отчетности предприятия:

- руководители предприятия и руководители отделов;
- бухгалтерская (финансовая) служба,
- все остальные подразделения предприятия.

В рамках принятия управленческих решений внутренние пользователи используют информацию, содержащуюся в финансовой отчетности предприятия с целью осуществления эффективной оперативного управления [34]:

- для проведения оценки целесообразности хозяйственных операций, осуществляемых предприятием;
- для осуществления контроля за соответствием материальных и финансовых ресурсов предприятия, утвержденным сметам и нормативам;
- для оценки финансового состояния предприятия;
- для предотвращения отрицательных результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- для выявления внутренних резервов предприятия;
- для принятия эффективных управленческих решений.

Таким образом, основное назначение финансовой отчетности предприятия в рамках принятия управленческих решений – предоставление релевантной и достоверной информации управленческому звену предприятия для принятия оперативных и эффективных решений. Следовательно, в данном случае ключевое значение имеет содержание финансовой отчетности предприятия.



## 1.2 Содержание и порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия

Финансовая отчетность предприятия составляется для подачи в контролирующие налоговые органы, в другие государственные органы согласно установленным законодательным требованиям российской системы бухгалтерского учета (РСБУ). Как уже отмечалось ранее в работе, финансовая отчетность предприятия является основой для принятия управленческих решений, так как содержит релевантную и достоверную информацию о финансовом положении предприятия за отчетный период, о состоянии собственного и заемного капитала, об изменениях капитала за период, о финансовых результатах деятельности, движении денежных средств.

Состав бухгалтерской отчетности для юридических лиц в Российской Федерации регулируется положениями основного отраслевого закона, в частности, федерального закона «О бухгалтерском учете» [1].

В годовую финансовую отчетность предприятия входят виды отчетности:

- форма №1 – Бухгалтерский баланс ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы;
- форма №2 – Отчет о финансовых результатах ООО «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы;
- форма №3 – Отчет об изменениях капитала «Слесарно-механическая компания» за 2020 год;
- форма №4 – Отчет о движении денежных средств «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы
- пояснения к бухгалтерскому балансу «Слесарно-механическая компания» (пояснительная записка).

Согласно разделу III Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) финансовая отчетность предприятия

должна давать полное и достоверное представление о финансовом положении, финансовых результатах деятельности и изменениях в финансовом положении.

В разделе IV Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) установлено содержание бухгалтерского баланса предприятия, составленного на отчетную дату [4].

Бухгалтерский баланс предприятия (форма №1) включает два больших раздела – активы и пассивы, каждый из которых включает статьи.

Активы и пассивы баланса при анализе финансовой отчетности предприятия группируются следующим образом (рисунок 1.3).

АКТИВ	ПАССИВ
<p>1. Имущество</p> <p style="padding-left: 20px;">1. Имобилизованные активы</p> <p style="padding-left: 20px;">2. Мобильные, оборотные активы</p> <p style="padding-left: 40px;">1. Запасы и затраты</p> <p style="padding-left: 40px;">2. Дебиторская задолженность</p> <p style="padding-left: 40px;">3. Денежные средства и ценные бумаги</p>	<p>1. Источники имущества</p> <p style="padding-left: 20px;">1. Собственный капитал</p> <p style="padding-left: 20px;">2. Заемный капитал</p> <p style="padding-left: 40px;">1. Долгосрочные обязательства</p> <p style="padding-left: 40px;">2. Краткосрочные кредиты и займы</p> <p style="padding-left: 40px;">3. Кредиторская задолженность</p>

Рисунок 1.3 – Аналитическая группировка статей актива и пассива баланса предприятия [35]

Все хозяйственные операции предприятия фиксируются в Кассовой книге. Хозяйственные операции получают свое отражение в Регистрах аналитического учета и в Оборотно-сальдовых ведомостях по аналитическим счетам. Оборотно-сальдовые ведомости и служат источником составления Главной книги. Данные первичных сводных документов, данные Кассовой книги, данные Регистров аналитического учета, оборотно-сальдовых ведомостей по аналитическим счетам и данные Главной книги формируют Бухгалтерский баланс форму №1.

Построение бухгалтерского баланса предприятия осуществляется следующим образом (схема представлена на рисунке 1.4).



Рисунок 1.4 – Схема построения бухгалтерского баланса предприятия

В разделе V Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) раскрывается содержание отчета о финансовых результатах. Отчет о финансовых результатах (форма №2) обязательно должен содержать разделы, указанные в положениях по бухгалтерскому учету. Бухгалтерский баланс предприятия полностью характеризует финансовое положение на отчетную дату.

Содержание отчета о финансовых результатах, как уже отмечалось ранее, формируется в соответствии с разделом V Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99).

Форма №2 «Отчет о финансовых результатах» представляет собой расчетную форму, в рамках которой осуществляется расчет основных видов прибылей, доходов и расходов предприятия (рисунок 1.5).

Название коэффициента	Формула расчета	Пояснение
Валовая прибыль (Пв)	$Пв = Выр - С/с$	Выр – выручка от реализации продукции, работ, услуг; С/с – себестоимость реализованной продукции
Прибыль от продаж (Ппр)	$Ппр = Пв - Р_у - Р_к$	Р <sub>у</sub> – управленческие расходы; Р <sub>к</sub> – коммерческие расходы
Налогооблагаемая прибыль (Пн)	$Пн = По - Нн - Плг$	Нн – налог на прибыль; Плг – льготируемая прибыль
Общая прибыль (По)	$По = Пв + Пи + Пф + Пин$	Пи, Пф и Пин – прибыль от инвестиционной, финансовой и иной деятельности
Чистая прибыль (ЧП)	$ЧП = По - Нп (+/-) Пд/р$	Нп – сумма налога на прибыль; Пд/р – прочие доходы и расходы.

Рисунок 1.5 – Расчет финансовый показателей деятельности предприятия по форме №2 «Отчет о финансовых результатах» [19]

Согласно установленным требованиям предприятие должно сдавать промежуточную и годовую бухгалтерскую (финансовую) отчетность. Промежуточная бухгалтерская отчетность сдается за каждый квартал отчетного года, годовая бухгалтерская отчетность сдается за каждый календарный год.

Содержание бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия должно соответствовать формам отчетности по Положениям по ведению бухгалтерского учета (ПБУ) 4/99. Формы отчетности должны обязательно содержать указанные разделы. При внесении изменений в бухгалтерскую отчетность необходимо руководствоваться Положением по бухгалтерскому учету (ПБУ) 22/2010.

Целью предоставления финансовой отчетности является применение данных для принятия эффективных управленческих решений.

Финансовая отчетность предприятия содержит информацию [27]:

- об активах, обязательствах и собственном капитале предприятия за отчетный период,
- о доходах и расходах предприятия за отчетный период,
- об изменениях капитала предприятия за отчетный период,
- о движении денежных средств предприятия за период.

«Отчет о движении денежных средств» (форма №4) предприятия позволяет определить, в связи с какими статьями расходов связан приток и отток денежных средств предприятия за период.

Предприятием формируется промежуточная и годовая финансовая отчетность. Промежуточная финансовая отчетность подготавливается совместно с годовой финансовой отчетностью за год на 31 декабря.

Промежуточная сокращенная финансовая отчетность предприятия не содержит всех примечаний, обязательных к раскрытию в полном комплекте отчетности. Годовая финансовая отчетность предприятия должна содержать все примечания, требуемые для раскрытия информации.

### 1.3 Современные технологии и методы совершенствования анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений

Важно подчеркнуть, что финансовая отчетность предприятий по российским стандартам бухгалтерской отчетности (РСБУ), не является достаточно релевантной и достоверной для принятия управленческих решений. Изначально финансовая отчетность предприятий в российской системе учета ориентирована на государственные, контролирующие и налоговые органы. Об этом часто говорится при сравнении отчетности по стандартам РСБУ и по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО). Международная финансовая отчетность в гораздо большей мере направлена на реальную оценку деятельности предприятий и принятие управленческих решений.

Анализ деятельности крупных зарубежных компаний показывает, что определение максимальных и минимальных затрат предприятия обеспечивают принятие эффективных управленческих решений.

В рамках применения современных технологий необходимо обратить внимание на маржинальный анализ. В маржинальном анализе осуществляется выделение переменной и постоянной части в условно-переменных затратах [9].

Основной задачей оперативного контроллинга, в рамках которого маржинальный анализ является ключевым инструментом, является оказание помощи менеджерам в принятии эффективных управленческих решений для достижения установленных целей и количественных значений уровней рентабельности, ликвидности, прибыли предприятия [15].

Система оперативного контроллинга применяется в настоящее время для принятия оперативных решений по недопущению кризисного состояния в деятельности предприятия. При этом оперативный контроллинг ориентирован на конкретный результат в отличие от стратегического.

Ключевыми задачами оперативного контроллинга являются [18]:

- руководство планированием и разработкой бюджета предприятия;
- поиск слабых мест в экономической и финансовой деятельности предприятия для принятия управленческих решений по изменению;
- определение совокупности показателей в соответствии с текущими целями развития предприятия;
- сравнение фактических и плановых показателей результатов и затрат с целью обнаружения причин, последствий и виновников отклонений;
- анализ влияния отклонений на выполнение текущих планов предприятия (составление оперативных планов);
- создание систем информации для принятия управленческих решений.

-Таким образом, можно сделать вывод, что оперативный контроллинг, в рамках которого маржинальный анализ является основным инструментом, направлен на поддержку процессов принятия эффективных управленческих решений в рамках текущей деятельности предприятия.

Оперативный контроллинг позволяет управленческому звену решать такие задачи, как безубыточность производства, контроль расходов (затрат) предприятия на производство, анализ объемов выпускаемой продукции, анализ закупок и другие процессы, которые оказывают прямое влияние на текущую деятельность предприятия. Контроллинг также координирует процессы планирования, обеспечения информацией, контроля и адаптации.

К инструментам оперативного контроллинга относятся [39]:

- составление и анализ отчетов о хозяйственной деятельности предприятия,
- маржинальный анализ прибыли и рентабельности;
- анализ предельных издержек производства или реализации продукции,
- анализ точки безубыточности производства,
- анализ оптимального объема заказов и др.

ABC-анализ ассортиментных групп продукции позволяет классифицировать ресурсы фирмы по степени важности, в основе инструмента лежит принцип Парето – 20 % всех товаров дают 80 % оборота. В рамках ABC-анализа выделяются три группы продукции или товарных запасов: А – наиболее продаваемые товары, В – промежуточные, С – наименее продаваемые. Анализ помогает принять управленческое решение относительно наименее продаваемых товаров (усилить рекламу или снять с производства) и другие решения.

Анализ объема заказов, то есть регулярное отслеживание объема производимой или реализуемой продукции и улучшение показателей позволяет принимать эффективные управленческие решения. Ежемесячно или ежегодно рассчитываются средние объемы заказов. Особое значение имеет выделение доли мелких заказов, так как количество должно систематически снижаться.

Оптимизация заказов при закупке, то есть определение объема и момента осуществления заказа при закупке зависит от следующих факторов:

- 1) потребности производства в сырье и материалах;
- 2) требований к содержанию на складе;
- 3) ситуации на рынке закупок [16].

Анализ (расчет) точки безубыточности производства предполагает, что отчетность на предприятии содержит отдельные данные о переменных и постоянных затратах. При этом наглядно представляются взаимосвязи между выручкой от реализации продукции, затратами и прибылью [11].

Расчет точки безубыточности дает руководителям предприятия всех уровней в концентрированном виде информацию для принятия эффективных управленческих решений в текущей деятельности предприятия.

Оптимизация размеров партии продукции заключается в минимизации складских затрат, минимизации процентов на капитал и снижения затрат на переналадку. Заданный годовой объем производства продукции, соответствующий спросу, разбивается на отдельные партии и обеспечить при этом наименьший уровень затрат для предприятия. Оптимальному размеру партии в производстве противостоит оптимальный объем заказа при закупке.

Анализ узких мест, возникающих на предприятии вытекает из планирования производственной программы. При определении оптимальной производственной программы ключевым инструментом является достижение высокой рентабельности. Речь идет о получении прибыли с учетом выручки от продажи и затрат. Задача оперативного планирования производственной программы заключается в определении номенклатуры и объемов продукции.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА) представляет собой инструмент, протекающий по определенным правилам процесс инноваций. Цель ФСА заключается в поиске реализации функций продукции, материалов при меньших затратах, но с обеспечением высоких требований к качеству, безопасности и рыночной привлекательности товаров. В отличие от других методов снижения затрат метод ФСА строится на изучении функций объекта.

Система учета затрат «директ-костинг» является важным и эффективным инструментом, в рамках которого определяется ограниченная себестоимость, включающая в себя только сумму переменных затрат. Данный показатель сравнивается с выручкой за период и определяется маржинальный доход за отчетный период (брутто прибыль, сумма покрытия) [22].



Исследование опыта применения маржинального анализа показывает, что в России данный анализ недостаточно и применяются не все инструменты [17].

Применение маржинального анализа обеспечивает релевантный подход к принятию эффективных управленческих решений. В частности, при применении маржинального анализа финансовой отчетности предприятия осуществляется планирование и управление прибылью предприятия:

- определение объемов продаж с учетом минимизации постоянных затрат на единицу продукции с учетом релевантного уровня;
- оптимизация производственной программы – производство и продажа продукции, имеющей положительную маржинальную прибыль;
- оптимизация производственной программы при ограниченных производственных мощностях – ранжирование продукции по критерию максимальной маржинальной прибыли на единицу ограниченного ресурса;
- определение цены продажи продукции (вида продукции) на дополнительный объем продаж сверх основной производственной программы – получение дополнительной маржинальной прибыли.

Релевантный подход к принятию управленческих решений на основании результатов маржинального анализа означает анализ релевантных (изменяющиеся при принятии управленческого решения) затрат (расходов) и поступлений (доходов). В данном случае считается, что если релевантные к решению доходы больше релевантных расходов, то решение следует принять. При этом принятие решений целесообразно, если увеличивается прибыль.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Целью предоставления финансовой отчетности является применение данных для принятия эффективных управленческих решений. Финансовая отчетность предприятия содержит информацию об активах, обязательствах и собственном капитале предприятия за отчетный период, о доходах и расходах предприятия за отчетный период, об изменениях капитала предприятия за отчетный период, о движении денежных средств за период. Наиболее эффективным будет маржинальный анализ финансовой отчетности.

## 2. Анализ финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания»

### 2.1 Организационная характеристика ООО «Слесарно-механическая компания»

Предприятие «Слесарно-механическая компания» специализируется на обработке металлов и нанесении покрытий на металлы. Предприятие работает на рынке Санкт-Петербурга уже почти 13 лет (с 2008 года).

Производственные площади более 2000 кв. м. предприятие «Слесарно-механическая компания» арендует у завода ОАО «Ленинградский оптико-механический завод». Основной вид деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания»: Обработка металлов и нанесение покрытий на металлы. Предприятие выполняет и другие виды деятельности. Основные и дополнительные виды деятельности предприятия следующие:

- обработка металлов и нанесение покрытий на металлы;
- ковка, прессование, штамповка и профилирование;
- изготовление изделий методом порошковой металлургии;
- обработка металлических изделий механическая
- производство ножевых изделий и столовых приборов, инструментов и универсальных скобяных изделий;
- производство прочих готовых металлических изделий.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью.

Полное наименование – общество с ограниченной ответственностью «Слесарно-механическая компания». Сокращенное наименование – ООО «Слесарно-механическая компания», город Санкт-Петербург.

Направления производственной деятельности ООО «Слесарно-механическая компания» представлены на рисунке 2.1.

- ❖ лазерная резка металлов и сплавов
- ❖ листообработка (слесарно-каркасные работы)
- ❖ гибка на листогибочных прессах с ЧПУ
- ❖ механообработка на станках ЧПУ
- ❖ токарно-автоматическая разработка
- ❖ токарно-фрезерная обработка
- ❖ раскрой материалов
- ❖ сварка и сборка корпусов и узлов из стали и алюминия
- ❖ гравировка (фрезерная и лазерная) и нанесение покрытий

Рисунок 2.1 – Основные виды деятельности ООО «Слесарно-механическая компания»

К управленческим единицам ООО «Слесарно-механическая компания» относятся – главный бухгалтер (начальник финансового отдела), начальник производства, начальник отдела закупок, начальник отдела сбыта и начальник отдела кадров.

Организационная структура управления ООО «Слесарно-механическая компания» относится к линейно-функциональному типу, то есть к жестким, иерархическим структурам управления (рисунок 2.2).

Разделение труда строго вертикальное, предприятием управляет генеральный директор ООО «Слесарно-механическая компания», которому подчиняются начальники отделов и подразделений.



Рисунок 2.2 – Организационная структура управления ООО «Слесарно-механическая компания»

В производственном процессе предприятия «Слесарно-механическая компания» применяется технологический принцип разделения цехов, по технологическому принципу. Производственная структура ООО «Слесарно-механическая компания» включает основное производство и вспомогательное производство (рисунок 2.3).

Согласно схеме на рисунке 2.3, можно отметить, что к основному производству ООО «Слесарно-механическая компания» относятся производственные цеха, разделенные по технологическому признаку:

- раскройно-заготовительные цеха;
- механообрабатывающие цеха;
- механосборочные цеха.

К вспомогательному производству ООО «Слесарно-механическая компания» относятся:

- ремонтный цех;
- энергетический цех;
- инструментальный цех.

К обслуживающему производству относятся:

- транспортное хозяйство;
- складское хозяйство.

Как уже отмечалось ранее, раскройно-заготовительные цеха предприятия «Слесарно-механическая компания» осуществляют раскрой материалов для последующей листообработки и механообработки).

Механообрабатывающие цеха осуществляют листообработку, гибку на листогибочных прессах, механообработку, токарно-автоматическая и токарно-фрезерная обработку изделий и деталей.

Механосборочные цеха ООО «Слесарно-механическая компания» осуществляют сварку и сборку корпусов и узлов, зачистку и притупление кромок, гравировку (фрезерная и лазерная) и нанесение покрытий.



Рисунок 2.3 – Производственная структура ООО «Слесарно-механическая компания»

Необходимо провести анализ экономических и финансовых служб предприятия «Слесарно-механическая компания».

Экономические и финансовые службы представлены финансовым отделом ООО «Слесарно-механическая компания», в котором проходила производственная практика. Финансовый отдел представляет собой самостоятельное подразделение, которое включает отделы, которые напрямую подчиняются главному бухгалтеру. Главный бухгалтер подчиняется напрямую генеральному директору ООО «Слесарно-механическая компания»

Организационная структура финансового отдела предприятия «Слесарно-механическая компания» построена по функциональному признаку, каждый отдел выполняет функции учета по видам финансового учета.

Структура и состав бухгалтерской службы предприятия «Слесарно-механическая компания» приводится на рисунке 2.4.

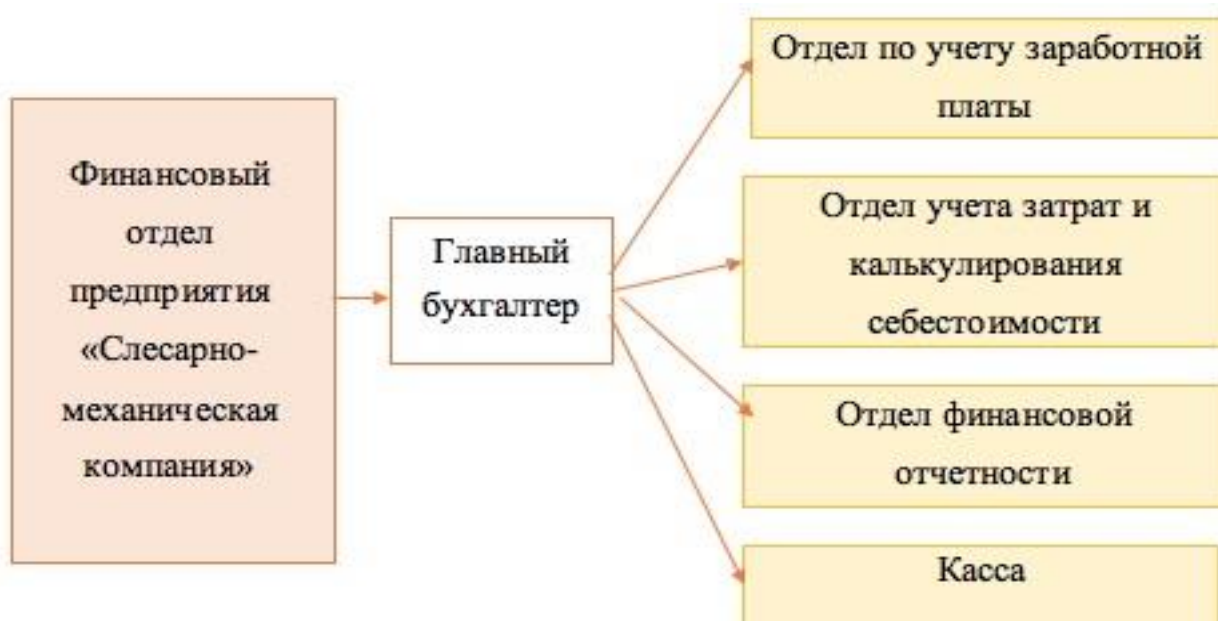


Рисунок 2.4 – Организационная структура финансового отдела предприятия «Слесарно-механическая компания»

В финансовом отделе предприятия «Слесарно-механическая компания» функционируют следующие отделы:

- отдел по учету заработной платы;
- отдел учета затрат и калькулирования себестоимости;
- отдел финансовой отчетности;
- касса.

Главный бухгалтер предприятия «Слесарно-механическая компания» отвечает за финансовый учет организации. Главный бухгалтер:

- составляет финансовую и налоговую отчетность;
- предоставляет руководству предприятия «Слесарно-механическая компания» регулярно оперативную информацию по бухгалтерской и налоговой отчетности.

- проводит экономический анализ финансовой деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания».

Отдел по учету заработной платы осуществляет составление и анализ таблиц рабочего времени, графиков отпусков и начисление заработной платы сотрудникам в соответствии с установленным размером заработной платы согласно Приказу генерального директора. Отдел по учету заработной платы ведет расчет с сотрудниками предприятия по оплате труда и выплатам социального страхования, составляет отчетность по труду и заработной плате.

Отдел учета затрат и калькулирования себестоимости выполняет расчет себестоимости продукции предприятия, учет всех расходов.

Отдел финансовой отчетности осуществляет ведение всех форм бухгалтерской отчетности предприятия «Слесарно-механическая компания».

Главный бухгалтер отвечает за предоставление бухгалтерской отчетности руководству предприятия «Слесарно-механическая компания».

Хозяйственная деятельность предприятия «Слесарно-механическая компания» включает компоненты:

1. бухгалтерский финансовый учет;
2. бухгалтерский управленческий учет;
3. налоговый учет.



## 2.2 Анализ финансово-экономических результатов деятельности ООО «Слесарно-механическая компания»

Анализ финансово-экономической деятельности предприятия осуществляется на основании бухгалтерского баланса (форма №1) предприятия ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы и отчета о финансовых результатах ООО «Слесарно-механическая компания» (форма №2) за 2019-2020 годы, которые предоставляются в установленном порядке

Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса ООО «Слесарно-механическая компания» за период 2018-2020 годы приводится в таблице 2.1. Можно отметить согласно данным, приведенным в таблице 2.1, что активы предприятия «Слесарно-механическая компания» снижаются в 2020 году по отношению к 2019 году на -9564,0 тыс. руб., на -7,1 %.

При этом внеоборотные активы предприятия «Слесарно-механическая компания» снижаются на -11143,0 тыс. руб., на -21,2 % в 2020 году по отношению к 2019 году, оборотные активы, наоборот увеличиваются на 1579,0 тыс. руб., на 1,9 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

Снижение внеоборотных активов обусловлено существенным снижением основных средств предприятия на -8525,0 тыс. руб., на -17,6 % в 2020 году по отношению к 2019 году. Снижение стоимости основных средств обусловлено тем, что предприятие в 2020 году продавало изношенное производственное оборудование для закупки нового оборудования.

Можно также отметить, что снижаются запасы предприятия «Слесарно-механическая компания» на -13645,0 тыс. руб., на -63,6 % и снижается дебиторская задолженность на -5475,0 тыс. руб., на -20,7 %, что можно считать положительным в деятельности предприятия.

Происходит рост краткосрочных финансовых вложений предприятия на 22085,0 тыс. руб., на 89,1 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

Таблица 2.1 – Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы

Наименование показателя	Код строки	На 31.12. 2018 г., тыс. руб.	На 31.12. 2019 г., тыс. руб.	На 31.12. 2020 г., тыс. руб.	Отклонение 2019 г. к 2018 г.		Отклонение 2020 г. к 2019 г.	
					Абс., тыс. руб.	Относит., %	Абс., тыс. руб.	Относит., %
<b>АКТИВЫ</b>								
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Нематериальные активы	1110	562,0	565,0	357,0	3,0	100,5	-208,0	63,2
Основные средства	1150	43917,0	48459,0	39934,0	4542,0	110,3	-8525,0	82,4
Долгосрочные финансовые вложения	1170	3242,0	3874,0	1464,0	632,0	119,5	-2410,0	37,8
Итого по разделу I:	1100	47721,0	52898,0	41755,0	5177,0	110,8	-11143,0	78,9
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>								
Запасы	1210	14566,0	21463,0	7818,0	6897,0	147,3	-13645,0	36,4
Дебиторская задолженность	1230	25379,0	26425,0	20950,0	1046,0	104,1	-5475,0	79,3
Краткосрочные финансовые вложения	1240	14104,0	24775,0	46860,0	10671,0	175,7	22085,0	189,1
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2980,0	4168,0	5447,0	1188,0	139,9	1279,0	130,7
Прочие оборотные активы		3284,0	4557,0	1892,0	1273,0	138,8	-2665,0	41,5
Итого по разделу II:	1200	60313,0	81388,0	82967,0	21075,0	134,9	1579,0	101,9
<b>БАЛАНС</b>	1600	108034,0	134286,0	124722,0	26252,0	124,3	-9564,0	92,9

Продолжение таблицы 2.1

Наименование показателя	Код строки	На 31.12. 2018 г., тыс. руб.	На 31.12. 2019 г., тыс. руб.	На 31.12. 2020 г., тыс. руб.	Отклонение 2019 г. к 2018 г.		Отклонение 2020 г. к 2019 г.	
					Абс., тыс. руб.	Отно- сит., %	Абс., тыс. руб.	Отно- сит., %
<b>ПАССИВЫ</b>								
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>								
Уставный капитал	1310	300,0	300,0	300,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Нераспределенная прибыль	1370	85422,0	94327,0	96822,0	8905,0	110,4	2495,0	102,6
Итого по разделу III:	1300	85722,0	94627,0	97122,0	8905,0	110,4	2495,0	102,6
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Заемные средства	1410	3120,0	5680,0	2350,0	0,0	182,1	-3330,0	41,4
Прочие обязательства	1450	13970,0	20115,0	7327,0	6145,0	144,0	-12788,0	36,4
Итого по разделу IV:	1400	17090,0	25795,0	9677,0	8705,0	150,9	-16118,0	37,5
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
Заемные средства	1510	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0!
Кредиторская задолженность	1520	5222,0	13864,0	17923,0	8642,0	265,5	4059,0	129,3
Итого по разделу V:	1500	5222,0	13864,0	17923,0	8642,0	265,5	4059,0	129,3
<b>БАЛАНС</b>	1700	108034,0	134286,0	124722,0	26252,0	124,3	-9564,0	92,9

В структуре пассивов можно отметить рост собственных средств ООО «Слесарно-механическая компания» на 2495,0 тыс. руб., на 2,6 % в 2020 году по отношению к показателям 2019 года. Рост собственного капитала произошел только за счет увеличения нераспределенной прибыли предприятия за этот же период на 2495,0 тыс. руб., на 2,6 %.

Положительным в деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания» является существенное снижение долгосрочных обязательств на - 16118,0 тыс. руб., на -62,5 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

При этом отрицательным моментом является рост кредиторской задолженности предприятия «Слесарно-механическая компания» на 4059,0 тыс. руб., на 29,3 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

Относительно структуры активов ООО «Слесарно-механическая компания» необходимо отметить, что преобладают оборотные активы, доля оборотных активов составила в 2020 году 66,5 %, доля внеоборотных активов составила соответственно 33,5 % от общей валюты баланса (рисунок 2.5).



Рисунок 2.5 – Соотношение оборотных и внеоборотных активов предприятия «Слесарно-механическая компания» в 2020 году, в %

Относительно структуры пассивов предприятия «Слесарно-механическая компания» необходимо отметить, что преобладают собственные средства, доля которых составила в 2020 году 77,87 %, доля заемных средств составила соответственно 22,13 % от общей валюты баланса (рисунок 2.6).

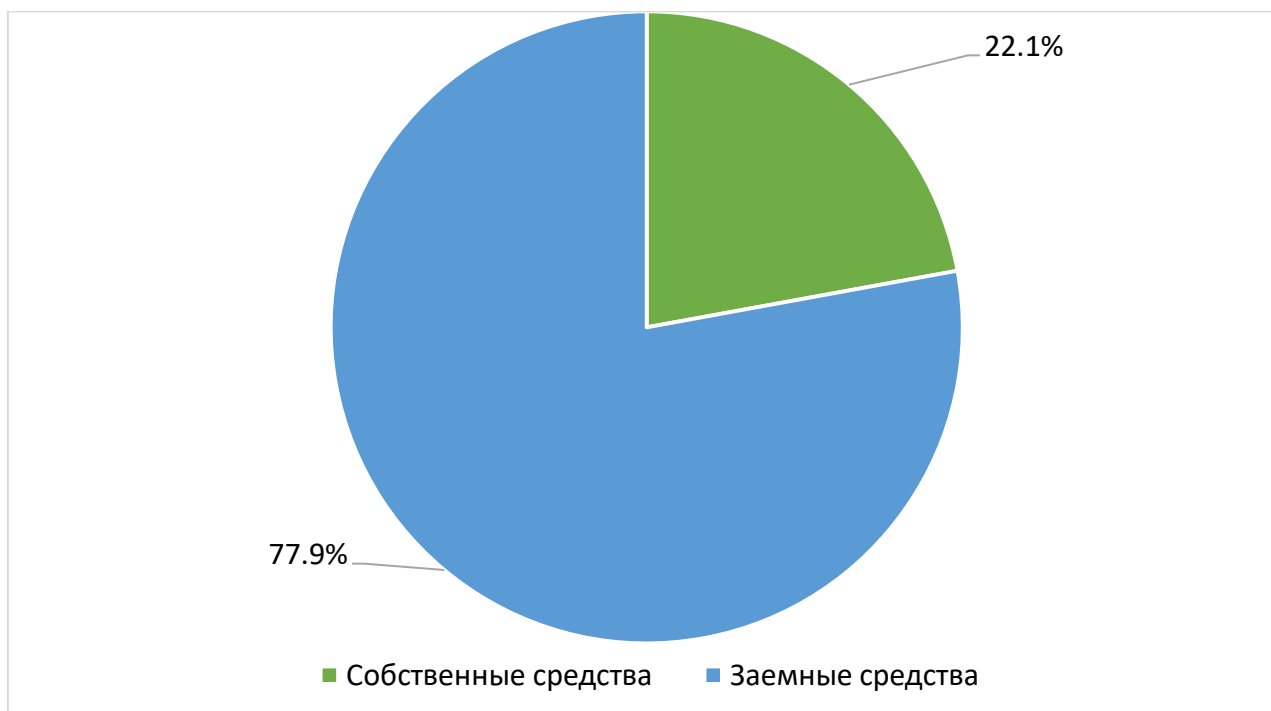


Рисунок 2.6 – Соотношение собственных и заемных средств предприятия «Слесарно-механическая компания» в 2020 году, в %

В данном случае важно отметить, что такое существенное преобладание только собственных средств (в случае с ООО «Слесарно-механическая компания» только нераспределенной прибыли) не является положительным для предприятия. Соотношение собственного и заемного капитала предприятия (собственных и заемных средств) считается оптимальным, при пропорциях 50 % собственных средств на 50 % заемных средств (допускается в мировой практике 40 % собственных на 60 % заемных средств).

Предприятие в своей хозяйственной деятельности должно применять и собственные и заемные средства, существенное преобладание только собственного капитала делает предприятие неповоротливым на рынке.

Проведем анализ показателей ликвидности предприятия. Данные активов и пассивов предприятия для анализа ликвидности баланса ООО «Слесарно-механическая компания» приводятся в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Данные для анализа показателей ликвидности ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы

АКТИВ	На 31.12. 2018 г.	На 31.12. 2019 г.	На 31.12. 2020 г.	ПАССИВ	На 31.12. 2018 г.	На 31.12. 2019 г.	На 31.12. 2020 г.
A1	17084,00	28943,00	52307,00	П1	5222,00	13864,00	17923,00
A2	25379,00	26425,00	20950,00	П2	0,00	0,00	0,00
A3	14566,00	21463,00	7818,00	П3	17090,00	25795,00	9677,00
A4	47721,00	52898,00	41755,00	П4	85722,00	94627,00	97122,00

Анализ абсолютных показателей ликвидности ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2019 годы проводится в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ абсолютных показателей ликвидности ООО «Слесарно-механическая компания» за период 2018-2020 годы

Условие ликвидности	Выполнено ли соотношение ликвидности баланса		
	на 31.12.2018 г.	на 31.12.2019 г.	на 31.12.2020 г.
$A1 \geq П1$	да	да	да
$A2 \geq П2$	да	да	да
$A3 \geq П3$	нет	нет	нет
$A4 \leq П4$	да	да	да

Баланс предприятия «Слесарно-механическая компания» не является полностью ликвидным за период 2018-2020 годы. Первое условие ликвидности баланса соблюдается весь период. Второе условие соблюдается весь период. Третье условие ликвидности баланса не выполняется весь период, четвертое условие ликвидности баланса выполняется весь период.

Таблица 2.4 – Анализ относительных показателей ликвидности ООО «Слесарно-механическая компания» за период 2018-2020 годы

Наименование коэффициента	На 31.12. 2018 г.	На 31.12. 2019 г.	На 31.12. 2020 г.	Откл. 2019 г. к 2018 г.	Откл. 2020 г. к 2019 г.
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	3,27	2,09	2,92	-1,18	0,83
2. Коэффициент критической ликвидности	8,13	3,99	4,09	-4,14	0,10
3. Коэффициент текущей ликвидности	10,92	5,54	4,52	-5,38	-1,02

Коэффициент абсолютной ликвидности должен находиться в пределах 0,2-0,5. Можем отметить, что показатель абсолютной ликвидности предприятия «Слесарно-механическая компания» намного выше нормы. У предприятия достаточно быстрореализуемых ликвидных активов для погашения краткосрочных обязательств в случае необходимости.

Коэффициент критической ликвидности должен составлять в норме 0,7-1,0. Показатель критической ликвидности предприятия «Слесарно-механическая компания» также намного выше нормы. Предприятие способно покрыть краткосрочные обязательства из быстро реализуемых активов, хотя показатель снижается существенно в 2020 году по отношению к 2018 году.

Коэффициента текущей ликвидности должен составлять в норме 1,5-2,5. Можем отметить, что показатель текущей ликвидности предприятия «Слесарно-механическая компания» также намного выше нормативных значений. Предприятие может покрыть долгосрочные обязательства из труднореализуемых активов. Показатель также существенно снижается в 2020 году по отношению к 2018 году. Однако, как отмечалось ранее, такое преобладание собственных активов над обязательствами не является положительным, коэффициенты ликвидности намного выше нормы.

Далее проводится анализ финансовой устойчивости. Относительные коэффициенты финансовой устойчивости приводятся в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы

Наименование коэффициента	На 31.12. 2018 г.	На 31.12. 2019 г.	На 31.12. 2020 г.	Откл. 2019 г. к 2018 г.	Откл. 2020 г. к 2019 г.
1. Коэффициент автономии (Ка)	0,79	0,70	0,78	-0,09	0,08
2. Коэффициент финансирования (Кф)	3,84	2,39	3,52	-1,45	1,13
3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Коб)	0,91	0,83	0,78	-0,08	-0,05
4. Коэффициент маневренности (Км)	0,17	0,23	0,08	0,06	-0,15
5. Коэффициент финансовой устойчивости (Кфу)	0,95	0,90	0,86	-0,05	-0,04
6. Коэффициент финансового левериджа (Кфл)	0,26	0,42	0,28	0,16	-0,14

Коэффициент автономии ООО «Слесарно-механическая компания» намного выше нормы, составляет 0,78 в 2020 году. Нормативное значение коэффициента автономии 0,5, о чем говорилось в работе ранее. Соотношение собственного и заемного капитала должно быть 0,5 (50 % собственных на 50 % заемных средств). Предприятие в своей производственной деятельности опирается преимущественно на собственные средства, что делает предприятие неповоротливым на рынке.

Коэффициент финансирования ООО «Слесарно-механическая компания» также намного выше нормативных значений, нормативное значение 1 или выше, предприятие в своей производственной деятельности опирается преимущественно на внутреннее финансирование.

Коэффициент обеспеченности оборотными средствами выше нормативных значений, норма для данного коэффициента 0,1 и выше.



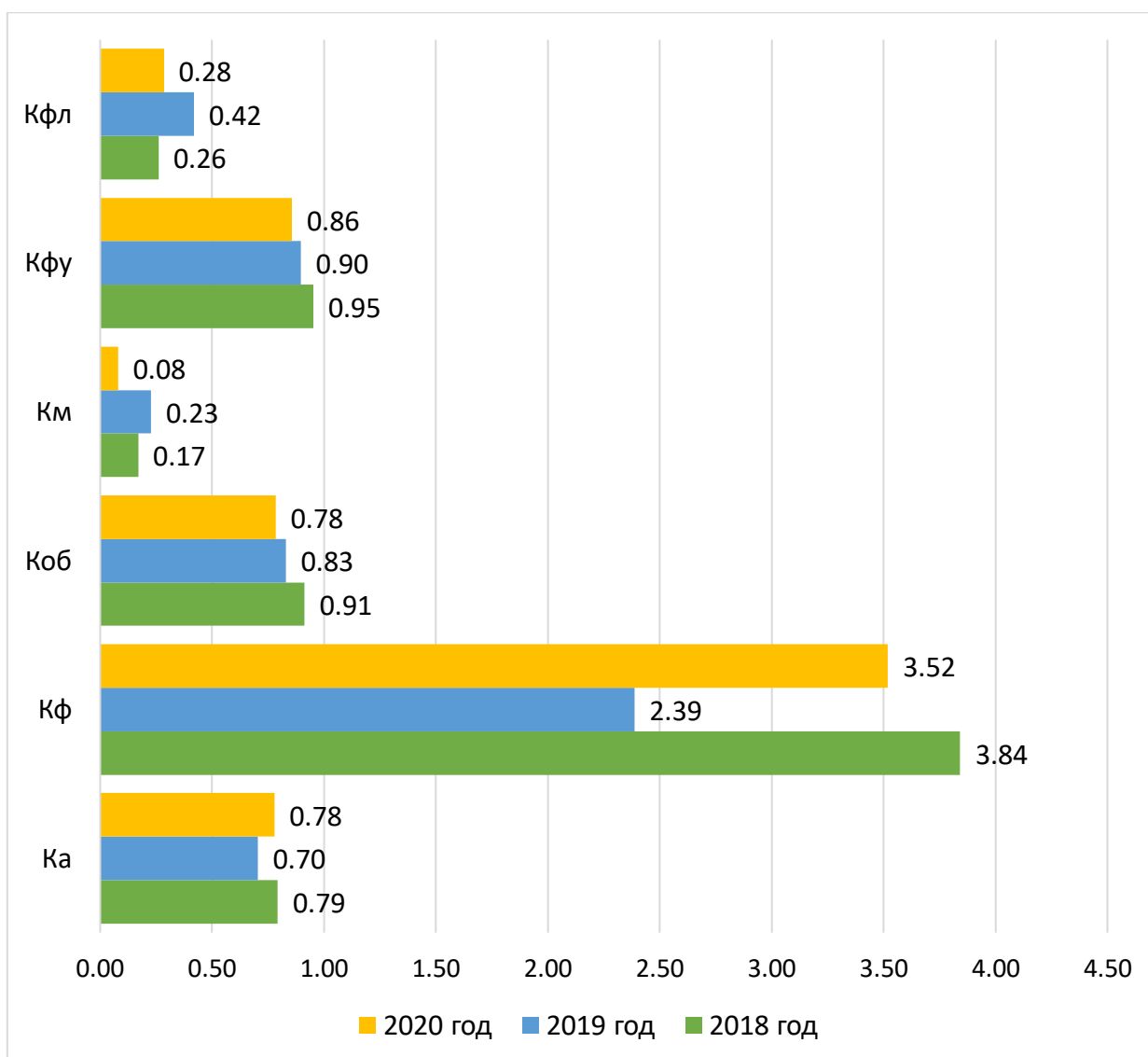


Рисунок 2.7 – Относительные коэффициенты финансовой устойчивости предприятия «Слесарно-механическая компания»

Коэффициент маневренности в норме должен составлять 0,2-0,5. Показатель маневренности ООО «Слесарно-механическая компания» ниже нормы, снижается с 0,23 в 2019 году до 0,08 в 2020 году.

Коэффициент финансовой устойчивости в нормативном значении должен быть равен 1, допускается значение 0,8-0,9. На предприятии «Слесарно-механическая компания» коэффициент финансовой устойчивости в пределах нормы, однако снижается с 0,95 в 2018 году до 0,90 в 2019 году и до 0,86 в 2020 году, то есть финансовая устойчивость снижается.

В целом финансовая устойчивость ООО «Слесарно-механическая компания» в пределах допустимого уровня.

Анализ финансовых результатов деятельности ООО «Слесарно-механическая компания» за период 2019-2020 годы приводится в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ финансовых результатов ООО «Слесарно-механическая компания» за период 2019-2020 годы

	2018 год	2019 год	2020 год	Отклонение		Отклонение	
				2019 к 2018	2019 к 2018, %	2020 у 2019	2020 к 2019 %
Выручка	174539,0	157010,0	176382,0	-17529,0	90,0	19372,0	112,3
Себестоимость продаж	156059,0	144530,0	161988,0	-11529,0	92,6	17458,0	112,1
Валовая прибыль	18480,0	12480,0	14394,0	-6000,0	67,5	1914,0	115,3
Коммерческие расходы	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Управленческие расходы	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Прибыль от продаж	18480,0	12480,0	14394,0	-6000,0	67,5	1914,0	115,3
Проценты к получению	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Проценты к оплате	1,0	0,0	1,0	-1,0	0,0	1,0	100,0
Прочие доходы	1735,0	3676,0	2648,0	1941,0	211,9	-1028,0	72,0
Прочие расходы	913,0	1398,0	879,0	485,0	153,1	-519,0	62,9
Прибыль до налогообложения	19301,0	14758,0	16162,0	-4543,0	76,5	1404,0	109,5
Текущий налог на прибыль	3951,0	2853,0	3217,0	-1098,0	72,2	364,0	112,8
Чистая прибыль	15350,0	11905,0	12945,0	-3445,0	77,6	1040,0	108,7

Можно отметить согласно данным таблицы 2.6 существенный рост выручки предприятия «Слесарно-механическая компания» в 2020 году по отношению к 2019 году, который составил 19372,0 тыс. руб., 12,3 %.

При этом рост себестоимости предприятия «Слесарно-механическая компания» составил 17458,0 тыс. руб., 12,1 %.

Рост валовой прибыли предприятия составил в 2020 году по отношению к 2019 году 1914,0 тыс. руб., 15,3 %.

Рост прибыли от продаж ООО «Слесарно-механическая компания» составил также 1914,0 тыс. руб., 15,3 % в 2020 году, так как у предприятия не было коммерческих и управленческих расходов.

Рост чистой прибыли ООО «Слесарно-механическая компания» составил 1040,0 тыс. руб., 8,7 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

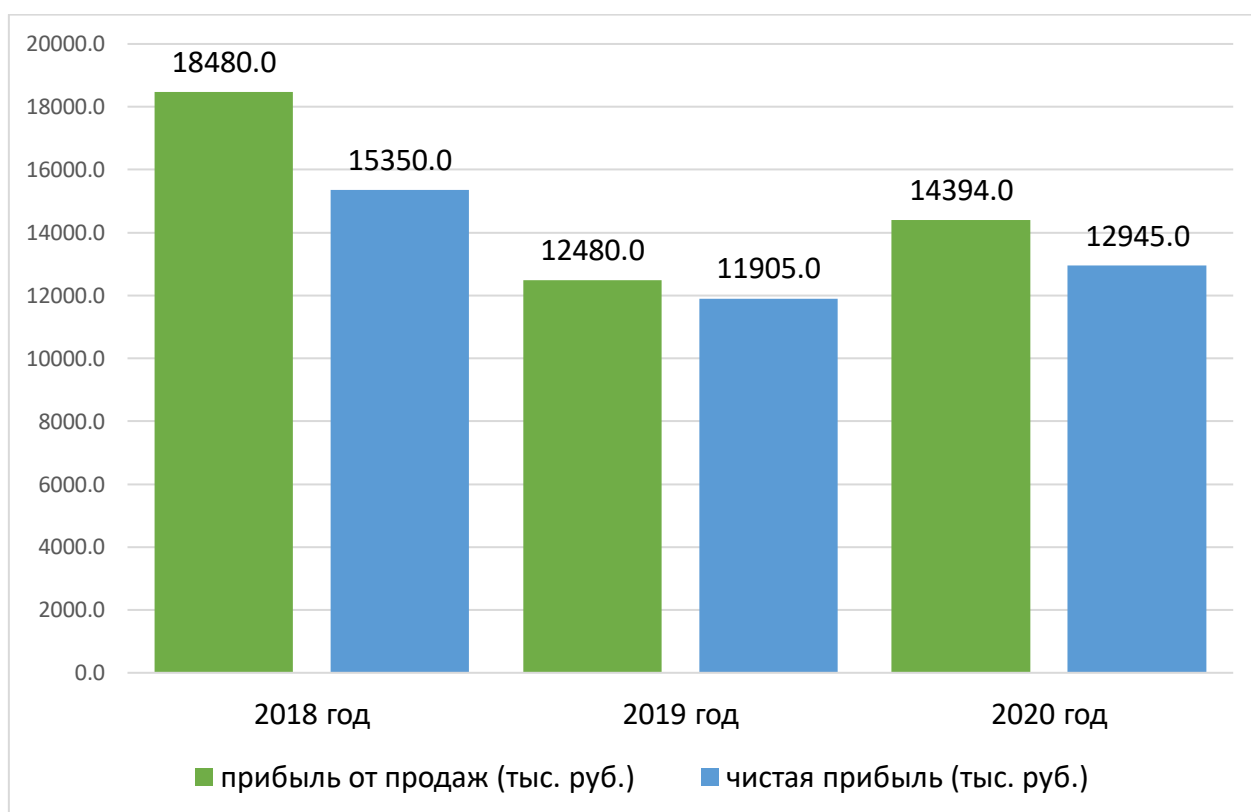


Рисунок 2.8 – Финансовые результаты предприятия «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы

В целом, анализируемое предприятие «Слесарно-механическая компания» можно считать успешным в финансовой деятельности, т.к. происходит рост основных экономических и финансовых показателей за период.

Показатели рентабельности ООО «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы приводятся в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ показателей рентабельности ООО «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы, (в %)

Показатель	2019 год	2020 год	Абсолютное отклонение, +/-
1. Рентабельность продаж	7,95	8,16	0,21
2. Рентабельность производства	8,63	8,89	0,25
3. Рентабельность активов	10,99	12,96	1,97
4. Чистая рентабельность	7,58	7,34	-0,24
5. Рентабельность собственного капитала	12,58	13,33	0,75

Все показатели рентабельности предприятия «Слесарно-механическая компания» повышаются за период 2019-2020 годы, что говорит об эффективности деятельности предприятия за период.

В настоящий момент существенная часть прибыли предприятия «Слесарно-механическая компания» идет на закупку нового и современного производственного оборудования предприятия в соответствии с указанными ранее видами производственных работ.

Также часть прибыли предприятия идет на рекламу и продвижение продукции. Данные статьи затрат включаются в коммерческие расходы, в которые включены расходы по маркетинговым мероприятиям. Реклама проводится по всем основным источникам рекламы, включая рекламу в телекоммуникационной сети Интернет и в социальных сетях.

Резервы повышения прибыли предприятия «Слесарно-механическая компания» заключаются в увеличении объема выпускаемой продукции, в увеличении количества заказчиков и покупателей, в постепенной автоматизации производства. Повышение прибыли предприятия «Слесарно-механическая компания» возможно посредством снижения себестоимости продукции (за счет снижения цен на сырье и материалы и поиска поставщиков с более выгодными условиями поставок сырья и материалов), за счет увеличения объема выпускаемой продукции и повышения цены на производимую продукцию.

## 2.3 Анализ финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания»

Финансовая отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» подается в контролирующие налоговые органы и бюджетные фонды согласно установленным законодательным требованиям российской системы бухгалтерского учета (РСБУ). Финансовая отчетность предприятия является основой для принятия управленческих решений, так как содержит информацию о финансовом положении предприятия за отчетный период, о состоянии собственного и заемного капитала, об изменениях капитала за период, о финансовых результатах деятельности, движении денежных средств.

Предприятие «Слесарно-механическая компания» оформляет и сдает финансовую отчетность, утвержденную российским законодательством. Состав бухгалтерской отчетности для юридических лиц (в частности, для обществ с ограниченной ответственностью) в Российской Федерации регулируется положениями федерального закона «О бухгалтерском учете» [1].

В годовую финансовую отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» входят следующие виды отчетности:

- форма №1 – Бухгалтерский баланс ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы;
- форма №2 – Отчет о финансовых результатах ООО «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы;
- форма №3 – Отчет об изменениях капитала «Слесарно-механическая компания» за 2020 год;
- форма №4 – Отчет о движении денежных средств «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы
- пояснения к бухгалтерскому балансу «Слесарно-механическая компания» (пояснительная записка).

Согласно установленным требованиям для российских предприятий в российской системе бухгалтерского учета (РСБУ) ООО «Слесарно-механическая компания» сдает промежуточную и годовую бухгалтерскую (финансовую) отчетность. Промежуточная бухгалтерская отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» сдается за каждый квартал отчетного года, годовая бухгалтерская отчетность сдается за каждый календарный год.

Содержание бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» соответствует установленным формам отчетности по Положениям по ведению бухгалтерского учета (ПБУ) 4/99. При внесении изменений в бухгалтерскую отчетность предприятие руководствуется Положением по бухгалтерскому учету (ПБУ) 22/2010.

Целью предоставления финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» является применение данных для принятия эффективных управленческих решений. Финансовая отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» содержит информацию:

- об активах, обязательствах и собственном капитале предприятия за отчетный период,
- о доходах и расходах предприятия за отчетный период,
- об изменениях капитала предприятия за отчетный период,
- о движении денежных средств предприятия за период.

Предприятием «Слесарно-механическая компания» формируется промежуточная и годовая финансовая отчетность. Промежуточная финансовая отчетность предприятия подготавливается в соответствии с положениями РСБУ совместно с годовой финансовой отчетностью за год на 31 декабря.

Промежуточная сокращенная финансовая отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» не содержит всех примечаний, обязательных к раскрытию в полном комплекте отчетности.

Годовая финансовая отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» содержит все примечания, требуемые для раскрытия информации. Отчетность предприятия по РСБУ включает следующие основные документы:

- финансовая отчетность (все перечисленные формы отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета);
- пресс-релиз (краткое изложение финансовых результатов деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания»);
- презентация (краткое изложение финансовых результатов предприятия «Слесарно-механическая компания»).

Предприятие «Слесарно-механическая компания публикует открытую бухгалтерскую отчетность в открытом доступе: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7804400844\\_ooo-slesarno-mekhanicheskaya-kompaniya](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7804400844_ooo-slesarno-mekhanicheskaya-kompaniya) [42].

Финансовая отчетность предприятия позволяет провести краткий анализ показателей деятельности предприятия за период и в динамике. Финансовая отчетность содержит данные, которые используются в управлении для принятия экономических и управленческих решений.

Форма №1 «Бухгалтерский баланс ООО «Слесарно-механическая компания» содержит информацию об имуществе предприятия (активах) и источниках имущества (пассивах), что позволяет определить способность предприятия покрыть имеющиеся обязательства собственными активами.

В частности, согласно предоставленной форме №1 «Бухгалтерский баланс ООО «Слесарно-механическая компания» можно сделать вывод, что происходит увеличение активов предприятия с 2011 по 2020 годы. При этом с 2018 года внеоборотные (чистые) активы предприятия «Слесарно-механическая компания» начинают снижаться, что нельзя считать положительным явлением.

Так как увеличиваются все активы предприятия «Слесарно-механическая компания» за анализируемые период, можно сделать вывод, что происходит рост оборотных активов. Такое расхождение между оборотными и чистыми активами нарушает структуру активов предприятия. Нарушение соотношения между внеоборотными и оборотными активами означает, что у предприятия недостаточно быстро реализуемых ликвидных активов для покрытия краткосрочных обязательств в случае возникновения такой необходимости. Оборотные активы относятся к труднореализуемым, (рисунок 2.9).

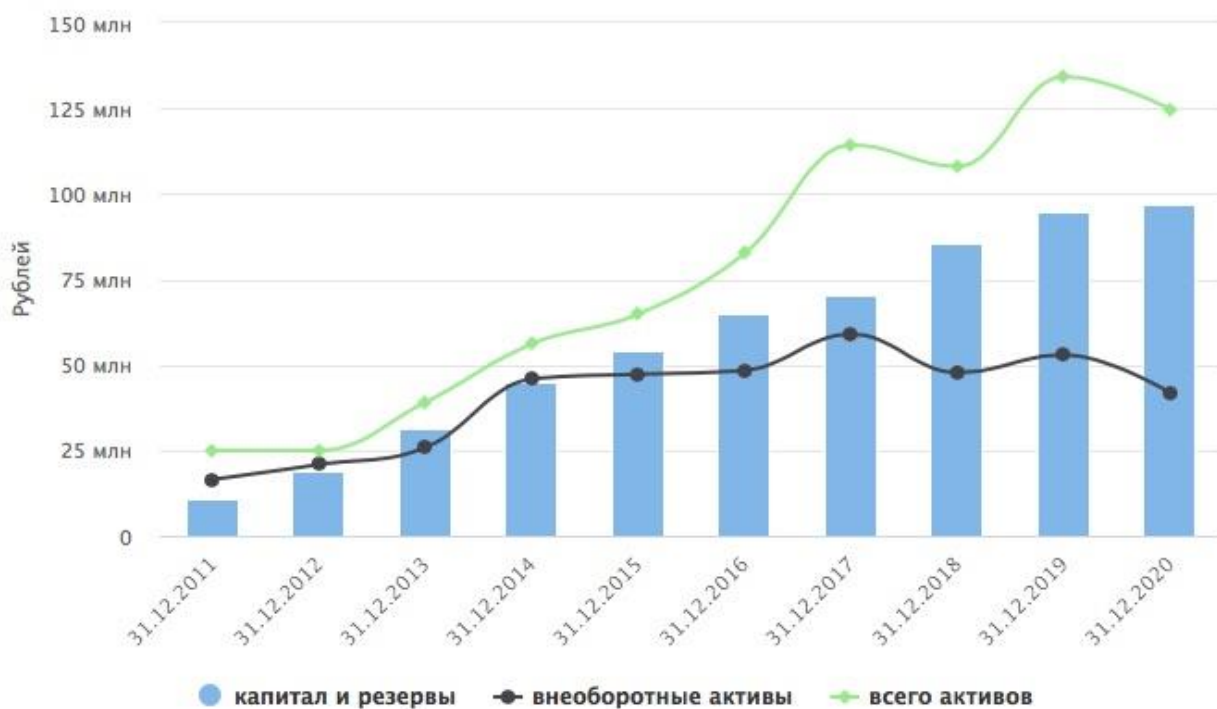


Рисунок 2.9 – Краткий анализ баланса ООО «Слесарно-механическая компания на основании данных формы отчетности №1 (млн. руб.)

Превышение оборотных активов отражается на коэффициенте текущей ликвидности, который рассчитывается на основании формы №1 финансовой отчетности предприятия. Коэффициент текущей ликвидности составляет 4,6 на 2020 год, при норме коэффициента 1,5-2 для данного вида ликвидности.

Также согласно краткому анализу баланса на основании анализа формы отчетности №1 можно сделать вывод, что происходит рост капитала предприятия «Слесарно-механическая компания за весь представленный период. Также показатели формы №1 позволяют определить происходит ли рост собственного или заемного капитала, и структуру капитала.

В структуре пассивов ООО «Слесарно-механическая компания» наблюдается превышение собственных средств, о чем говорилось ранее, в работе, что выражено в коэффициенте автономии 0,78 на конец 2020 года.

Форма №2 «Отчет о финансовых результатах» содержит финансовые результаты деятельности предприятия за отчетный период. Финансовые показатели предприятия приводятся на рисунке 2.10.



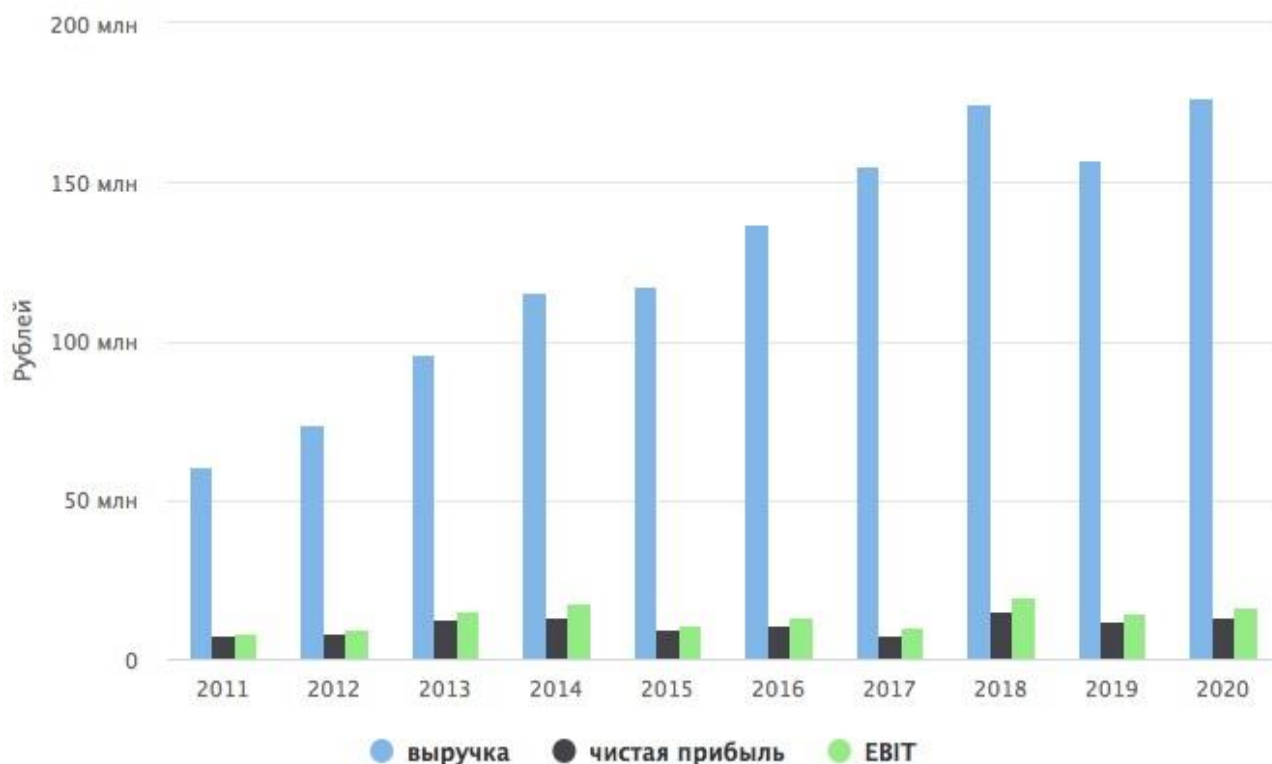


Рисунок 2.10 – Финансовые показатели деятельности ООО «Слесарно-механическая компания» (в млн. руб.)

Форма №2 «Отчет о финансовых результатах» позволяет представить финансовые результаты деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания» за период, в частности, показатели выручки, чистой прибыли и других видов прибыли. Согласно данным формы №2 можно отметить рост выручки предприятия «Слесарно-механическая компания» с 2011 года по 2020 год. Также можно отметить снижение выручки в 2019 году по отношению к 2018 год и рост в 2020 году по отношению к 2019 году. Согласно данным формы №2 также можно сделать вывод, что прибыль от продаж составляет малую долю в структуре выручки (всего 8,2 % по состоянию на 2020 год), основную долю в структуре финансовых результатов занимает себестоимость.

Российскими стандартами бухгалтерской отчетности (РСБУ) установлен четкий порядок формирования финансовых результатов. Форма №2 «Отчет о финансовых результатах» по сути является расчетной (рисунок 2.11).



Рисунок 2.11 – Взаимосвязь финансовых результатов и элементов финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания»

Доходы и расходы ООО «Слесарно-механическая компания» отражаются в следующих статьях формы №2:

- выручка (строка 2110);
- себестоимость (строка 2120);
- валовая прибыль (строка 2100 = строка 2110 – строка 2120);

Расходы, не включенные в себестоимость, отражаются в статьях:

- коммерческие расходы (строка 2210);
- управленческие расходы (строка 2220);

- прибыль (убыток) от продаж (строка 2200 = строка 2100 – строка 2210 – строка 2220);
- проценты к получению (строка 2320);
- проценты к уплате (строка 2330);
- прочие доходы (строка 2340);
- прочие расходы (строка 2350);
- прибыль (убыток) до налогообложения (строка 2300 = строка 2200 + строка 2320 – строка 2330 + строка 2340 – строка 2350)
- текущий налог на прибыль (строка 2410);
- изменение отложенных налоговых обязательств (строка 2340);
- изменение отложенных налоговых активов (строка 2450);
- прочее (строка 2460);
- чистая прибыль (убыток) (строка 2400 = строка 2300 – строка 2410 – строка 2430 – строка 2450 – строка 2460).

В показатели финансовых результатов могут быть включены:

- результат от переоценки внеоборотных активов, не включенных в чистую прибыль (строка 2510);
- результат от прочих операций, не включенных в чистую прибыль (строка 2520).
- совокупный финансовый результат периода (строка 2500).

Совокупный финансовый результат и демонстрирует эффективность деятельности предприятия за анализируемый период.

Форма №3 «Отчет об изменениях капитала» позволяет проанализировать изменения в собственных средствах предприятия за период.

Форма №4 «Отчет о движении денежных средств» предприятия «Слесарно-механическая компания» позволяет проанализировать:

- денежные потоки от операционной деятельности;
- денежные потоки от инвестиционной деятельности;
- денежные потоки от финансовой деятельности.

3. Разработка мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания»

3.1 Обоснование мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений

Проведенный в работе анализ финансовой отчетности предприятия «Слесарно-механическая компания» показал, что анализ проводится по требованиям с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ). Однако, как показывает практика успешных зарубежных и отечественных компаний, данный анализ не содержит всей необходимой информации для принятия оперативных управленческих решений. Одним из самых эффективных инструментов оперативного контроллинга считается маржинальный анализ, который помогает принимать эффективные управленческие решения.

Маржинальный анализ проводится на основе тщательного анализа имеющегося на предприятии соотношения объема производства и реализации продукции с затратами (на производство и реализацию) и прибылью. Специфическим отличием маржинального анализа является тот факт, что анализ проводится отдельно для переменных и постоянных затрат.

Целью маржинального анализа (CVP-анализ в зарубежной практике) является оценка имеющихся возможностей предприятия и обеспечение объема производства или реализации продукции, такого уровня постоянных и переменных затрат, которые обеспечат предприятию максимальный доход.

Проблемой анализа финансовой отчетности, проведенной в работе в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ) является направленность финансовой отчетности на контролирующие (налоговые, бюджетные) органы. Анализ финансовой отчетности по российским стандартам не дает всей информации для принятия управленческих решений.

В рамках разработки мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» предлагается применить не только анализ по российским стандартам бухгалтерской отчетности, но маржинальный анализ.

Маржинальный анализ позволит провести анализ прибыли и рентабельности предприятия и определить маржинальный доход, также маржинальный анализ позволит определить безубыточность производства предприятия «Слесарно-механическая компания», определить момент, начиная с которого доходы покрывают расходы и предприятие получает прибыль.

Маржинальный анализ называют в мировой практике анализом соотношения «затраты-объем-прибыль» (Cost-Volume-Profit; CVP-анализ): С – cost (затраты); V – value (объем производства или продаж); P – profit (прибыль, доход). Маржинальный анализ позволяет принимать оперативные и эффективные управленческие решения для повышения результативности деятельности предприятия. Виды решений представлены на рисунке 3.1.

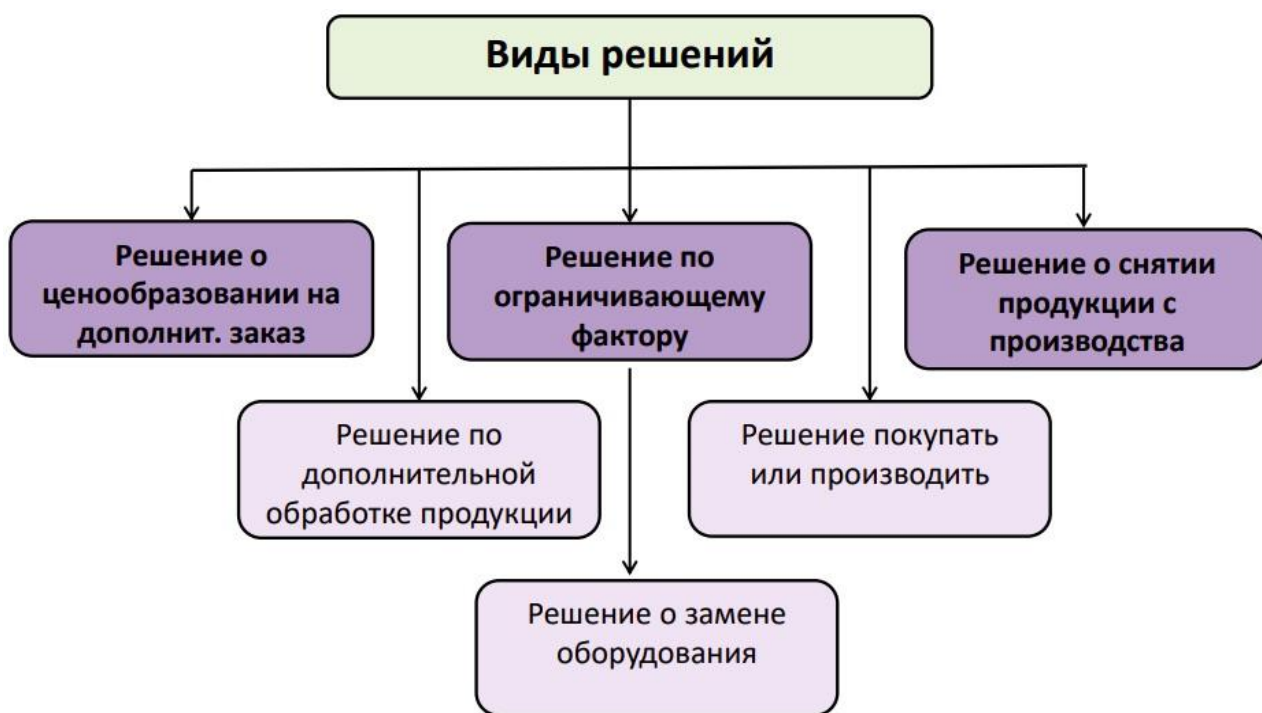


Рисунок 3.1 – Управленческие решения, принимаемые по результатам маржинального анализа в деятельности предприятия

В проведенном анализе финансовой отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУЦ) ООО «Слесарно-механическая компания» не анализируются отдельно постоянные и переменные затраты и не рассчитывается безубыточность производства, что и является проблемой, так как данный анализ не позволяет принимать оперативные решения. Имеющийся механизм проведения анализа финансовой отчетности не дает всей необходимой информации для принятия оперативных управленческих решений.

В рамках проведения маржинального анализа менеджер получает возможность принимать следующие управленческие решения:

- решения о ценообразовании на продукцию предприятия;
- решения по ограничивающему фактору производства;
- решения о снятии нерентабельной продукции с производства;
- решения о дополнительной обработке продукции;
- решения о том, покупать или производить;
- решения о замене производственного оборудования и другие решения.

Таким образом, в рамках разработки мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» предлагается.

Мероприятие 1. Применение метода маржинального анализа прибыли и рентабельности на предприятии «Слесарно-механическая компания» для принятия управленческих решений. Маржинальный анализ прибыли и рентабельности, как было показано в теоретическом анализе, отличается от анализа прибыли по российским показателям финансовой отчетности.

Маржинальный анализ прибыли и рентабельности проводится на основании определения следующих основных показателей:

- Q – объем производства продукции в натуральном выражении (шт.);
- В – выручка от реализации продукции в денежном выражении (руб.);
- МД – маржинальный доход (маржинальная прибыль);
- МД (уд.) – маржинальная прибыль на единицу изделия (руб.) или удельная маржинальная прибыль;

- Ц – цена реализации единицы продукции (руб. / ед.);
- С (уд.) – переменные затраты на производство единицы продукции или удельные переменные затраты (руб. / ед.);
- Спост – совокупные постоянные затраты на весь объем производства продукции предприятия (руб.);
- Спер – совокупные переменные затраты на весь объем производства продукции предприятия(руб.).

Проведем пример применения маржинального анализа прибыли предприятия «Слесарно-механическая компания».

Средняя цена реализации 1 единицы металлических изделий, производимых предприятием «Слесарно-механическая компания» составляет 12,0 тыс. руб. При этом за 2020 год предприятием было произведено и реализовано 14698,5 единиц металлических изделий (всех видов).

Следовательно, показатель Q составляет 14698,5 единиц.

Показатель цены (Ц) составляет 12,0 тыс. руб.

Выручка (В) предприятия «Слесарно-механическая компания» от производства и реализации продукции за 2020 год составила:

$$В = 12,0 * 14698,5 \text{ ед.} = 176382,0 \text{ тыс. руб.}$$

Далее в рамках российской системы анализа финансовой отчетности приводится себестоимость, которая включает все затраты. По состоянию на 2020 год себестоимость предприятия составила 161988,0 тыс. руб.

В российской системе отчетности валовая прибыль определяется, как разница между выручкой и себестоимостью. Валовая прибыль предприятия «Слесарно-механическая компания» за 2020 год составила 14394,0 тыс. руб. (разница между выручкой и полной себестоимостью).

Однако сущность маржинального анализа для принятия управленческих решений заключается в том, чтобы отдельно представить постоянные затраты и переменные затраты для проведения расчетов маржинального дохода.

Следовательно, необходимо рассчитать отдельно переменные затраты на производство продукции предприятия «Слесарно-механическая компания».

Показатель С (уд.), затраты на производство одной единицы продукции (металлического изделия) составляет 8,2 тыс. руб. Как уже было показано ранее, объем производства (Q) составил в 2020 году 14698,5 единиц продукции.

Переменные затраты (Спер) за 2020 год составили:

$$\text{Спер} = 8,5 * 14698,5 = 129527,7 \text{ тыс. руб.}$$

Постоянные затраты (Спост) за 2020 год составили:

$$\text{Спост} = 161988,0 \text{ (себестоимость)} - 129527,7 \text{ (Спер)} = 32460,3 \text{ тыс. руб.}$$

Маржинальный доход определяется по формуле 3.1

$$\text{МД} = \text{П} + \text{Спост} \quad (3.1)$$

где: МД – маржинальный доход;

П – прибыль от продаж;

Спост – постоянные затраты.

Маржинальный доход (МД), как можно увидеть по формуле 3.1 представляет собой разницу между выручкой предприятия за отчетный период (год) и переменными затратами предприятия.

Маржинальный доход можно рассчитать и по формуле 3.2:

$$\text{МД} = \text{В} - \text{Спер} \quad (3.2)$$

где: МД – маржинальный доход;

В – выручка от реализации;

Спер – переменные затраты.



Маржинальная прибыль (маржинальный доход) отличается от валовой прибыли, рассчитываемой в рамках традиционного анализа тем, что не включает в себя постоянные затраты предприятия.

Маржинальный доход предприятия «Слесарно-механическая компания» за 2020 год в таком случае составит (формула 3.2):

$$\text{МД} = 176382,0 - 129527,7 = 46854,3 \text{ тыс. руб.}$$

Отклонения между валовой прибылью, рассчитанной в работе ранее, и маржинальным доходом предприятия «Слесарно-механическая компания» по данным отчетности за 2020 год составляют:

$$\begin{aligned} \text{Отклонения между маржинальным доходом и валовой прибылью} &= \\ &= 46854,3 - 14394,0 = 32460,3 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Отклонения между прибылью от продаж предприятия «Слесарно-механическая компания» и маржинальным доходом составляют:

$$\begin{aligned} \text{Отклонения между прибылью от продаж и маржинальным доходом} &= \\ &= 46854,3 - 14394,0 = 32460,3 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Отклонения между чистой прибылью (финансовым результатом) предприятия и маржинальным доходом составляют:

$$\begin{aligned} \text{Отклонения между чистой прибылью и маржинальным доходом} &= \\ &= 46854,3 - 12945,0 = 33909,3 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Для определения удельного маржинального дохода на единицу продукции предприятия необходимо воспользоваться формулой 3.3.

$$МД (уд.) = Ц - С (уд.) \quad (3.3)$$

где: МД (уд.) – удельная маржинальная прибыль (доход);

Ц – цена единицы продукции;

С (уд.) – удельные переменные затраты (на единицу продукции).

$$М (уд.) = 12,0 - 8,2 = 3,8 \text{ тыс. руб.}$$

Отклонения между показателями финансовой отчетности предприятия «Слесарно-механическая компания» и результатами расчетов по методу маржинального анализа приводится в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Сравнение показателей финансовой отчетности и показателей маржинального анализа ООО «Слесарно-механическая компания»

Показатели	Усл. обозн.	2019 год (базисный)	2020 год (отчетный)	Абс. откл., тыс. руб.	Темп роста, %
Выручка, тыс. руб.	В	157010,0	176382,0	19372,0	112,3
Себестоимость, тыс. руб.	С	144530,0	161988,0	17458,0	112,1
Переменные затраты всего, тыс. руб.	Спер	114420,6	129527,7	15107,1	113,2
Переменные затраты на 1 единицу продукции	С (уд.)	8,1	8,2	0,1	101,2
Маржинальный доход, тыс. руб.	МД	42589,4	46854,3	4264,9	110,0
Цена ед. продукции, тыс. руб.	Ц	12,0	12,0	0,0	100,0
Маржинальный доход на 1 единицу продукции	М (уд.)	3,8	3,8	0,0	100,0
Постоянные затраты, тыс. руб.	Спост	30109,4	32460,3	2350,9	107,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	ПП	12480,0	14394,0	1914,0	115,3
Рентабельность продаж (по прибыли от продаж), %	Рпр	7,95	8,16	0,21	-
Маржинальная рентабельность, %	МР	37,22	36,17	-1,05	-

Маржинальная рентабельность (МР), в отличие от рентабельности продаж (Рпр) рассчитывается на основании только переменных затрат (формула 3.4).

$$MP = MD / Cпер \quad (3.4)$$

Маржинальная рентабельность предприятия намного выше, чем рентабельность продаж, рассчитанная в традиционном анализе.

Для принятия эффективных управленческих решений необходимо анализировать отдельно состав постоянных и переменных затрат.

В частности, рост переменных затрат предприятия «Слесарно-механическая компания» составил 13,2 % за анализируемый период, в то время как рост выручки за этот же период составил 12,3 %.

Рост постоянных затрат при этом составил 7,8 %, намного ниже роста выручки. Следовательно, проблемой в деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания» является рост переменных затрат.

При проведении маржинального анализа становится понятно, что рост переменных затрат на производство продукции (металлических изделий) превышает рост выручки и предприятию «Слесарно-механическая компания» необходимо обратить особое внимание на снижение роста переменных затрат.

В рамках снижения роста переменных затрат для принятия управленческих решений необходимо анализировать:

- цены на закупаемые сырье и материалы для производства металлических изделий;
- анализ и возможная смена поставщиков сырья и материалов;
- проведение рейтинга поставщиков и поиск наиболее выгодных поставщиков по ценам на сырье и материалы;
- анализ общепроизводственных расходов и поиск резервов для снижения данных видов расходов и;
- анализ расходов на вспомогательные производственные процессы и поиск резервов для снижения данных затрат.

При применении маржинального анализа необходимо обратить внимание на тот факт, что рост переменных расходов выше, чем рост маржинального дохода. Рост маржинального дохода (маржинальной прибыли) предприятия «Слесарно-механическая компания» составил 4264,9 тыс. руб., 10,0 %.

При этом рост переменных затрат составил 15107,1 тыс. руб., 13,2 %.

Предприятию «Слесарно-механическая компания» необходимо принятие управленческих решений по снижению переменных затрат, в обратном случае предприятие может понести убытки в своей финансовой деятельности.

Также обратить внимание необходимо на тот факт, что происходит снижение маржинальной рентабельности на -1,05 %. Снижение маржинальной рентабельности и обусловлено тем, что рост переменных затрат опережает рост маржинального дохода предприятия «Слесарно-механическая компания».

В рамках принятия управленческих решений, следовательно, выявлена основная проблема в деятельности предприятия, которую нельзя выявить при стандартном анализе финансовой отчетности. Снижение маржинальной рентабельности и превышение роста переменных затрат надо ростом выручки говорит о необходимости анализа производственных затрат и по поиску резервов для снижения производственных (переменных) затрат.

Проведение маржинального анализа позволяет увидеть возникающие проблемы в операционной и финансовой деятельности предприятия и принять своевременные и эффективные управленческие решения по устранению.

Для реализации мероприятия 1 по применению метода маржинального анализа прибыли и рентабельности на предприятии «Слесарно-механическая компания» для принятия управленческих решений необходимо разработать и закрепить процедуру проведения данного анализа в соответствующих локальных нормативных документах предприятия. Предлагается разработка «Положения о применении маржинального анализа» в рамках анализа финансовой отчетности». Также потребуются затраты на заработную плату контролера, которого предлагается взять на работу в финансово-экономический отдел для регулярного проведения маржинального анализа.

Затраты на реализацию мероприятия 1 приводятся в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Затраты на реализацию первого мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности

№ п/п	Вид затрат	Общая стоимость (тыс. руб.)
Единовременные затраты		
1	Разработка локальных нормативных документов (Положения о применении маржинального анализа)	32,0
Текущие затраты		
	Заработная плата и социальные отчисления контролера	432,0
2	для проведения маржинального анализа	129,6
3	Итого затрат	593,6

Следовательно, на проведение первого мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности предприятия «Слесарно-механическая компания» всего потребуется затрат 593,6 тыс. руб.

Мероприятие 2. Применение метода анализ точки безубыточности объема производства на предприятии «Слесарно-механическая компания» для принятия управленческих решений. Ключевой целью маржинального анализа является обеспечение предприятию максимальной прибыли. Важнейшим для обеспечения максимальной является определение точки безубыточности.

Маржинальный анализ важен тем, что позволяет определить количество продукции, которую предприятию «Слесарно-механическая компания» необходимо производить, чтобы предприятие не понесло убытки.

Анализ точки безубыточности производства предприятия «Слесарно-механическая компания» даст руководству предприятия релевантную и необходимую информацию для принятия управленческих решений в операционной и производственной деятельности предприятия. В анализе точки безубыточности производства позволяет выявить взаимосвязь между выручкой от реализации продукции, затратами и прибылью. Исходные данные для расчета безубыточного объема продаж приводятся в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Исходные данные для анализа безубыточного объема производства ООО «Слесарно-механическая компания»

Показатели и условное обозначение	Значение
Цена (1 кг. продукции) (Ц)	12,0
Переменные затраты на 1 кг. продукции (С уд.)	8,2
Постоянные затраты на весь выпуск продукции (Спост)	32460,3
Маржинальный доход на 1 кг. продукции	3,8
Объем реализации продукции, кг.	

Для расчета точки безубыточности в натуральном выражении (в единицах продукции) необходимо применить формулу 3.5.

$$Тбн (ед.) = Спост / (Ц - С (уд.)) \quad (3.5)$$

где: Тбн (ед.) – точка безубыточности в единицах продукции;  
 Спост – постоянные расходы (тыс. руб.);  
 Ц – цена единицы продукции (тыс. руб.);  
 С (уд.) – удельные переменные затраты (тыс. руб.).

$$Тбн (ед.) = 32460,5 / (12,0 - 8,2) = 8542 \text{ единицы продукции}$$

Следовательно, для обеспечения безубыточного производства предприятию необходимо производить 8542 единицы продукции.

Порог рентабельности рассчитывается по формуле 3.6:

$$Тбн (ден.) = Тбн (ед.) * Ц \quad (3.6)$$

где: Тбн (ед.) – точка безубыточности в единицах продукции;  
 Ц – цена единицы продукции (тыс. руб.);

$$\text{Тбн (ден.)} = 8542,0 * 12,0 = 102504,0 \text{ тыс. руб.}$$

Безубыточным будет объем продаж предприятия «Слесарно-механическая компания», который в денежном выражении составляет 102504,0 тыс. руб.

В рамках принятия управленческих решений можно отметить, что показатели ООО «Слесарно-механическая компания», рассчитанные ранее, превышают показатели безубыточного объема продаж в натуральном и денежном выражении по данным отчетности за 2020 год.

- 1) Объем производства за 2020 год составил 14698,6 ед., безубыточный объем производства составляет 8542 единиц продукции.
- 2) Выручка за 2020 год составила 176382,0 тыс. руб., безубыточной будет выручка от производства 102504,0 тыс. руб.

Далее маржинальный анализ позволяет построить график безубыточности производства предприятия «Слесарно-механическая компания». Для построения графика безубыточности необходимо рассчитать показатели точки безубыточности (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Расчет показателей безубыточного объема производства ООО «Слесарно-механическая компания»

Реализация (производство) единиц изделий в год	3000,0	6000,0	9000,0	12000,0	15000,0
Цена изделия	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
Переменные расходы на кг	8,2	8,2	8,2	8,2	8,2
Общие переменные расходы	24600,0	49200,0	73800,0	98400,0	123000,0
Общие постоянные расходы	32460,3	32460,3	32460,3	32460,3	32460,3
Итого расходы	57060,3	81660,3	106260,3	130860,3	155460,3
Доходы	-21060,3	-9660,3	1739,7	13139,7	24539,7
Выручка	36000,0	72000,0	108000,0	144000,0	180000,0
<b>Точка безубыточности</b>			<b>8542,2</b>		

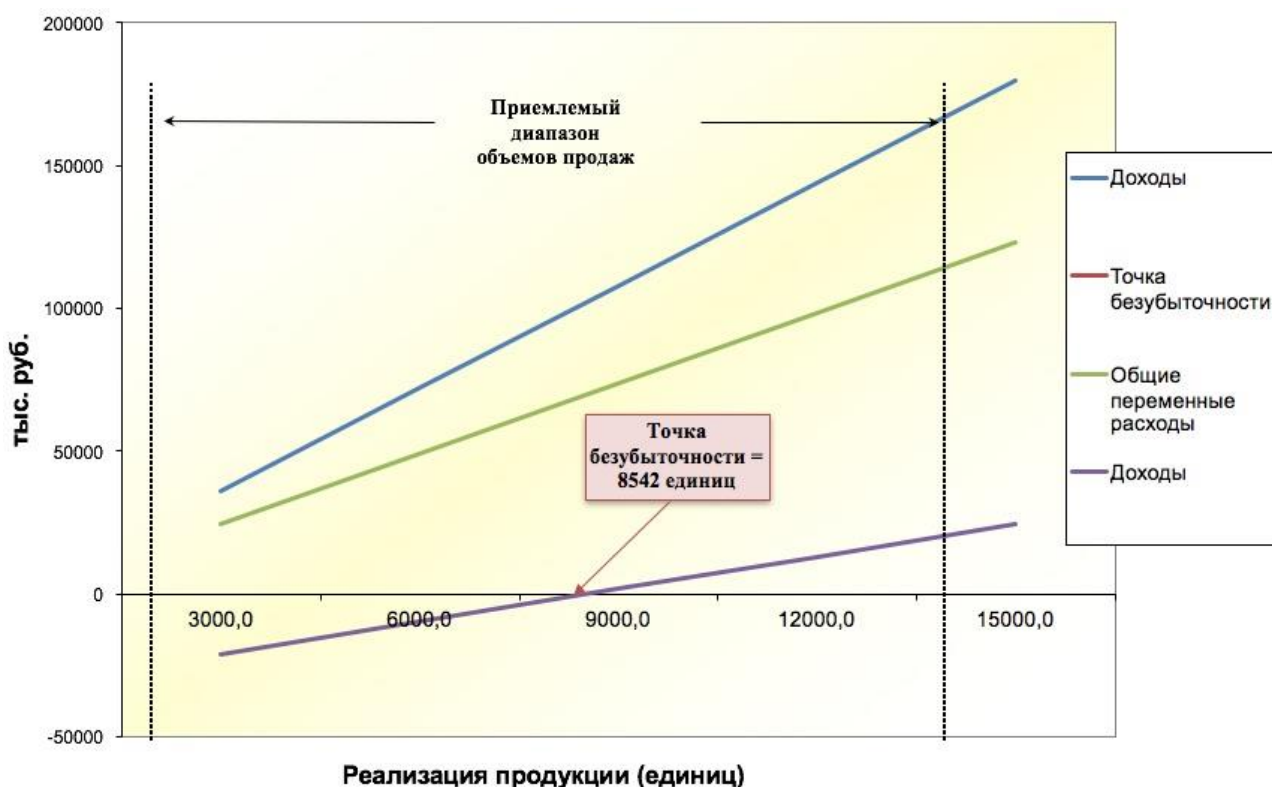


Рисунок 3.2 – Точка безубыточного объема производства ООО «Слесарно-механическая компания»

Затраты на реализацию мероприятия 2 приводятся в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Затраты на реализацию второго мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности

№ п/п	Вид затрат	Общая стоимость (тыс. руб.)
Единовременные затраты		
1	Разработка локальных нормативных документов о применении анализа безубыточности производства	32,0
Текущие затраты		
2	Затраты на проведение анализа объемов производства и расчет безубыточности (22,0 тыс. руб. в месяц)	264,0
3	Итого затрат	296,0

Следовательно, на проведение второго мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» всего потребуется затрат 296,0 тыс. руб.



Мероприятие 3. Внедрение модуля «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет» в финансово-экономический отдел предприятия «Слесарно-механическая компания» в рамках автоматизации анализа финансовой отчетности в рамках принятия управленческих решений.

Модуль SAP Контроллинг (SAP CO) представляет собой модуль SAP ERP, который помогает проводить мониторинг, отслеживание и совершенствование финансовых процессов. Модуль позволяет в автоматическом режиме осуществлять контроль затрат предприятия на производство, учет производства, фиксацию фактических финансовых данных и другие функции.

Предлагается применить в деятельности предприятия «Слесарно-механическая компания» модуль «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет» для выполнения следующих функций управления:

- учет постоянных и переменных затрат производства;
- учет объемов производства и выручки предприятия;
- планирование затрат и выручки предприятия;
- определение отклонений финансовых показателей путем сравнения фактических и плановых показателей;
- анализ фактических затрат предприятия;
- анализ плановых затрат предприятия;
- перерасчет фактических затрат;
- оценка эффективности операционной, производственной и финансовой деятельности предприятия;
- управление и настройки основных данных предприятия по затратам и прибыли (всех видов прибыли).

Автоматизация работы с информацией о доходах и расходах ООО «Слесарно-механическая компания» поможет оптимизировать бизнес-процессы и принимать грамотные управленческие решения. Также предлагаемый модуль поможет автоматизировать анализ финансовой отчетности предприятия для принятия эффективных оперативных управленческих решений.



### **Контроллинг различных видов затрат**

Мониторинг и запись данных, которые составляют основу учета затрат



### **Контроллинг затрат по продукту**

Учет затрат, которые возникли в процессе создания продукта или предоставления услуги



### **Контроллинг затрат по процессам**

Учет расходов на хозяйственные процессы и операции



### **Контроллинг внутренних заказов**

Учет расходов на внутренние задачи и мероприятия



### **Контроллинг косвенных затрат**

Учет расходов, которые напрямую не относятся к продуктам и услугам



### **Контроллинг результатов**

Анализ прибыли и убытков компании для правильного выбора партнеров, грамотного расчета цены и др.

Рисунок 3.3 – Возможности модуля «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет» при анализе финансовой отчетности

Затраты на мероприятие 3 рассчитываются на основании данных компании-разработчика по стоимости модуля «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет» и установке на предприятии.

Затраты на реализацию мероприятия 3 приводятся в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты на реализацию третьего мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности

№ п/п	Вид затрат	Общая стоимость (тыс. руб.)
Единовременные затраты		
1	Затраты на покупку модуля: «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет»	216,0
	Затраты на установку модуля: «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет»	54,0
	Затраты на первичную подготовку специалистов финансово-экономического отдела для работы в модуле	42,0
Текущие затраты		
2	Затраты на техническую поддержку и обновление модуля (11,0 тыс. руб. в месяц)	132,0
3	Итого затрат	414,0

Следовательно, на проведение третьего мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания» всего потребуется затрат 414,0 тыс. руб.

Комплекс предложенных мероприятий приводятся в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Комплекс мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений

Мероприятия	Сроки	Исполнители	Затраты
1. Применение маржинального анализа прибыли и рентабельности предприятия для принятия управленческих решений.	2021 год	Финансов-экономический отдел	593,6
2. Применение анализа безубыточности объема производства для принятия управленческих решений.	2021 год	Финансов-экономический отдел	296,0
3. Внедрение модуля SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет в финансово-экономический отдел для автоматизации анализа финансовой отчетности.	2021 год	Финансов-экономический отдел	414,0
Итого			1303,6

Всего затраты на проведение мероприятий составят 1303,6 тыс. руб.

### 3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений в ООО «Слесарно-механическая компания»

Все предложенные мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» демонстрируют экономическую эффективность на основании данных современной практики. Предложенные мероприятия по внедрению маржинального анализа и автоматизации контроллинга и учета улучшают финансовые показатели предприятия.

Как показывают современные практические исследования, проведение маржинального анализа повышает выручку за счет точного и своевременного управленческого анализа, как минимум на 1,5-2,0 %.

Увеличение выручки за счет мероприятия 1 =  $176382,0 * 1,5 \% = 2645,7$  тыс. руб.

В рамках проведения анализа точки безубыточности производства повышение выручки ожидается, как минимум на 1,0-1,5 %

Увеличение выручки за счет мероприятия 2 =  $176382,0 * 1,0 \% = 1763,8$  тыс. руб.

Применение современных технологий автоматизации управленческого учета и контроллинга, модуля SAP CO: «Контроллинг. Управленческий учет» повысит выручку за счет повышения качества управленческого анализа финансовой отчетности, как минимум на 1,0-1,5 %.

Увеличение выручки за счет мероприятия 1 =  $176382,0 * 1,0 \% = 1763,8$  тыс. руб.

Общее увеличение выручки =  $2645,7 + 1763,8 + 1763,8 = 6173,3$  тыс. руб.

Увеличение себестоимости в плановом периоде составит увеличение на сумму рассчитанных затрат на проведение мероприятий на 1303,6 тыс. руб.

Анализ эффективности мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» приводится в таблице 3.8.

В таблице 3.8 приводятся показатели, которые изменятся в результате реализации по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» остальные показатели, принимаются в значении отчетного периода.

Таблица 3.8 – Оценка эффективности предложенных по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений

Показатели	До реализации мероприятий тыс. руб.	После реализации мероприятий тыс. руб.	Отклонение	
			Абс., тыс. руб.	Относит.,%
Выручка	176382,0	182555,3	+ 6173,3	103,5
Себестоимость продаж	161988,0	163291,6	+ 1303,6	100,8
Валовая прибыль	14394,0	19263,7	+ 4869,7	133,8
Прибыль от продаж	14394,0	19263,7	+ 4869,7	133,8
Проценты к получению	0,0	0,0	0,0	100,0
Проценты к уплате	1,0	1,0	0,0	100,0
Прочие доходы	2648,0	2648,0	0,0	100,0
Прочие расходы	879,0	879,0	0,0	100,0
Прибыль до налогообложения	16162,0	21031,7	+ 4869,7	119,7
Текущий налог на прибыль	3217,0	3852,0	635,0	123,4
Чистая прибыль	12945,0	17180,7	+ 4235,7	119,7

Расчет экономической эффективности показал, что происходит рост основных финансовых показателей предприятия «Слесарно-механическая компания» после реализации по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений.

Рост выручки ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений составляет 6173,3 тыс. руб., 3,5 %. Рост себестоимости предприятия составляет всего 1303,6 тыс. руб., 0,8 %.

Следовательно, рост выручки ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений превышает рост себестоимости в плановом периоде, что доказывает экономическую эффективность и обоснованность предложенных мероприятий (рисунок 3.4).

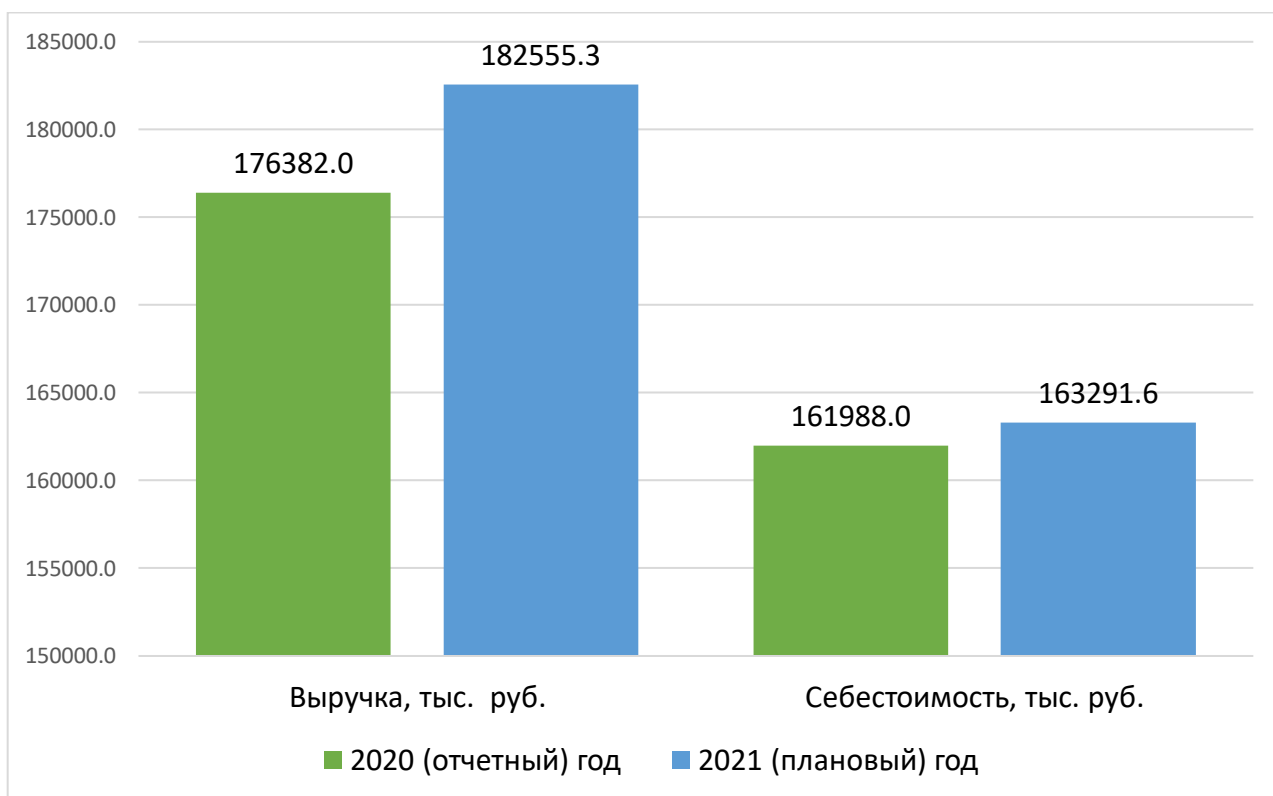


Рисунок 3.4 – Рост выручки и себестоимости предприятия «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности

Можно также отметить, что прибыль от продаж предприятия «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности составляет 4869,7 тыс. руб., 33,8 %.

Рост чистой прибыли ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений составляет в плановом периоде всего 4235,7 тыс. руб., 32,7 %.

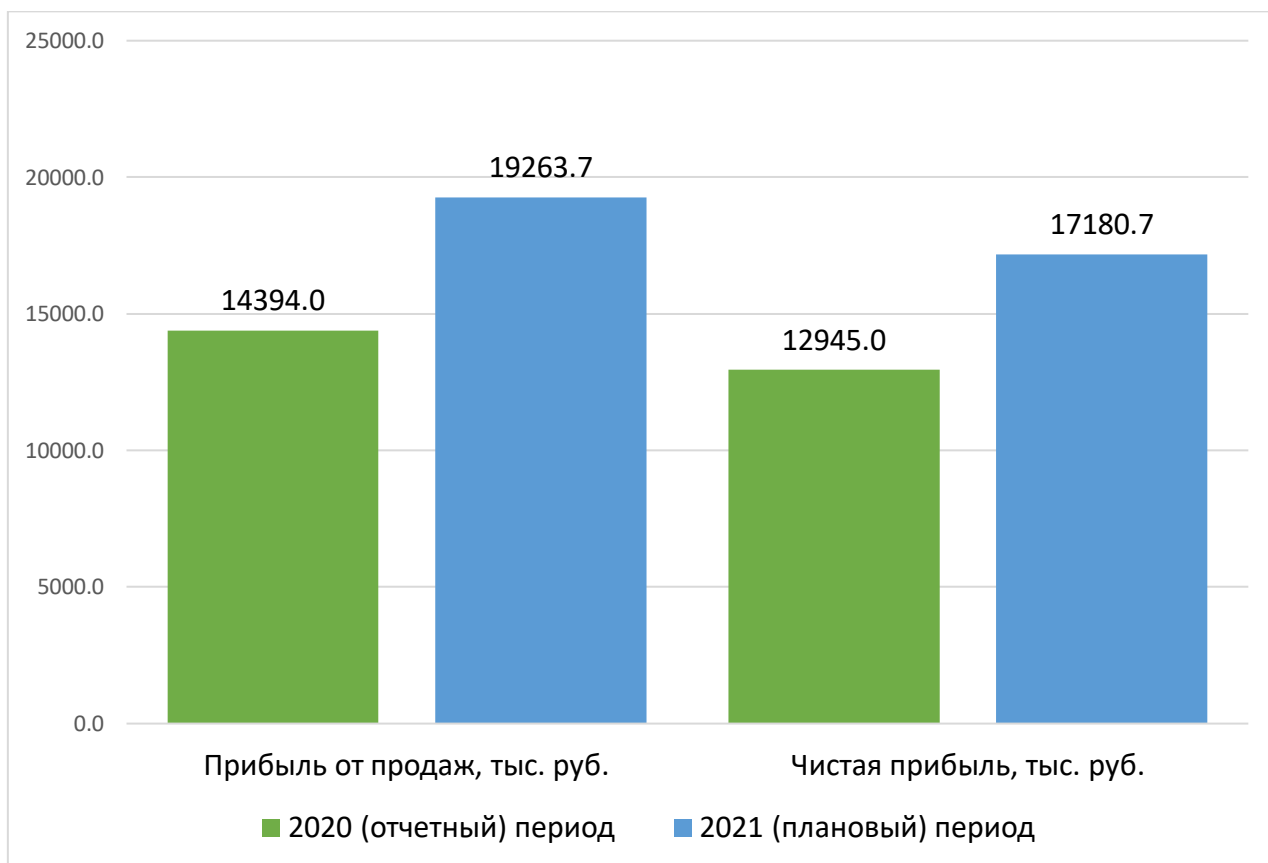


Рисунок 3.5 – Увеличение прибыли ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации предложенных мероприятий

Экономическую эффективность мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности можно определить по формуле 3.6:

$$\mathcal{E} = P / Z, \quad (3.7)$$

где  $\mathcal{E}$  – экономическая эффективность;

$P$  – результаты от реализации;

$Z$  – затраты на реализацию мероприятий.

$$\Xi = 6173,3 / 1303,6 = 4,74$$

Экономическая эффективность по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» составляет 4,74 (существенно выше 1,0), что доказывает эффективность всех предложенных мероприятий.

Экономическая эффективность в денежном выражении составляет 4869,7 тыс. руб., следовательно, затраты на реализацию мероприятий окупятся в течение одного года. Изменение показателей рентабельности в плановом период после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» приводятся в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Изменение показателей рентабельности предприятия после реализации предложенных мероприятий

Показатель	2020 (отчетный) год	2021 (плановый) год	Абсолютное отклонение, +/-
1. Рентабельность продаж	8,16	10,55	+ 2,39
2. Рентабельность производства	8,89	11,80	+ 2,91
3. Рентабельность совокупных активов	10,99	13,78	+ 2,79
4. Рентабельность собственного капитала	12,58	17,69	+ 5,11
5. Чистая рентабельность	7,58	9,42	+ 1,84

Можем увидеть, что повышаются все показатели рентабельности предприятия «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений в плановом периоде.

Таким образом, проведенный в работе анализ позволил сделать выводы, что предложенные в работе мероприятия по совершенствованию финансовой отчетности являются экономически эффективными и обоснованными для предприятия, так как повышают все финансовые результаты предприятия.



## Заключение

Работа была посвящена анализу финансовой отчетности ООО «Слесарно-механическая компания». Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы. ООО «Слесарно-механическая компания» специализируется на обработке металлов и нанесении покрытий на металлы. Предприятие работает на рынке Санкт-Петербурга уже почти 13 лет (с 2008 года). Производственные площади более 2000 кв. м. предприятие «Слесарно-механическая компания» арендует у завода ОАО «Ленинградский оптико-механический завод». Основной вид деятельности «Слесарно-механическая компания»: Обработка металлов и нанесение покрытий на металлы.

В годовую финансовую отчетность ООО «Слесарно-механическая компания» входят следующие виды отчетности: форма №1 – Бухгалтерский баланс ООО «Слесарно-механическая компания» за 2018-2020 годы; форма №2 – Отчет о финансовых результатах ООО «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы; форма №3 – Отчет об изменениях капитала «Слесарно-механическая компания» за 2020 год; форма №4 – Отчет о движении денежных средств «Слесарно-механическая компания» за 2019-2020 годы; пояснения к бухгалтерскому балансу (пояснительная записка).

В работе отмечалось, что финансовая отчетность предприятия «Слесарно-механическая компания» содержит информацию: об активах, обязательствах и собственном капитале предприятия за отчетный период, о доходах и расходах предприятия за отчетный период, об изменениях капитала предприятия за отчетный период, о движении денежных средств предприятия за период.

Анализ финансовой отчетности показал. Что преобладают оборотные активы предприятия, доля оборотных активов составила в 2020 году 66,5 %, доля внеоборотных активов составила соответственно 33,5 % от общей валюты баланса. В структуре пассивов преобладают собственные средства предприятия, доля которых составила в 2020 году 77,87 %, доля заемных средств составила соответственно 22,13 % от общей валюты баланса за период.

Баланс предприятия «Слесарно-механическая компания» не является полностью ликвидным за период 2018-2020 годы. Первое условие ликвидности баланса соблюдается весь период. Второе условие соблюдается весь период. Третье условие ликвидности баланса не выполняется весь период, четвертое условие ликвидности баланса выполняется весь период.

Коэффициент автономии ООО «Слесарно-механическая компания» намного выше нормы, составляет 0,78 в 2020 году. Коэффициент финансирования и коэффициент обеспеченности оборотными средствами выше нормы. Коэффициент маневренности ниже нормы, снижается с 0,23 в 2019 году до 0,08 в 2020 году. Коэффициент финансовой устойчивости в нормативном значении должен быть равен 1, допускается значение 0,8-0,9. На предприятии «Слесарно-механическая компания» коэффициент финансовой устойчивости в пределах нормы, однако снижается с 0,95 в 2018 году до 0,90 в 2019 году и до 0,86 в 2020 году, то есть финансовая устойчивость снижается.

Анализ финансовых результатов показал рост выручки предприятия в 2020 году по отношению к 2019 году на 19732,0 тыс. руб., на 12,3 %. Рост себестоимости составил 17458,0 тыс. руб., 12,1 %. Рост валовой прибыли составил 1914,0 тыс. руб., 15,3 %. Рост чистой прибыли предприятия составил 1040,0 тыс. руб., 8,7 % в 2020 году по отношению к 2019 году.

Все показатели рентабельности ООО «Слесарно-механическая компания» повышаются за период 2019-2020 годы, что говорит об эффективности деятельности предприятия за период.

В работе был сделан вывод, что в проведенном анализе финансовой отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) ООО «Слесарно-механическая компания» не анализируются отдельно постоянные и переменные затраты и не рассчитывается безубыточность производства, что и является проблемой, так как данный анализ не позволяет принимать оперативные решения. Имеющийся механизм проведения анализа финансовой отчетности по российским стандартам не дает всей необходимой информации для принятия оперативных управленческих решений.

В рамках проведения маржинального анализа менеджер получает возможность принимать следующие управленческие решения:

- решения о ценообразовании на продукцию предприятия;
- решения по ограничивающему фактору производства;
- решения о снятии нерентабельной продукции с производства;
- решения о дополнительной обработке продукции;
- решения о том, покупать или производить;
- решения о замене производственного оборудования и другие решения.

В рамках разработки мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» было предложено.

Мероприятие 1. Применение метода маржинального анализа прибыли и рентабельности на предприятии «Слесарно-механическая компания» для принятия управленческих решений. Маржинальный анализ прибыли и рентабельности, как было показано в теоретическом анализе, отличается от анализа прибыли по российским показателям финансовой отчетности.

Мероприятие 2. Применение метода анализ точки безубыточности объема производства на предприятии «Слесарно-механическая компания» для принятия управленческих решений. Ключевой целью маржинального анализа является обеспечение предприятию максимальной прибыли. Важнейшим для обеспечения максимальной является определение точки безубыточности.

Мероприятие 3. Внедрение модуля «SAP CO: Контроллинг. Управленческий учет» в финансово-экономический отдел предприятия «Слесарно-механическая компания» в рамках автоматизации анализа финансовой отчетности в рамках принятия управленческих решений.

В работе подчеркивалось, что все предложенные мероприятия по совершенствованию анализа финансовой отчетности (на основании внедрения маржинального анализа) для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» демонстрируют экономическую эффективность на основании данных современной практики.

Проведенный анализ эффективности мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» показал следующее.

Рост выручки ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений составляет 6173,3 тыс. руб., 3,5 %. Рост себестоимости предприятия составляет всего 1303,6 тыс. руб., 0,8 %.

Прибыль от продаж ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности составляет 4869,7 тыс. руб., 33,8 %.

Рост чистой прибыли предприятия «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений составляет в плановом периоде всего 4235,7 тыс. руб., 32,7 %.

Экономическая эффективность по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений на предприятии «Слесарно-механическая компания» составляет 4,74 (существенно выше 1,0), что доказывает эффективность всех предложенных мероприятий. Экономическая эффективность в денежном выражении составляет 4869,7 тыс. руб., затраты на реализацию мероприятий окупятся в течение одного года.

Также было показано, что повышаются все показатели рентабельности ООО «Слесарно-механическая компания» после реализации мероприятий по совершенствованию анализа финансовой отчетности для принятия управленческих решений в плановом периоде.

Таким образом, проведенный в работе анализ позволил сделать выводы, что предложенные в работе мероприятия по совершенствованию финансовой отчетности являются экономически эффективными и обоснованными для предприятия, так как повышают все финансовые результаты предприятия.

## Список использованной литературы

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» (в ред. от 26.07.2020 №247-ФЗ) // Собрание законодательств РФ, 29.07.2020, №30, ст. 4149.
2. Абдукаримов И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: учебное пособие / Абдукаримов И.Т., Беспалов М.В. – М.: НИЦ Инфра-М, 2018. – 214 с.
3. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум / Под ред. В.И. Бариленко. – М.: Юрайт, 2019. – 455 с.
4. Волкова О.Н. Управленческий учет: учебное пособие – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 461 с.
5. Жиделева В.В., Каптейн Ю.Н. Экономика предприятия. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2018. – 133 с.
6. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием. – 2-е изд., доп. – М.: Инфра-М, 2017. – 455 с.
7. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. для вузов. – М.: Магистр, Инфра-М, 2020. – 576 с.
8. Ильин А.И., Волков В.П. Экономика предприятия. – М.: Изд-во «Новое знание», 2018. – 677 с.
9. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. – М.: Инфра-М, 2020. – 214 с.
10. Каморджанова Н.А., Карташова И.В. Бухгалтерский учет: Учебник. – СПб.: Питер, 2017. – 304 с.
11. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 172 с.
12. Кожин В.Я. Основы бухгалтерского учета: учебник для вузов. – М.: СПС «Гарант», 2019. – 385 с.
13. Контроллинг: учебник для вузов / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова; Под ред. А. М. Карминского, С. Г. Фалько. – 2-е изд., дораб. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 335 с.

14. Котова Н.Н. Оценка эффективности бизнеса организации // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент», 2019, №2. С.7-11.
15. Кравченко В.Н., Лысенко А.Ю. Диагностика и оценка эффективности основной деятельности предприятия // Экономика промышленности, 2015, №4, С. 145-152.
16. Литвак Б.Г. Экспертные технологии в управлении: Учебное пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2017. – 286 с.
17. Лябушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Уч. пос. для ВУЗов. – М.: «Юнити-Дана», 2017. – 470 с.
18. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов по спец. «Менеджмент организации» / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: КноРус, 2018. – 496 с.
19. Пласкова Н.С. Экономический анализ: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2018. – 704 с.
20. Поршнев А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. Управление организацией. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2017. – 669 с.
21. Пригожин А.И. Методы развития организаций: учебное пособие. – М.: МЦФЭР, 2020. – 269 с.
22. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 304 с.
23. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие / К. О. Староверова. — 2-е изд.. – М.: Юрайт, 2019. – 269 с.
24. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления: / Под ред. М. А. Чернышева. – Ростов н/Д : Феникс, 2019. – 507 с.
25. Титов В.И. Экономика предприятия: Деятельность и структура предприятия; Производственные и финансовые ресурсы; Управление и планирование. – М.: Изд-во «Эксмо», 2018. – 525 с.
26. Туровец О.Г. Организация производства и управление предприятием: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2018. – 316 с.

27. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. 5–е издание, переработанное и дополненное. – М.: Инфра-М, 2017. – 314 с.
28. Филатов О.К. Планирование, финансы, управление на предприятии: Практическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 384 с.
29. Филюшин Н.А. Теория организации: Учебное пособие для вузов – М.: Изд-во Спектр-М, 2016. – 411 с.
30. Финансовый менеджмент: теория и практика / Под ред. Е.С. Стояновой, изд. 3–е, доп. и пер. М.: «Перспектива», 2017. – 312 с.
31. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга: пер. с нем. – М.: Омега-Л, 2017. – 127 с.
32. Хотяшева, О.М. Инвестиционный менеджмент: учебник / О.М. Хотяшева. – СПб.: Питер, 2019. – 545 с.
33. Чейз Р.Б., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент. – 10-е изд., Пер. с англ. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2018. – 704 с.
34. Чуб Б.А. Стратегический менеджмент организации: учебное пособие – М.: Инфра-М, 2017. – 268 с.
35. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций. – М.: Дашков и К, 2014. – 880 с.
36. Швандар, В.А. Инвестиционный менеджмент: учебник / В.А. Швандар, В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 546 с.
37. Шешукова Т.Г. Теория и практика контроллинга: учебное пособие / Т.Г. Шешукова, Е.Л. Гуляева. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 173 с.
38. Шульц Д., Барнс Б. Стратегические бренд-коммуникационные кампании. М.: «Издательский Дом Гребенникова», 2019. – 512 с.
39. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3–е изд. – М., 2018. – 718 с.
40. Финансовая отчетность ООО «Слесарно-механическая компания [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7804400844\\_ooo-slesarno-mekhanicheskaya-kompaniya](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7804400844_ooo-slesarno-mekhanicheskaya-kompaniya)