



**Отчет по учебной практике на примере организации ООО
«Полиграф-Защита СПб»**

СОДЕРЖАНИЕ

Кейс-задача № 1.....	4
Кейс-задача № 2.....	16
Кейс-задача № 3.....	25
Кейс-задача № 4.....	28
Кейс-задача № 5.....	30
Список использованных источников	38
Приложения	39

Кейс-задача № 1

Описание ситуации: Базируясь на общедоступной информации об исследуемой любой коммерческой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), на документах, находящихся в открытом доступе, а также на финансовой и бухгалтерской отчетности коммерческой организации необходимо:

Содержание задания: составить общее описание исследуемой организации: наименование, организационно-правовая форма, форма собственности, вид экономической деятельности (отрасль), юридический адрес, виды производимой продукции или оказываемых услуг.

Решение профессиональной задачи. Ознакомиться с бухгалтерской отчетностью организации, поставить цель и определить задачи, осуществить сбор информации, необходимой для проведения анализа, выбрать инструментальные средства для обработки экономических показателей в соответствии с поставленными задачами.

Решение:

Объектом прохождения учебной практики является компания -общество с ограниченной ответственностью ООО «Полиграф-Защита СПб». Годом основания компании является- 2003 год. Компания осуществляет свою деятельность на основании Устава, действующих ТК РФ, НК РФ, ГК РФ и иных нормативно-правовых и локальных актов компании. ООО «Полиграф-Защита СПб» – представляет собой полиграфический комплекс полного цикла. Место нахождения: 115088, г. Москва, ул. Южнопортовая, 24 стр.1.

Предприятие ООО «Полиграф-Защита СПб» самостоятельно ведет бухгалтерскую отчетность. Данные бухгалтерской отчетности: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах за 2020-2022гг. представлены в Приложении 1.

Целью учебной практики является– разработка практических мероприятий, которые будут направлены на улучшение деятельности ООО

«Полиграф-Защита СПб». Для достижения указанной цели, необходимым является решение следующих задач:

1) Провести сбор необходимой бухгалтерской отчетности компании ООО «Полиграф-Защита СПб» за три года;

2) Проанализировать данные бухгалтерской отчетности компании ООО «Полиграф-Защита СПб», определить слабые места в деятельности организации;

3) Предложить собственные пути, направленные на совершенствование и повышение эффективности деятельности компании ООО «Полиграф-Защита СПб».[2]

Рассмотрим кратко характеристику деятельности компании ООО «Полиграф-Защита СПб» и организационную структуру управления.

Компания производит документы с элементами защиты, среди них одноразовые номерные защитные пломбы-наклейки, гарантийные талоны, ID-документы и т. д. А также продукцию, изготовление которой регламентируется положениями и приказами министерств РФ: чековые книжки, медицинское заключение для владения оружием, медицинское заключение для водительского удостоверения, медицинская справка о допуске к управлению транспортным средством.

ООО «Полиграф-Защита СПб» изготавливает защищенную от подделок продукцию, такую как ценные бумаги, чеки, лицензии и сертификаты, пломбы-наклейки, акцизные марки, медицинские бланки, страховые полисы, ID-документы и многое другое. Осуществляется производство всех видов билетно-бланочной продукции: железнодорожные, входные билеты и т. д.

Компания также производит все виды пластиковых и бумажных карт, а также продукцию с RFID-системой: транспортные карты, топливные карты, карты-ключи для отелей и камер хранения, ски-пассы, парковочные, абонементы болельщиков, социальные карты и многое другое. Также осуществляется производство лотерейных билетов со скретч-слоем, а также тиражная и сфальцованная продукция для проведения викторин и промоакций.

ГК Полиграф Защита активно работает еще в одном направлении – производстве этикетки. Для этого в 2011 году в Санкт-Петербурге вместе с немецкими партнерами компания создала большое совместное предприятие. На нем производятся следующие виды этикеток (включая печать по клеевому слою): однослойные, двухслойные и многослойные этикетки; буклетные этикетки; слои Multipack; отрывные этикетки; этикетки для закрывания и повторного открывания упаковки; логистические и маркетинговые этикетки; бланковые и листовые этикетки; вплавляемые этикетки; многоразовые этикетки; рекламные стикеры; промоэтикетки, этикетки-фишки, защитные этикетки, термоусадочные этикетки, сухие этикетки.

Кроме вышеперечисленного в ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляется производство самокопирующихся бланков и накладных, конвертов стандартного и нестандартного формата, крафт-конверты, пакеты, конверты с перфорацией и логотипом компании, ПИН-конверты.

Свою деятельность ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляет на основании лицензий, сертификатов, рисунок 1.1, основными из них являются:

1) Сертификат CWA 14641:2003 INTERGRAF №200602380 системы управления безопасностью международного уровня в соответствии с ISO 14298:2013. Система безопасности включает в себя защиту от проникновения, контроль доступа персонала и посетителей, охрану территории, защиту от хищения полуфабрикатов и готовой продукции, а также от утечки конфиденциальной информации. Компания ООО «Полиграф-Защита СПб» работает с учетом внутренних стандартов и требований заказчика.

2) Сертификат соответствия № СЭМ.RU/09.16-5219 в соответствии ГОСТ Р ИСО 14001-2007(ISO 14001:2015). Удостоверяет, что система экологического менеджмента применительно к продаже, дизайну, исследованию и разработке, производству этикетки, (авиа) билетов, чеков, официальных документов, облигаций, акций и другой защищенной от подделок полиграфической продукции для правительственных организаций, банков и коммерческого

рынка (защита бренда) на территории РФ и за ее пределами соответствует ГОСТ Р ИСО 14001-2007 (ISO 14001:2015).

3) Разрешение на применение знака соответствия системы сертификации работ, услуг и систем менеджмента «СТАНДАРТ-ГАРАНТ» № Р.RU/09.16-5219.

4) Лицензия № ВХ-01-007654 от 22 января 2015 года. Лицензия на осуществление эксплуатации взрывопожароопасных и химически опасных производственных объектов 1,2 и 3 класса опасности.

5) Лицензия Федеральной службы по техническому и экспортному контролю № 1275 от 16 ноября 2010 года. Лицензия на деятельность по технической защите и конфиденциальной информации.

6) Лицензия ФСБ России № 12939Н от 11 июня 2013 года. Лицензия на осуществление разработки, производства, распространения шифровальных (криптографических) средств.

7) Лицензия ФНС № 23 от 28 февраля 2011 года. Лицензия на осуществление деятельности по производству и реализации защищенной от подделок полиграфической продукции.

8) Лицензия серия ГТ №0102838, регистрационный номер 31403 от 4 апреля 2018 года. Лицензия на проведение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну.

9) Сертификат соответствия № РОСС RU.31922. 04ПНАО. С00245. Удостоверяет, что система менеджмента качества (СМК) применительно к полиграфической деятельности.

10) Сертификат соответствия № РОСС RU.31922. 04ПНАО.Б00235. Удостоверяет, что производственная база полиграфического производства обеспечивает изготовление бланков с воспроизведением Государственного герба РФ в одноцветном и многоцветном вариантах в соответствии с федеральным конституционным законом от 25 декабря 2000 года № 2-ФКЗ «О Государственном гербе РФ» и требованиями, предъявляемыми Геральдическим советом при Президенте РФ.



Рисунок 1.1- Лицензии и сертификаты ООО «Полиграф-Защита СПб» [2]

Постоянными клиентами компании ООО «Полиграф-Защита СПб» являются: РЖД, Аэроэкспресс, Федеральная налоговая служба, Аэрофлот, Министерство обороны РФ, Почта России, Столото, Московское метро и другие.

Возглавляет компанию ООО «Полиграф-Защита СПб» генеральный директор, в его подчинении находятся руководители подразделений: начальник отдела кадров, коммерческий директор, главный бухгалтер. В подчинении коммерческого директора находятся: начальник производственного участка, начальник отдела продаж, начальник препресса, рисунок 1.2.



Рисунок 1.2- Организационная структура ООО «Полиграф-Защита СПб»

Все сотрудники организации ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляют свою деятельность на основании: должностных инструкций, правил внутреннего трудового распорядка, правил охраны труда и техники безопасности. Среднесписочная численность в 2022 году составила 500 человек, ранее численность составляла 505 -510 человек, рисунок 1.3.

Для оценки эффективности организационной структуры предусмотрена целая система показателей: удельный вес численности административного персонала в численности ППП; коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала; количество сотрудников, на одного руководителя; коэффициент эффективности организационной структуры и эффективность труда аппарата управления и другие. Основные формулы данных показателей представлены в Приложении 2. В рамках данной

работы крайне сложно рассчитать все показатели, поэтому проведем оценку некоторых из них.

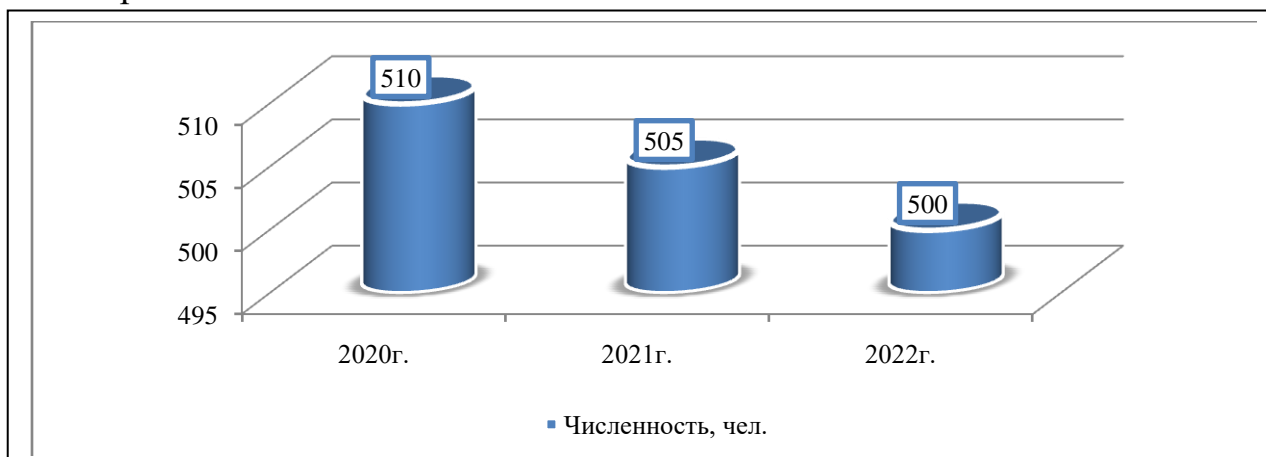


Рисунок 1.3-Динамика численности компании ООО «Полиграф-Защита СПб с 2020-2022гг.

1) Удельный вес численности административного персонала в численности ППП:

$K1 = \text{ЧА} / \text{ЧППП}(1)$, где

ЧППП – численности ППП;

ЧА – численность административного персонала.

Норматив показателя $K1 = 0,2$. [5]

На протяжении 2020-2022гг. численность административного персонала составляет 101-104 человека, рисунок 1.4.

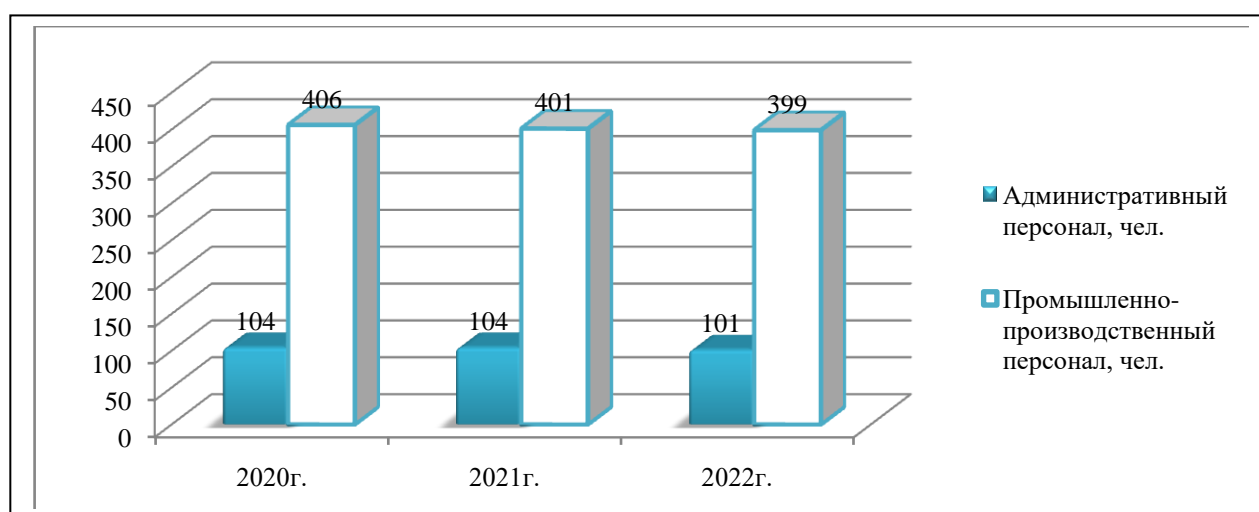


Рисунок 1.4-Динамика административного и промышленно-производственного персонала ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Проведем расчет удельного веса численности административного персонала в численности ППП по формуле 1, данные оформим в виде рисунка 1.5.

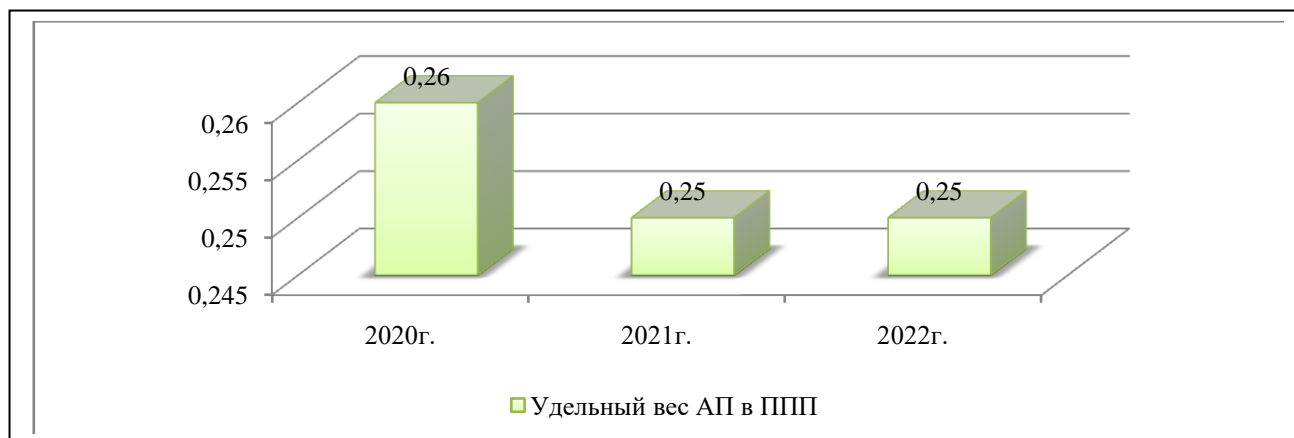


Рисунок 1.5- Динамика удельного веса численности административного персонала в численности ППП в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Данные рисунка 1.5 показывают, что удельный вес численности административного персонала в численности ППП составляет 0,25 в конце анализируемого периода и 0,26 в начале. Таким образом, данный коэффициент хоть и незначительно, но выше нормативного значения. В связи с этим, на анализируемом предприятии важно сокращение административного персонала.

2) Коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала:

$$K2 = TP/TA(2), \text{ где}$$

ТП - темп роста прибыли;

ТА – темп роста численности административного персонала.

Норматив показателя $K2 = 1$ или больше 1.

Темп роста рассчитывается по формуле (3):

$$Tr = (T3/P3) \times 100\% (3), \text{ где:}$$

T3- текущее значение;

P3- предыдущее значение.[5]

Рассчитаем темп роста прибыли и темп роста административного персонала по формуле 3. Данные оформим в виде рисунка 1.6.

По имеющимся данным рисунка 1.6. рассчитаем коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала, данные оформим в виде рисунка 1.7.

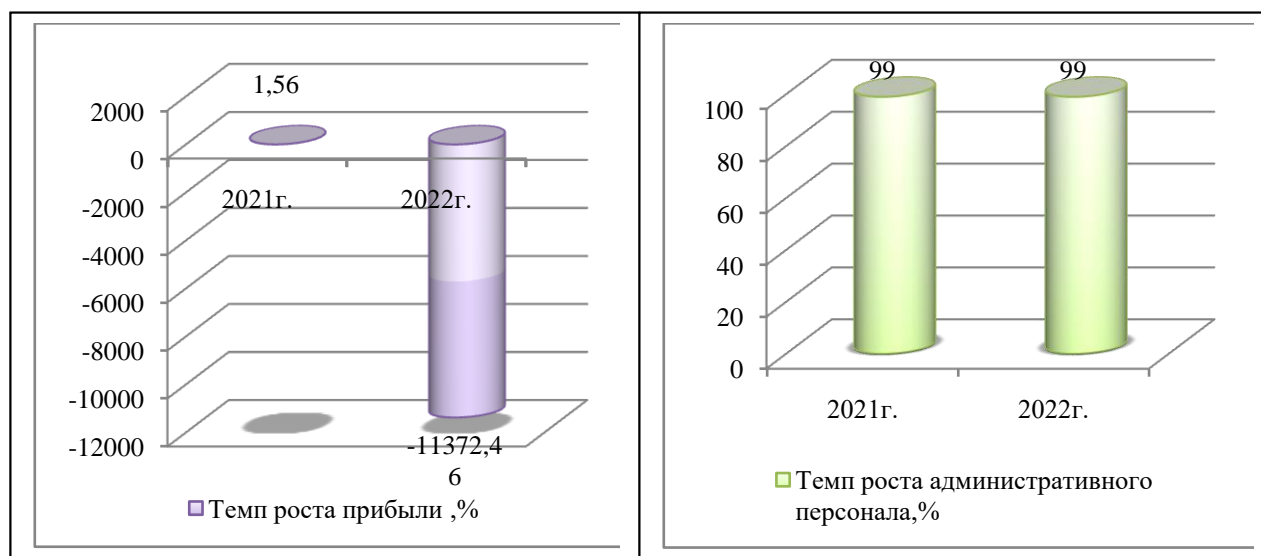


Рисунок 1.6-Динамика темпов роста прибыли и численности административного персонала в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2021-2022гг.

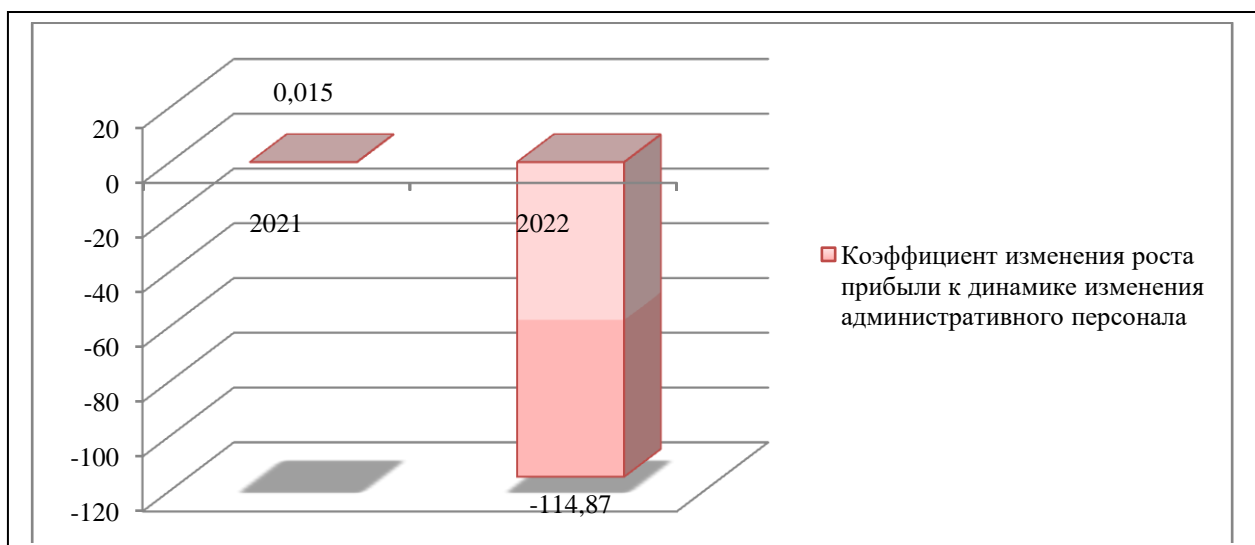


Рисунок 1.7- Динамика коэффициента изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2021-2022гг.

Так как прибыль компании ООО «Полиграф-Защита СПб» существенно ушла в минус, а численность не существенно изменилась, то и коэффициент изменения роста прибыли к динамике изменения административного персонала находятся ниже нормативного значения, а в 2022 году данный коэффициент сформировался с минусом. Это свидетельствует о том, что большое количество

административного персонала не эффективно осуществляют деятельность в компании, вместо прибыли, компания несет убытки.

3) Эффективность труда аппарата управления можно рассчитать по формуле(4):

$\text{Эу} = \text{В} / \text{Ч}_{\text{ауп}}(4)$, где:

В – объем реализованной продукции в стоимостном выражении;

$\text{Ч}_{\text{ауп}}$ – численность аппарата управления. [5]

Динамика коэффициента эффективности труда аппарата управления компании ООО «Полиграф-Защита СПб» показывает снижение, в 2022 году показатель составил 9827,32, это ниже, чем годом ранее на 440,93 и на 5111,19 меньше показателя начала анализируемого периода, рисунок 1.8.

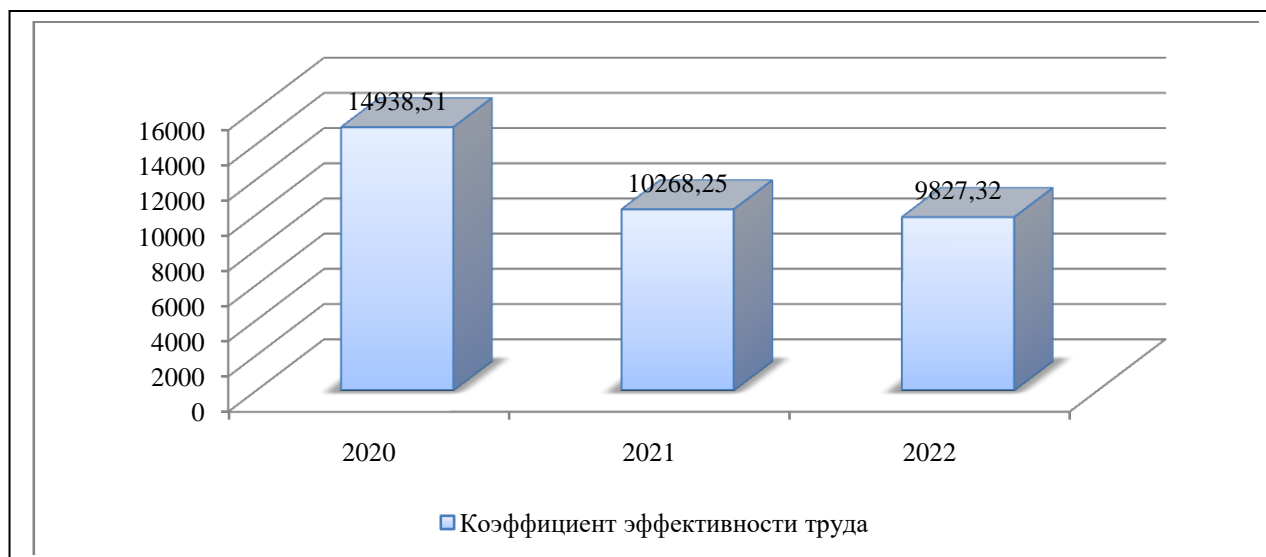


Рисунок 1.8- Динамика коэффициента эффективности труда аппарата управления компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

4) Коэффициент эффективности организационной структуры рассчитывается по формуле(5):

$\text{Кэ} = \text{Рп} / \text{Зу}(5)$, где:

где, Рп – конечный результат (эффект), полученный от функционирования организационной структуры управления; Зу – затраты на управление (фонд заработной платы АУП, расходы на содержание помещений, на приобретение и ремонт средств, прием и передачу управленческой информации и пр.). [5]

За конечный результат целесообразно принять значение чистой прибыли, а затраты на управление-это управленческие расходы (по данным бухгалтерской отчетности, представленной в Приложении 1). Проведем расчет коэффициента эффективности организационной структуры, данные оформим в виде рисунка 1.9. Так как прибыль в 2022 году была отрицательная, то и коэффициент сформировался со знаком минус. В целом в динамике этот коэффициент очень низкий.

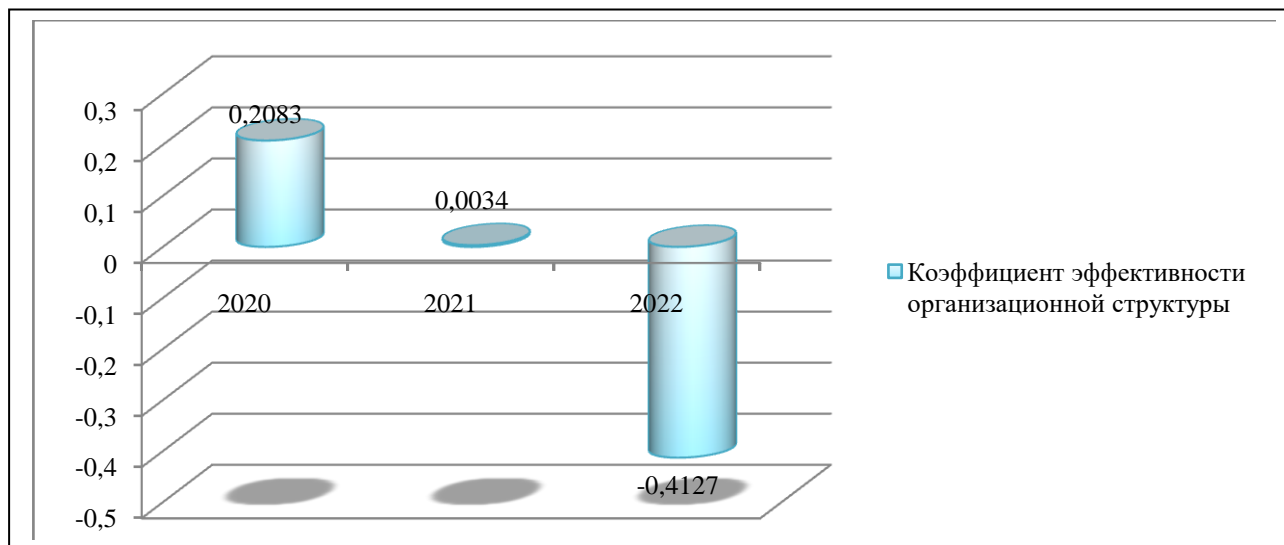


Рисунок 1.9- Динамика коэффициента эффективности организационной структуры компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг.

Таким образом, представленный расчет показателей эффективности организационной структуры в компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. показал, что структура управления не эффективная. Компания имеет большой минус в строке прибыль, при этом численность не существенно меняется и в 2022 году составила 500 человек. Рассчитанные коэффициенты по эффективности труда и организационной структуры являются низкими и с минусовыми значениями. Следовательно, для анализируемой организации необходимо сокращение численности и изменения организационной структуры с линейно-функциональной на аутсорсинговую.

Outsourcing означает использование услуг или помощи из внешнего источника. Это часть операционной деятельности, которую отдают сторонней

организации. То есть аутсорсинг простыми словами - передача части функций организации во вне.

Существует несколько основных типов аутсорсинга: аутсорсинг продаж, IT аутсорсинг, бухгалтерский аутсорсинг, производственный аутсорсинг, охрана труда, юридический аутсорсинг, аутсорсинг персонала, аутсорсинг логистики.

Аутсорсинг всегда реализуют сторонние компании. Они берут на себя обязательства и выполняют оговоренные требования и условия договора. Аутсорсеры ведут документацию, сдают отчетности, при необходимости нанимают персонал, а собственник компании контролирует процесс и следит за результатом. [1]

Аутсорсинг позволяет выполнять эффективно функции организации, при этом сокращаются расходы на содержание аппарата управления и иных штатных единиц. В анализируемой компании ООО «Полиграф-Защита СПб» часть функций можно передать на аутсорсинг, в частности: отдел продаж, отдел кадров, бухгалтерию, сократить штатную единицу –коммерческого директора, а начальник производственного участка и начальник препресса будет находиться в подчинении генерального директора, рисунок 1.10.

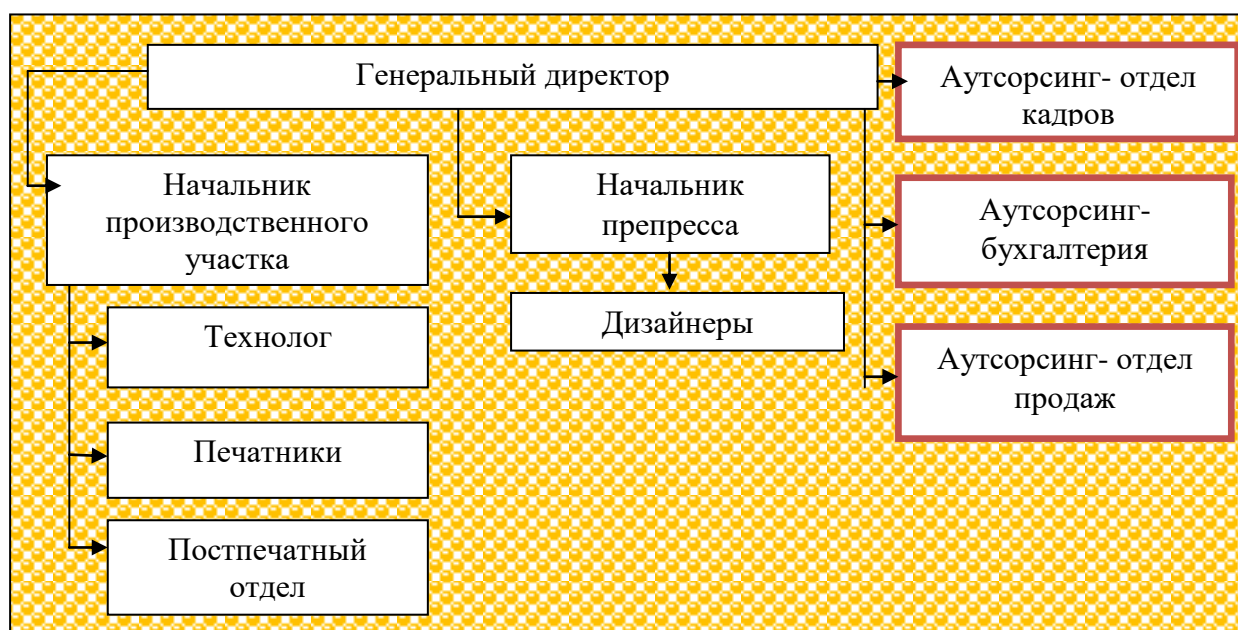


Рисунок 1.10- Аутсорсинговая организационная структура ООО «Полиграф-Защита СПб»

Также целесообразно будет закрытие филиалов. В перспективе, если работа компании начнет улучшаться, тогда пересмотреть структуру управления.

Вывод: В первом кейс-задании бала рассмотрена общая характеристика деятельности компании и система управления. ООО «Полиграф-Защита СПб» осуществляет свою деятельность на основании действующего законодательства и является полиграфическим комплексом полного цикла. Оценка организационной структуры управления показала свою неэффективность, в связи с этим была дана рекомендация по сокращению численности, изменения линейно-функциональной структуры на аутсорсинговую. Это позволит компании сокращать расходы на содержание аппарата управления и иных штатных единиц. Для того, чтобы проанализировать основные финансовые показатели компании, необходимо перейти к следующим кейс-заданиям.

Кейс-задача № 2

Описание ситуации:

Базируясь на общедоступной информации об исследуемой любой коммерческой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), на документах, находящимися в открытом доступе, а также на финансовой и бухгалтерской отчетности коммерческой организации необходимо:

Содержание задания:

Осуществить обработку данных Баланса, проанализировать основные показатели бухгалтерского баланса, заполнить аналитический баланс, провести анализ состава, структуры и динамики статей актива и пассива баланса в динамике за 3 года, выполнить необходимые расчеты.

Решение профессиональной задачи.

По результатам проведенного анализа сформулировать развернутые выводы, дать оценку имущественному положению организации, обосновать и

сформулировать предложения по оптимизации структуры баланса.

Решение:

По имеющимся данным бухгалтерской отчетности компании ООО «Полиграф-Защита СПб», представленной в Приложении 1, составим аналитический баланс, данные оформим в виде таблицы 2.1(Приложение 3). По имеющимся данным проанализируем состав, динамику и структуру активов и пассивов компании за три года с 2020-2022гг.

Сумма капитала в динамике имеет смешанную направленность, то растет, то падает, на конец 2022 года сумма капитала составила 1656301,0 тыс. руб., это на 8,51% меньше, чем в прошлом году и на 13,17% превышает значение показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.1.

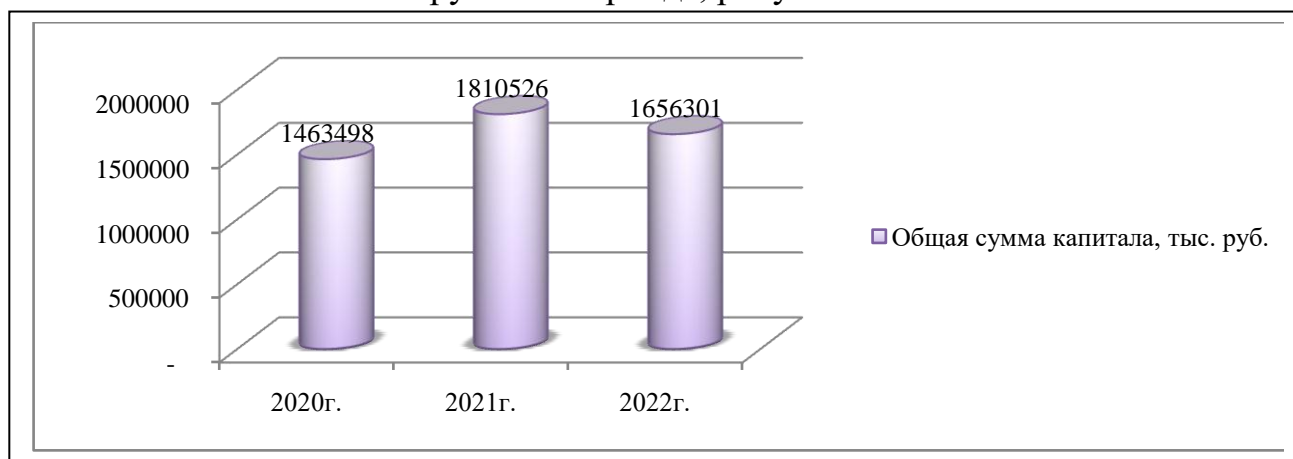


Рисунок 2.1- Динамика капитала компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Общая сумма капитала произошла как за счет снижения заемных, так и собственных средств, рисунок 2.2. Наибольший удельный вес в структуре капитала приходится заемные источники финансирования и в 2022 году на их долю приходилось 90,03%, небольшая доля приходится на собственные средства и составляет менее 10,0%, рисунок 2.2. Это свидетельствует о том, что компания ООО «Полиграф-Защита СПб» является финансово-зависимой.

По структуре активов наибольший удельный вес приходится на основные средства (45,60%) и дебиторскую задолженность (31,80%), рисунок 2.3. При этом в динамике стоимость основных средств, дебиторской задолженности

увеличиваются. Рост дебиторской задолженности нельзя расценивать как положительный фактор в деятельности компании.

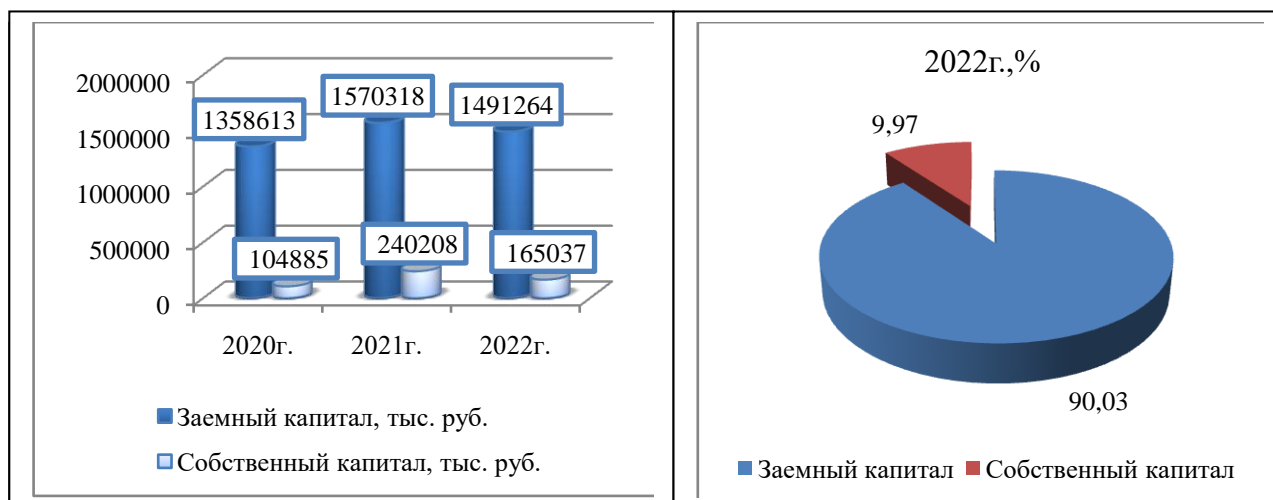


Рисунок 2.2- Динамика структуры пассивов компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]



Рисунок 2.3- Структура активов компании ООО «Полиграф-Защита СПб» в 2022г. [1]

Для того, чтобы оценить управление дебиторской задолженностью в организации рассмотрим динамику дебиторской задолженности, а также рассчитаем показатели коэффициента дебиторской задолженности и оборачиваемости дебиторской задолженности. На протяжении 2020-2022гг. наблюдается постоянный рост дебиторской задолженности, в 2022года она

составила 526634,0 тыс. руб., это на 30,31% превышает значение показателя предыдущего года и на 94,19% выше значения показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.4.

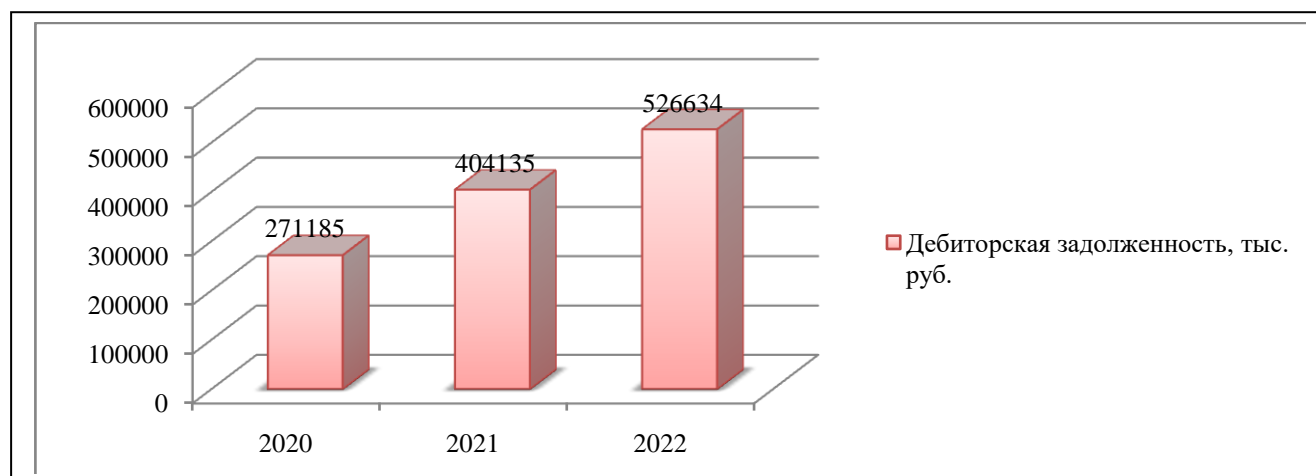


Рисунок 2.4-Динамика дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Рост дебиторской задолженности в динамике свидетельствует об ухудшении возврата денежных средств покупателями и заказчиками, что является негативной динамикой. Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько раз в рассматриваемом периоде дебиторская задолженность трансформируются в денежные средства и обратно.

Коэффициент рассчитывается по формуле (6):

$$Коб = В/ДЗ, (6)$$

где, Коб – коэффициент оборачиваемости оборотных активов;

В – выручка за год либо другой анализируемый период;

ДЗ – стоимость дебиторской задолженности за период анализа. [4]

Рассчитаем коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности на анализируемом предприятии, данные представим в виде рисунка 2.5.

Чем выше коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, тем выше скорость оборота денежных средств между предприятием и покупателями товаров, работ и услуг. То есть покупатели быстрее погашают свою задолженность. Снижение значения данного коэффициента говорит о задержке оплаты контрагентов. На анализируемом предприятии наблюдается

снижение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, в 2022 году показатель составил 1,884, это ниже чем в 2021 году на 0,7584, по сравнению с началом анализируемого периода снижение составило 3,8449.

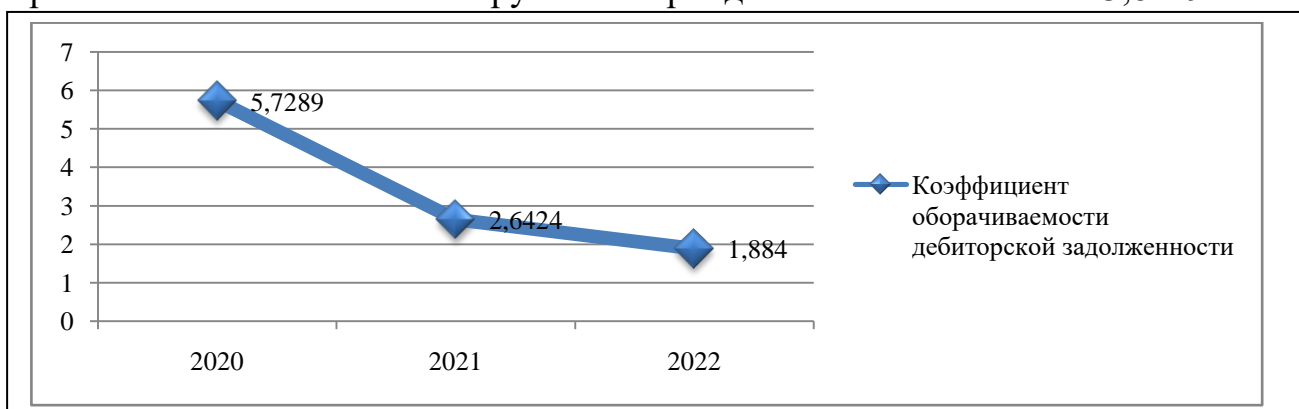


Рисунок 2.5-Динамика коэффициента дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Наиболее информативным показателем с точки зрения управления коммерческой деятельностью предприятия является период оборачиваемости дебиторской задолженности в днях или других единицах времени (неделях, месяцах). Данный показатель можно рассчитать по формуле(7):

$$\text{Об} = \text{К_дн} / \text{Кдз}, \quad (7)$$

где, Об – оборачиваемость в днях;

К_дн – количество дней в периоде анализа(365 дней-год);

Коб – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности. [4]

Рассчитаем период оборачиваемости дебиторской задолженности на анализируемом предприятии, данные представим в виде рисунка 2.6.

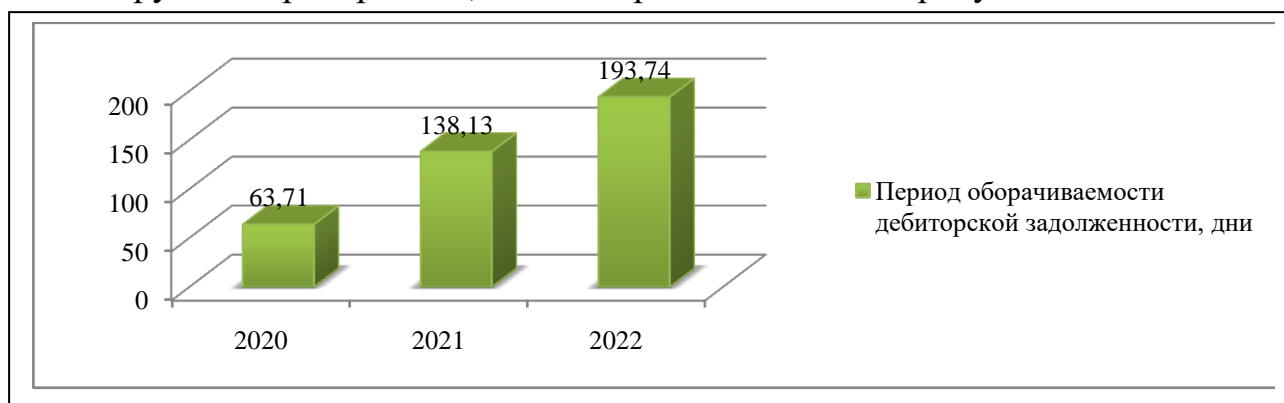


Рисунок 2.6-Динамика периода оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

На протяжении 2020-2022гг. период оборачиваемости дебиторской задолженности увеличился на 130,03 дня и составил в конце анализируемого периода 193,74 дня. Это свидетельствует о замедлении оборачиваемости дебиторской задолженности.

Итак, представленные показатели с 2020-2022гг. на предприятии ООО «Полиграф-Защита СПб» по динамике дебиторской задолженности и по коэффициентам и периоду оборачиваемости дебиторской задолженности являются не самыми лучшими, произошел рост суммы дебиторской задолженности, а также замедление оборачиваемости. Все это свидетельствует о неэффективном управлении. На анализируемом предприятии управлением и взысканием дебиторской задолженности занимается специалист из бухгалтерии (специалист по взысканию дебиторской задолженности). Никаких специальных программ по управлению дебиторской задолженностью в компании не применяется.

В связи с тем, что компания ООО «Полиграф-Защита СПб» является финансово-зависимой, наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные средства, необходимо оптимизировать структуру капитала, путем увеличения доли собственных средств и сокращения кредитов. Это можно обеспечить с помощью: увеличения продаж и прибыли, снижения затрат, эффективного управления дебиторской задолженностью.

Для увеличения продаж продукции компании необходимо увеличивать географию рынка и осуществлять реализацию товаров на маркетплейсах (B2C-бизнес-потребителю) и (B2B-бизнес-бизнесу). В последнее время реализация товаров на маркетплейсах являются наиболее перспективным каналом продаж. Для анализируемой компании целесообразно рекомендовать продвижение товаров на оптовых маркетплейсах, наиболее известным является: маркетплейс Яндекс. Маркет для бизнеса, рисунок 2.7.

Для эффективного управления дебиторской задолженностью и снижения затрат необходимо предусмотреть систему автоматизации в ООО «Полиграф-Защита СПб». В период развития цифровой экономики, стали появляться

различные роботы для автоматизации процессов взыскания дебиторской задолженности. Одним из них является: облачная платформа «ЮРРОБОТ», рисунок 2.8. [8]

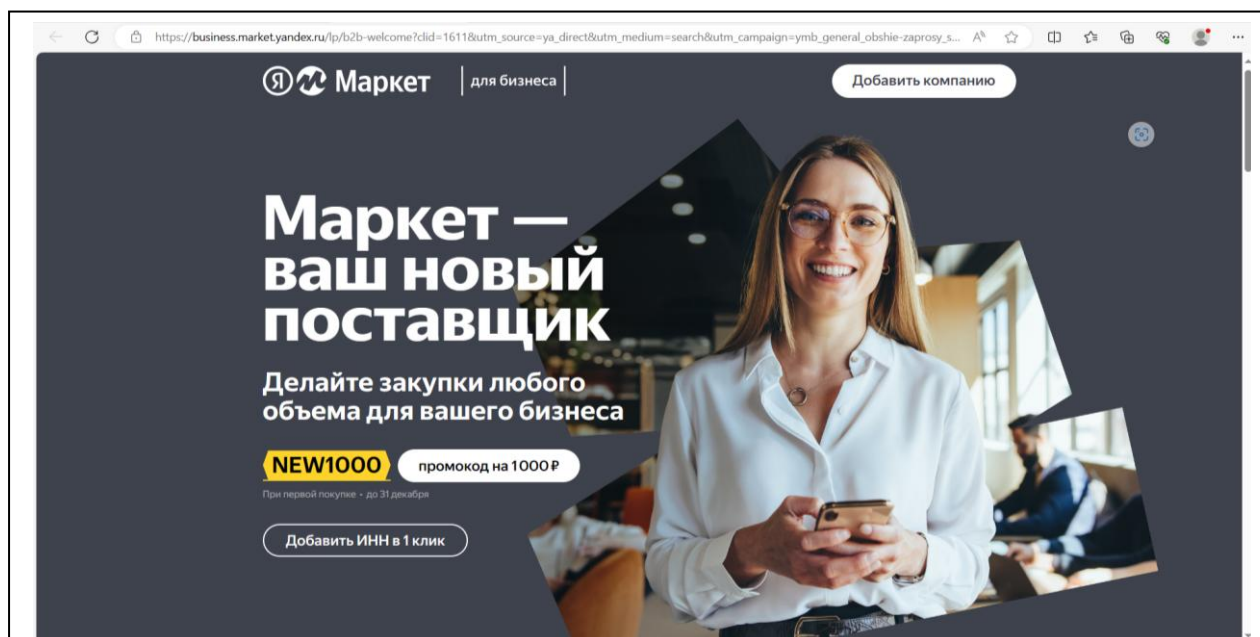


Рисунок 2.7- Главная страница маркетплейса Яндекс. Маркет для бизнеса[7]

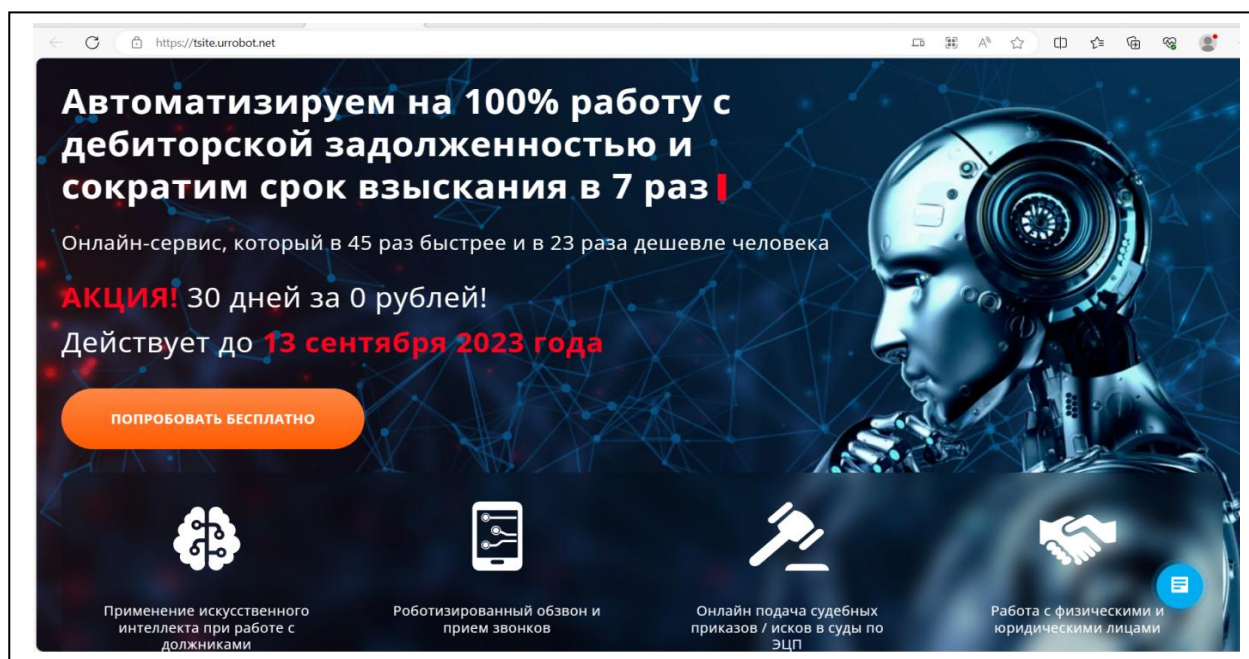


Рисунок 2.8-Главная страница сайта облачной платформы «Юрробот» [6]

Облачная платформа «ЮРРОБОТ» дает организации, возможность автоматизации деятельности по работе с дебиторской задолженностью с использованием машинного обучения и искусственного интеллекта.

С помощью машинного обучения и искусственного интеллекта ЮРРОБОТ автоматизирует весь цикл работы с должником - от автоматического роботизированного обзвона, расчетов пени, госпошлины, определения подсудности, реквизитов суда и формирования электронного документооборота претензионно-исковой деятельности и до отправки документов в суд онлайн, используя электронно-цифровую подпись (ЭЦП), формирования вынесенного судебного решения для мирового судьи, исполнительного листа, запроса в ФНС/банки для судебных приставов.

Платформу можно использовать на ПК с любой операционной системой, а также на планшетах и смартфонах. С помощью «Юрробот» организация сможет экономить время и денежные средства на содержание штатной единицы (юриста или иного специалиста, который занимается взысканием дебиторской задолженности). Работы юриста по взысканию задолженности с одного должника занимает 167 минут, тогда как «Юрробот» выполняет те же функции и по времени занимает всего 40 секунд, рисунок 2.9. Общая экономия при внедрении «Юрробота» является достаточно существенной, оплата юристу, который работает с должниками в год обходится примерно 982560 руб., тогда как годовой тариф «Юрробота» составляет всего 78000 руб., рисунок 2.9.

Таким образом, внедрение «Юрробота» дает предприятию экономию в виде денежных средств и экономию времени на работу с должниками. Выше было предложено отдел бухгалтерии, в том числе и специалиста по взысканию дебиторской задолженности перевести на аутсорсинг, однако, функции по взысканию задолженности целесообразно возложить на «Юрробота».

Вывод: Анализ структуры капитала компании ООО «Полиграф-Защита СПб» показала, что организация является финансово-зависимой, так как наибольший удельный вес в структуре капитала приходится на заемные средства. В структуре активов наибольший удельный вес приходится на основные средства и дебиторскую задолженность.

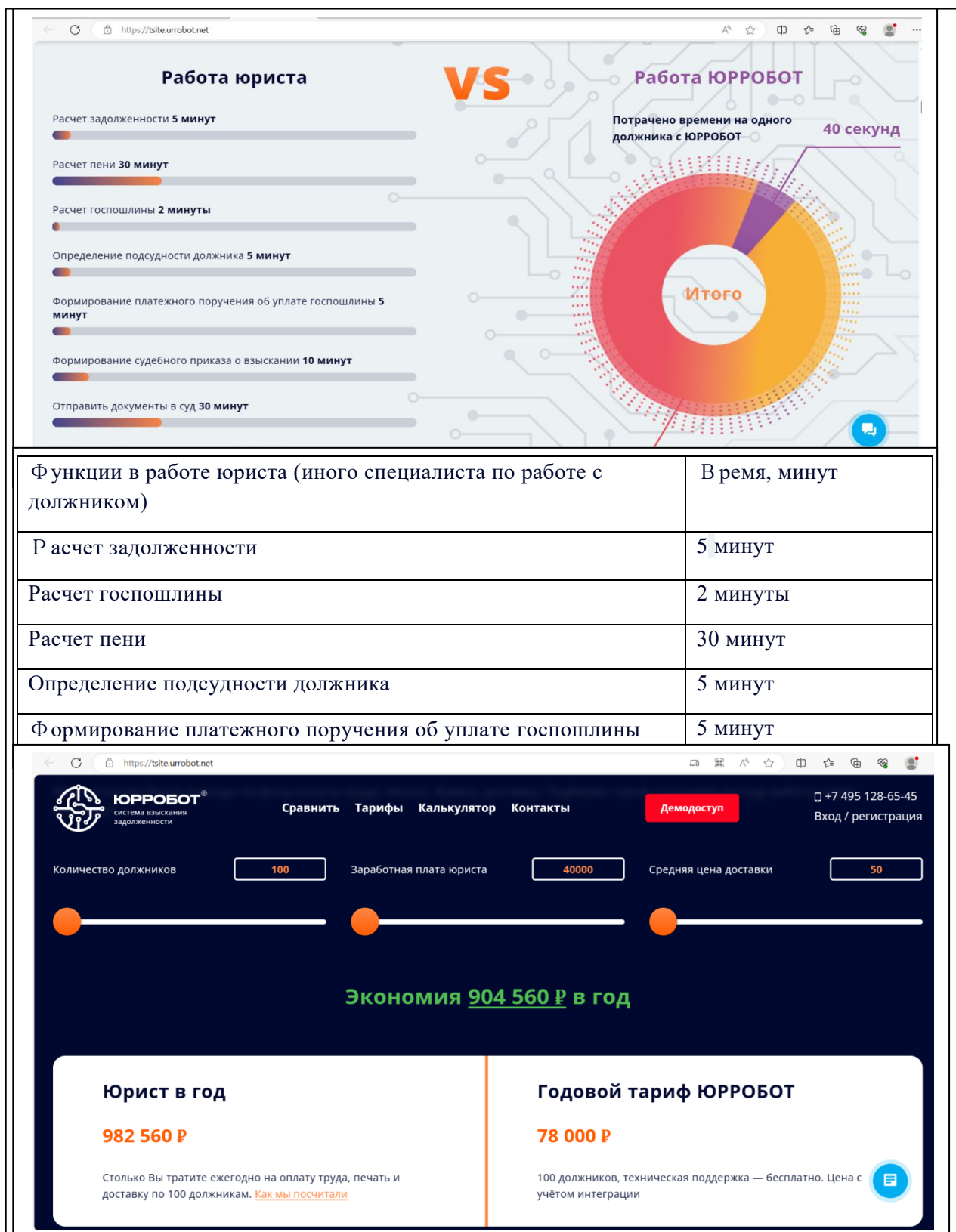


Рисунок 2.9- Эффективность внедрения «Юрробота» в организацию для работы с просроченной дебиторской задолженностью[6]

При этом, было выявлено, что система управления дебиторской задолженностью в организации ООО «Полиграф-Защита СПб» показала низкую эффективность. На протяжении 2020-2022гг. наблюдается рост

дебиторской задолженности, произошло снижение коэффициента ДЗ и увеличение периода оборачиваемости дебиторской задолженности. В результате для совершенствования системы управления дебиторской задолженностью была предложена автоматизация с помощью «Юрробота», который будет работать с просроченной дебиторской задолженностью в несколько раз быстрее, эффективнее и экономичнее, чем специалист по взысканию долга. Автоматизация с помощью «Юрробота» позволит снизить затраты компании. Также выше было предложено изменение организационной структуры, путем перехода на аутсорсинговую модель, что также позволит сократить персонал и затраты на его содержание. Для увеличения объемов продаж было предложено- реализация товаров на оптовых маркетплейсах. Рост продаж, снижение затрат на персонал, улучшение системы управления дебиторской задолженностью, позволят компании увеличить прибыльность, а это положительно повлияет на изменение структуры капитала. То есть компания ООО «Полиграф-Защита СПб» сможет быстрее рассчитаться с кредиторской задолженностью, большую часть денежных средств сможет направлять на собственные источники финансирования. В связи с этим, произойдет увеличение доли собственного капитала и снижение доли заемного. Рассмотренные мероприятия также положительно повлияют на показатели ликвидности и платежеспособности. Для того, чтобы рассмотреть текущую ситуацию по данным показателям, перейдем к следующему кейс-заданию.

Кейс-задача № 3

Описание ситуации:

Базируясь на общедоступной информации об исследуемой любой коммерческой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), на документах, находящимися в открытом доступе, а также на финансовой и бухгалтерской отчетности коммерческой организации необходимо:

Содержание задания:

Провести анализ ликвидности и платежеспособности организации, дать оценку ликвидности баланса, рассчитать абсолютные и относительные коэффициенты ликвидности и платежеспособности, проанализировать их в динамике за 3 года.

Решение профессиональной задачи.

По результатам проведенного анализа сформулировать развернутые выводы, дать оценку ликвидности и платежеспособности организации, обосновать и сформулировать предложения, направленные на повышение ликвидности и платежеспособности.

Решение:

Для проведения анализа ликвидности и платежеспособности предприятия предусмотрена целая система показателей, основными из них являются: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами другие. Формулы расчетов и понятия данных коэффициентов, а также расчет коэффициентов на примере ООО «Полиграф-Защита СПб» представлены в Приложении 4. Проведенный расчет коэффициентов с 2020-2022гг. показал, что коэффициент текущей ликвидности находится в пределах нормативного значения и составляет на протяжении анализируемого периода от 2,14 до 3,57, при нормативе показателя не менее 2, рисунок 3.1.

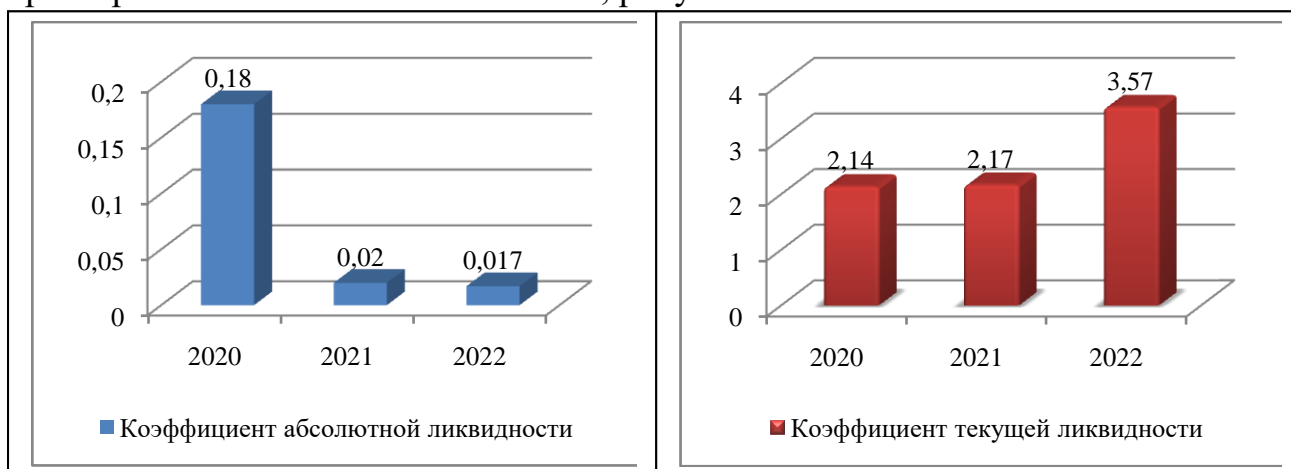


Рисунок 3.1- Динамика коэффициента текущей и абсолютной ликвидности в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Однако, коэффициент абсолютной ликвидности является очень низким и составляет 0,18 до 0,017 на протяжении последних трех лет. При нормативе данного показателя от 0,2 до 0,5, очевидно, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, рисунок 3.1.

Еще хуже чувствует себя показатель обеспеченности собственными оборотными средствами, его норматив составляет не менее 0,1, но на анализируемом предприятии он и вовсе отрицательный, рисунок 3.2.

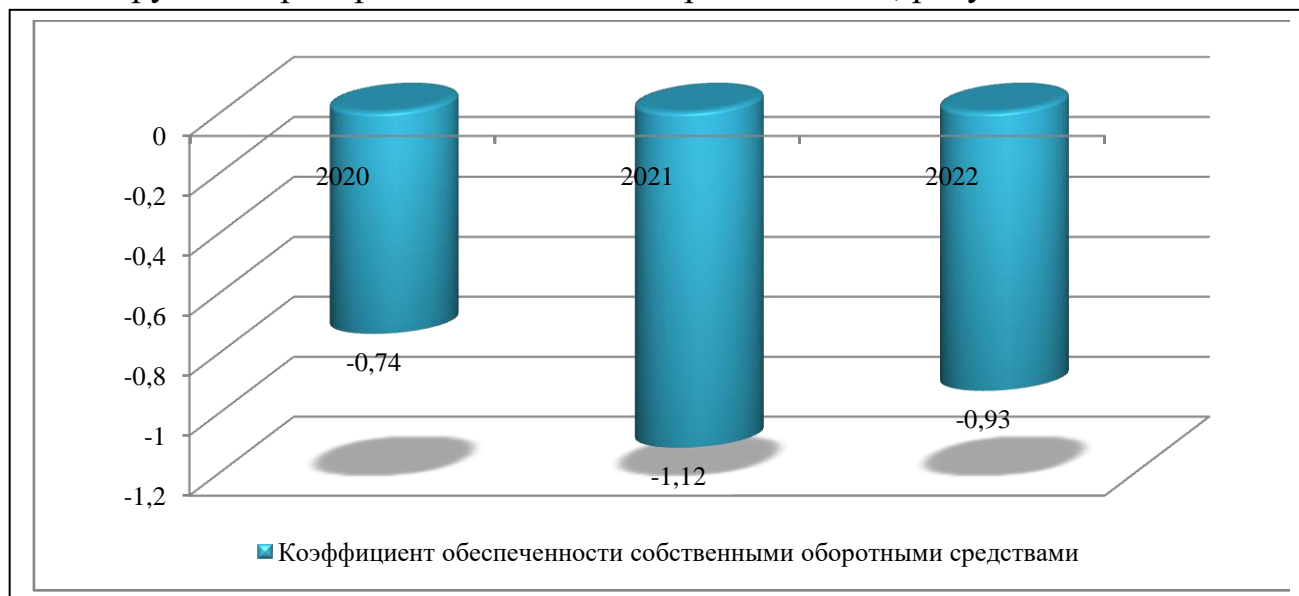


Рисунок 3.2- Динамика коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Вывод: Таким образом, компания ООО «Полиграф-Защита СПб» не является платежеспособной, баланс компании нельзя назвать ликвидным, в нормативе находится только коэффициент текущей ликвидности. Для улучшения ситуации стоит придерживаться тех рекомендаций, которые были даны выше. В частности, повышение объемов продаж, снижение затрат и увеличение прибыльности. Повышение объемов продаж предлагается за счет развития компании на рынке электронной коммерции, путем реализации товаров на оптовых маркетплейсах. Снизить затраты предлагается на содержание сотрудников компании, путем сокращения численности и перехода на аутсорсинговую модель ведения бизнеса. Не менее важными показателями в оценке компании, являются значения финансовой устойчивости, для их рассмотрения необходимо перейти к следующим кейсам.

Кейс-задача № 4

Описание ситуации:

Базируясь на общедоступной информации об исследуемой любой коммерческой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), на документах, находящимся в открытом доступе, а также на финансовой и бухгалтерской отчетности коммерческой организации необходимо:

Содержание задания: Провести анализ финансовой устойчивости организации, дать оценку независимости организации от заемных источников финансирования, рассчитать и проанализировать в динамике за 3 года относительные коэффициенты финансовой устойчивости, а также излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, определить тип финансовой ситуации, к которой относится организация, рассчитать и проанализировать чистые активы организации.

Решение профессиональной задачи. По результатам проведенного анализа сформулировать развернутые выводы, дать оценку финансовой устойчивости организации, обосновать и сформулировать предложения, направленные на повышение финансовой устойчивости.

Решение:

На основании данных бухгалтерской отчетности предприятия ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг., рассчитаем показатели финансовой устойчивости: коэффициент автономии (независимости), коэффициент финансового левериджа, коэффициент маневренности собственных оборотных средств. Определения данных коэффициентов, формулы расчета и расчет на примере анализируемой организации, представлены в Приложении 4.

Представленный расчет коэффициентов показал низкие значения. В частности, Коэффициент автономии ниже нормативного значения и колеблется на протяжении 2020-2022гг. в пределах от 0,071 до 0,099, рисунок 4.1.

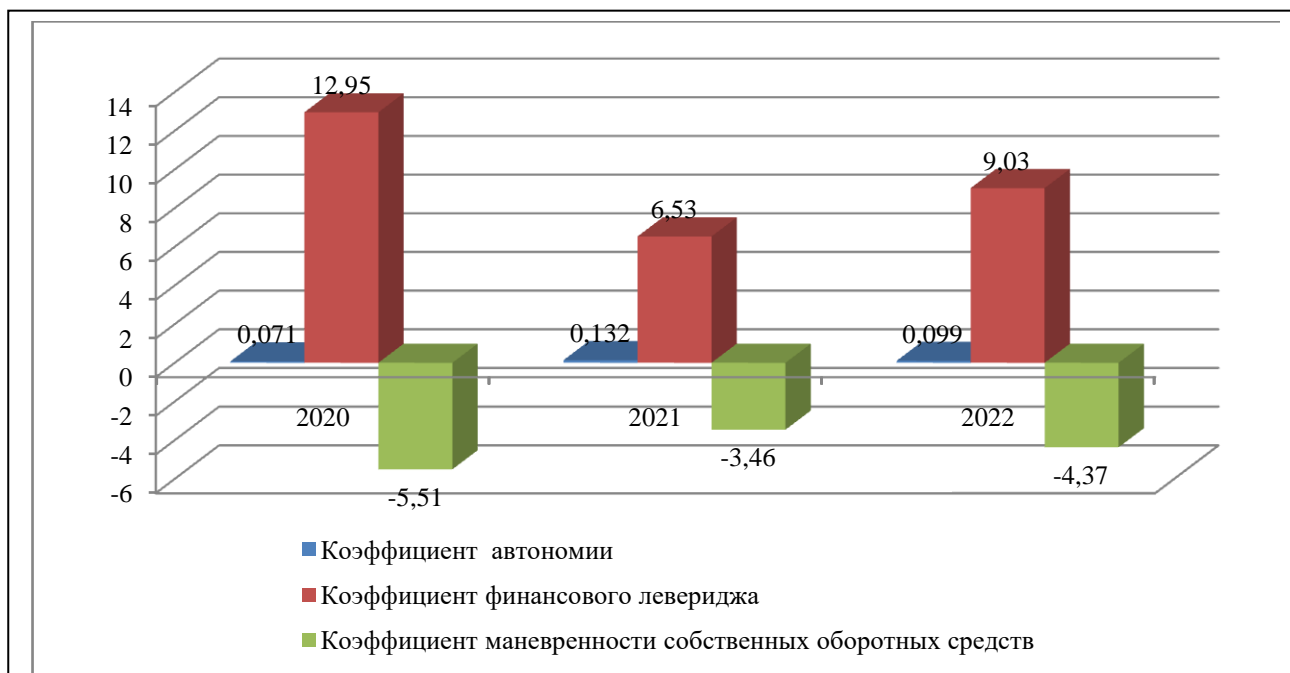


Рисунок 4.1- Динамика коэффициентов автономии, финансового левериджа, маневренности в ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Коэффициент финансового левериджа хоть и снизился к концу анализируемого периода и составил 9,03, однако он не находится в пределах нормативного значения (норматив 1,5 и менее). Нормальным значением коэффициента маневренности является показатель 0,2 и более, однако на анализируемом предприятии значение данного коэффициента и вовсе сформировалось со знаком минус.

Несмотря на то, что компанию нельзя назвать финансово устойчивой, в организации имеются чистые активы, которые за 2020-2022гг. увеличились и составили 65037,0 тыс. руб., рисунок 4.2.

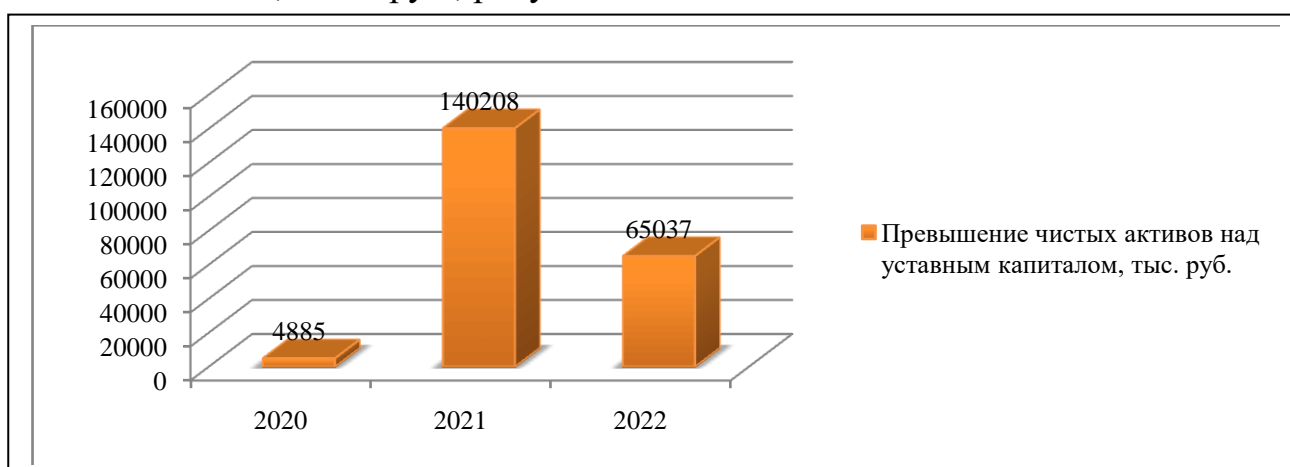


Рисунок 4.2- Динамика чистых активов предприятия ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Анализ финансовой устойчивости необходимо дополнить трехкомпонентным показателем (расчет представлен в Приложении 4). Согласно трехкомпонентному показателю финансовой устойчивости $M3 = (0, 0, 1)$, баланс предприятия относится к третьему типу, то есть компания имеет неустойчивое финансовое состояние.

Вывод: В связи с тем, что в организации ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. наблюдается неустойчивое финансовое состояние, необходимо также увеличение доходов и прибыли. Это можно достигнуть все теми же рекомендациями, о которых было сказано выше. В целях ограниченного объема отчета по практике, не имеет смысла подробно расписывать данные мероприятия. Ясно одно, что рост продаж, снижение затрат- позволят увеличить прибыль и тем самым положительно повлияют на показатели рентабельности и финансовой устойчивости. Для более полного анализа финансовых показателей, а также имеющегося задания отчета по практике, необходимо рассчитать рентабельность и показатели деловой активности. Для этого, перейдем к следующему кейс- заданию.

Кейс-задача № 5

Описание ситуации:

Базируясь на общедоступной информации об исследуемой любой коммерческой организации (официальный сайт, данные статистической отчетности), на документах, находящимися в открытом доступе, а также на финансовой и бухгалтерской отчетности коммерческой организации необходимо:

Содержание задания:

Провести анализ деловой активности (оборачиваемости) организации, рассчитать и проанализировать в динамике за 2 года коэффициенты оборачиваемости и сроки оборачиваемости активов и источников формирования активов организации. Осуществить обработку данных Отчета о

финансовых результатах, проанализировать основные показатели отчета о финансовых результатах, провести анализ состава, структуры и динамики финансовых результатов деятельности организации в динамике за 3 года, выполнить необходимые расчеты, рассчитать абсолютные и относительные отклонения чистой прибыли и ее составляющих, рассчитать и проанализировать показатели рентабельности.

Решение профессиональной задачи.

По результатам проведенного анализа сформулировать развернутые выводы, дать оценку деловой активности организации, обосновать и сформулировать предложения по повышению деловой активности, дать оценку экономическому эффекту и экономической эффективности деятельности организации, обосновать и сформулировать предложения по повышению финансовых результатов.

Решение:

Анализ деловой активности представляет собой исследование динамики коэффициентов. Показателями деловой активности являются: коэффициент оборачиваемости активов и оборотных активов, коэффициент оборачиваемости собственного и заемного капитала, коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности и др. Так как показатели дебиторской задолженности были рассмотрены выше, в данном параграфе не будем акцентировать внимание на этих данных и проведем расчет других перечисленных показателей деловой активности на примере ООО «Полиграф-Защита СПб», по формулам, представленными в Приложении 4. Данные оформим в виде рисунка 5.1.

По данным видно, что все показатели деловой активности снизились. В частности, оборачиваемость заемного капитала составила 0,91, это ниже чем в 2020 году на 0,23. Существенное снижение произошло по коэффициенту оборачиваемости собственного капитала, который на конец анализируемого периода сформировался на уровне 6,01, это на 8,8 ниже уровня начала анализируемого периода. По коэффициентам оборачиваемости активов наблюдается аналогичная ситуация, коэффициент оборачиваемости оборотных

активов составил 1,29(-0,7), коэффициент оборачиваемости актив снизился вдвое и сформировался на уровне 0,59, рисунок 5.1.

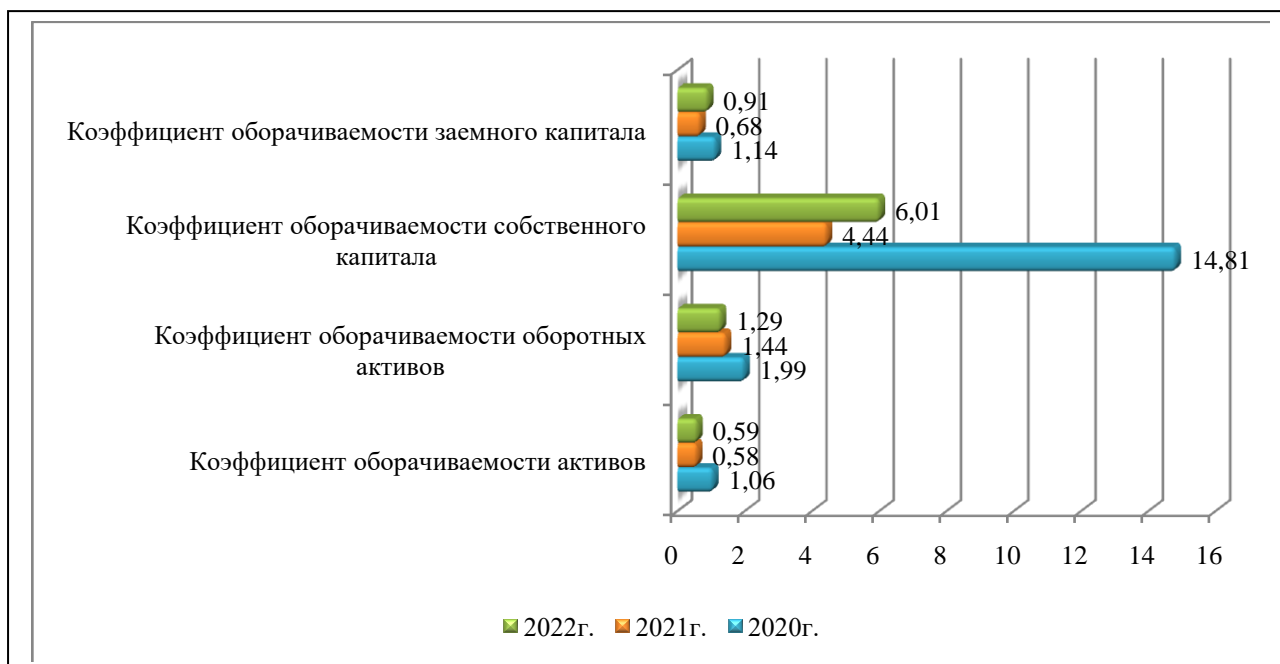


Рисунок 5.1-Динамика показателей деловой активности компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Изменение оборачиваемости активов (ОА) может давать тот или иной экономический эффект. Данный эффект может выражаться в высвобождении свободных денежных средств, вкладываемых в ОА, по причине повышения динамики оборота соответствующих ОА (или же, в свою очередь, в необходимости привлечения дополнительных средств по причине замедления оборота ОА).

Для расчета экономического эффекта используется формула(1):

$$\text{ЭИ} = (\text{СПО1} - \text{СПО2}) \times \text{СВ(1)},$$

где:

ЭИ - эффект от использования ОА;

СПО1 - период оборота ОА за анализируемый период;

СПО2- период оборота ОА за период, предшествующий анализируемому.

СВ - среднедневная выручка в анализируемом периоде.

В данной формуле применяется не коэффициент оборачиваемости активов, а оборачиваемость активов в днях, который рассчитывается

отношением 365 дней к коэффициенту оборачиваемости активов. По данным предприятия ООО «Полиграф-Защита СПб», коэффициент оборачиваемости в днях с 2020-2022гг. увеличился на 99, 53 дня и составил 282,94 дня, рисунок 5.2. В связи с тем, что выручка за 2022 год составила 992560,0 тыс. руб., то средняя выручка в день будет равна:

$$992560/365=2719,34\text{тыс. руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект:

$$\text{ЭИ} = (\text{СПО1} - \text{СПО2}) \times \text{СВ} = (282,94 - 183,41) \times 2719,34 = 270655,91 \text{ тыс. руб.}$$

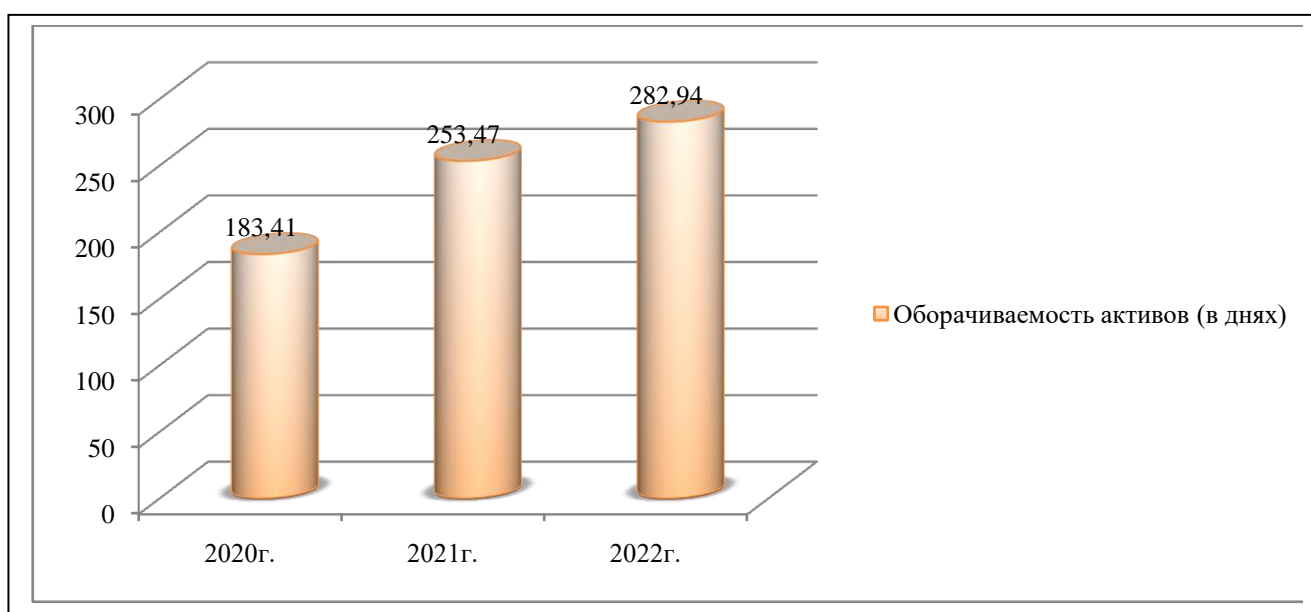


Рисунок 5.2.-Динамика оборачиваемости активов компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Представленный расчет показал, что СПО 1 больше, чем СПО 2, в связи с этим, ЭИ будет больше 0, то это означает, что компания не смогла высвободить денежные средства по причине снижения динамики хозяйственного применения ОА. Это говорит об отрицательном развитии бизнеса компании ООО «Полиграф-Защита СПб».

Кроме выше перечисленного, важными показателями эффективности являются также данные по прибыльности и рентабельности. Рассмотрим подробнее эти показатели. По состоянию на 2022 год выручка компании составила 992560,0 тыс. руб., это ниже чем годом ранее на 7,05% и на 36,11% меньше показателя начала анализируемого периода, рисунок 5.3.

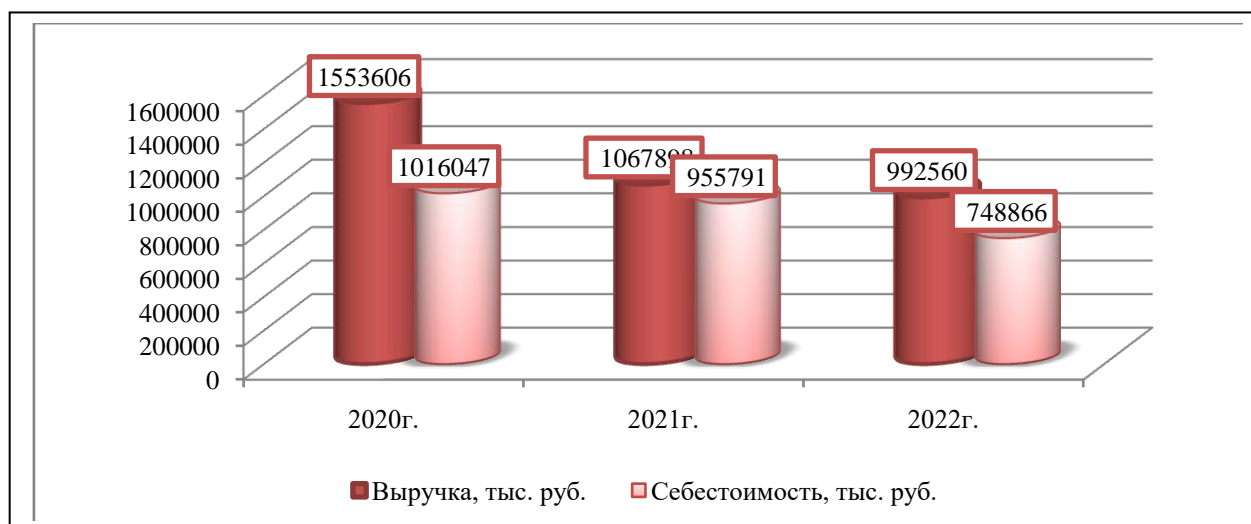


Рисунок 5.3-Динамика выручки и себестоимости компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Аналогичная динамика наблюдается и по себестоимости, которая на конец анализируемого периода составила 748866,0 тыс. руб., это на 26,29% меньше значения 2020 года, рисунок 5.3. В связи со снижением объемов продаж за последние три года снизилась валовая прибыль практически в два раза и составила 243694,0 тыс. руб., рисунок 5.4.

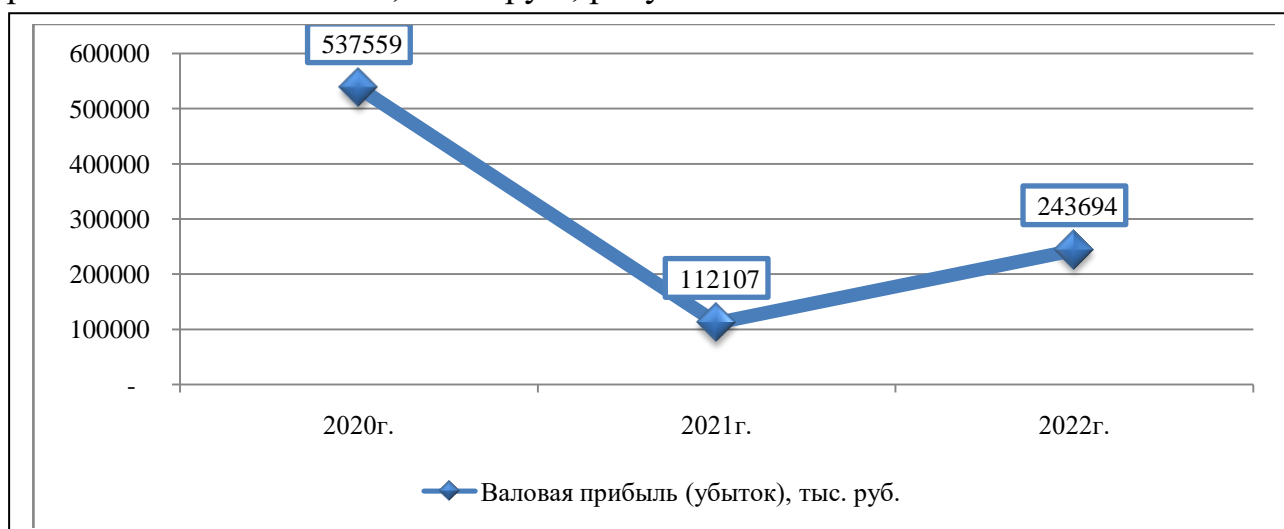


Рисунок 5.4-Динамика валовой прибыли компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Несмотря на то, что коммерческие и управленческие расходы имеют тенденцию к снижению и на конец 2022 года показатели составили 30966,0 тыс. руб. и 182116,0 тыс. руб. соответственно, рисунок 5.5, тем не менее показатели прибыльности снизились, а чистая прибыль и вовсе сформировалась с большим минусом.

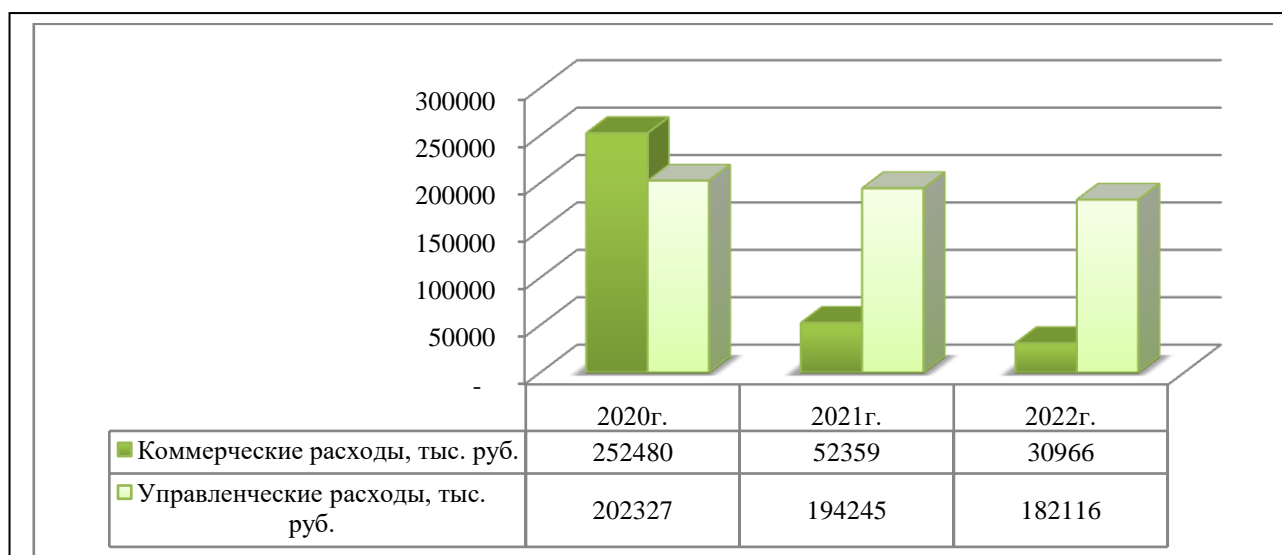


Рисунок 5.5-Динамика коммерческих и управленческих расходов компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

В частности, прибыль от продаж и валовая прибыль составили 30612,0 тыс. руб. и 243694,0 тыс. руб. соответственно, а это ниже показателя 2020 года на 63,0% (по прибыли от продаж) и на 54,66% произошло снижение валовой прибыли, рисунок 5.4,5.6.

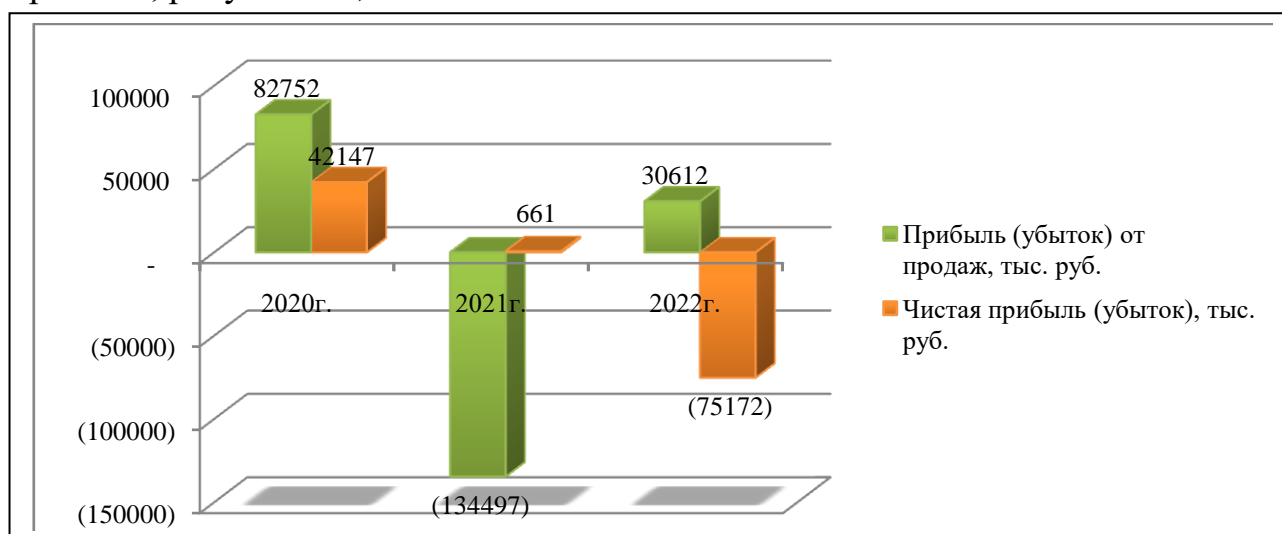


Рисунок 5.6-Динамика прибыли от продаж и чистой прибыли компании ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

По не основной деятельности наблюдается существенное ухудшение показателей, в связи с этим, в строке чистая прибыль образовался чистый убыток на сумму минус 75172,0 тыс. руб., рисунок 5.6. В связи с тем, что показатели доходности оставляют желать лучшего, чистая прибыль и вовсе отрицательная, показатели рентабельности выглядят аналогично. Проведем

расчет некоторых показателей рентабельности по формулам, представленным в Приложении 4. Результаты расчетов оформим в виде рисунка 5.7.

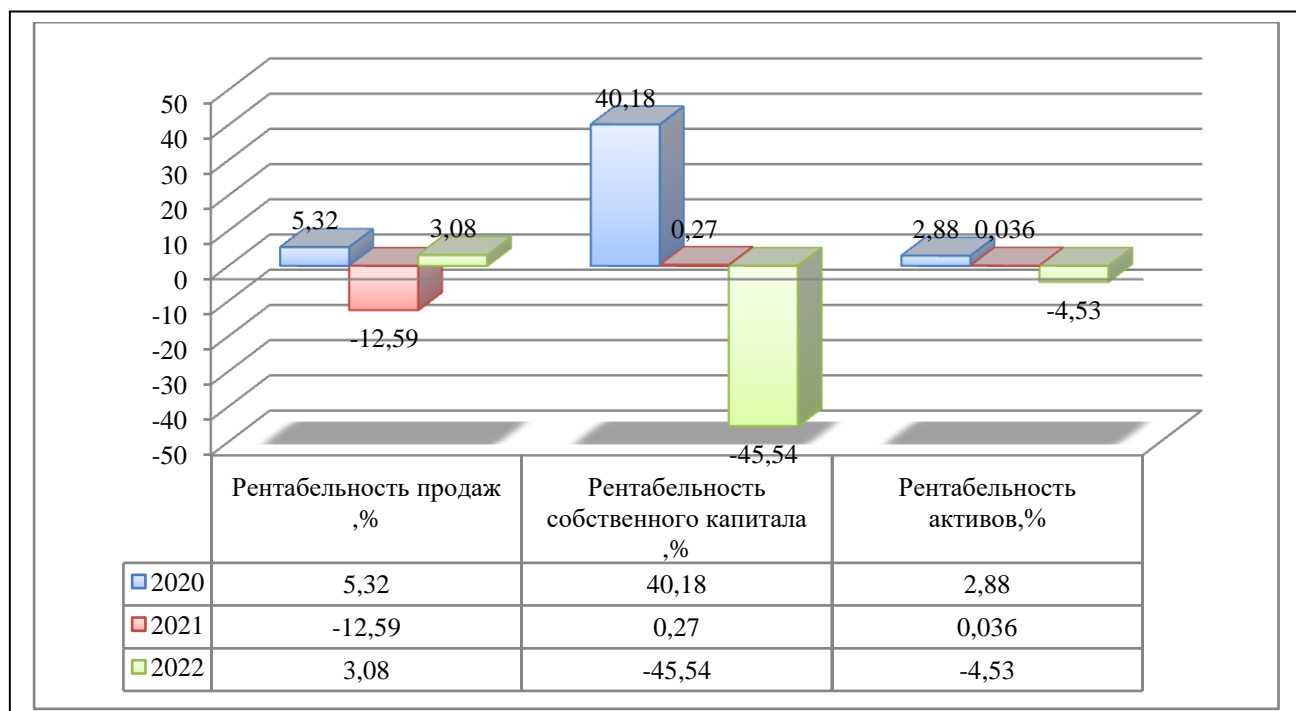


Рисунок 5.7-Динамика показателей рентабельности ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. [1]

Большой минус имеет показатель рентабельности собственного капитала, в 2022 году он составил -45,54%. С меньшим минусом закрылся показатель рентабельности активов и на конец анализируемого периода он составил -4,53%, это самое худшее значение в анализируемой динамике. По рентабельности продаж значение вышло в плюс относительно прошлого года, однако по сравнению с началом анализируемого периода рентабельность продаж снизилась на 2,24% и составила 3,08%, рисунок 5.7.

Итак, в целом компания ООО «Полиграф-Защита СПб» с 2020-2022гг. ухудшила свои показатели, чистая прибыль и показатели рентабельности и вовсе ушли в минус. Компания является финансово-зависимой, показатели деловой активности имеют не самую лучшую динамику. Для изменения ситуации, является необходимым разработка наиболее сильных управленческих решений, которые будут способствовать стабилизации финансового положения, роста продаж, прибыли, рентабельности, ликвидности и деловой активности. В частности, выше были предложены мероприятия: увеличение

объемов продаж на маркетплейсах, снижение затрат на персонал, внедрение роботизации в управлении дебиторской задолженностью.

Вывод: Компания ООО «Полиграф-Защита СПб» за анализируемый 2020-2022гг. существенно ухудшила свое положение, показатели деловой активности оставляют желать лучшего, произошло не только снижение прибыли, в строке чистая прибыль образовался существенный минус. При таком развитии ситуации, рентабельность также имеет отрицательный знак. Для улучшения финансового состояния, платежеспособности, прибыльности и рентабельности, для компании ООО «Полиграф-Защита СПб» было предложено: 1) увеличение объемов продаж путем развития на оптовых маркетплейсах; 2) снижение затрат на персонал, путем сокращения численности и перехода на аутсорсинговую модель управления организацией; 3) улучшение системы управления дебиторской задолженностью, с помощью автоматизации и внедрения «Юрробота» в организацию для работы с просроченной дебиторской задолженностью. Все это позволит вывести компанию на новый уровень управленческого развития.

Список использованных источников

1. Бухгалтерская отчетность компании ООО «Полиграф-защита СПб» за 2012-2022гг.
2. Официальный сайт компании ООО «Полиграф-защита СПб» [Электронная версия][Ресурс: <http://printprotect.ru/>];
3. Управление дебиторской задолженностью [Электронная версия][Ресурс: <https://wiseadvice-it.ru/o-kompanii/blog/articles/upravlenie-debitorskoi-zadolzhennostu/?ysclid=lmcpbdasj668463255>];
4. Финансовый анализ. Что еще надо знать главбуху [Электронная версия][Ресурс: <https://www.klerk.ru/buh/articles/491795/>];
5. Эффективность организационной структуры [Электронная версия][Ресурс: <http://ru.solverbook.com/spravochnik/menedzhment/effektivnost-organizacionnoj-struktury/?ysclid=lm9gsifdjz266025678>];
6. ЮРРОБОТ - Автоматизация процессов взыскания дебиторской задолженности [Электронная версия][Ресурс: <https://tsite.urrobot.net/>].
7. Яндекс Маркет для бизнеса. Покупайте товары для своей компании. [Электронная версия] [Ресурс: https://business.market.yandex.ru/lp/b2b-welcome?clid=1611&utm_source=ya_direct&utm_medium=search&utm_campaign=yimb_general_obshie-zaprosy_syb_search_rus&utm_content=cid:82050110|gid:5111342962|aid:14895906107|ph:45773393238|pt:premium|pn:1|src:none|st:search|cgcid:0&utm_term=---autotargeting&yclid=2183200793832456191]

Приложения