

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмента
Программа высшего образования
Направление «Менеджмент»
Профиль «Финансовый менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:
к.э.н., доцент Барановская А.В.




ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ»

Выполнил:
Трофименко Анастасия
Александровна,
группа М-42



Научный руководитель:
к.э.н., доцент
Баранова В.В.



Самара
2017

Аннотация

Тема: «Управление деловой активностью предприятия».

Объём выпускной квалификационной работы состоит из 61 страницы, на которых размещены 4 рисунка и 14 таблиц.

При написании выпускной квалификационной работы использовалось 29 источников.

Объектом исследования является финансово-хозяйственная деятельность ПАО «Ростелеком».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является деловая активность ПАО «Ростелеком».

В выпускную квалификационную работу входит введение, три главы, итоговое заключение.

Во введении раскрывается актуальность данной работы, формулируется проблема, цель и задачи исследования, определяются объект, предмет научных поисков, ставятся цель и задачи, указывается методологическая база исследования, его теоретическая, практическая значимости.

В главе первой рассмотрены теоретические основы управления деловой активности предприятия, даны определения основных терминов, рассмотрена система показателей деловой активности предприятия

В главе второй осуществляется оценка деловой активности предприятия. В главу входит краткая характеристика деятельности предприятия, анализ финансового состояния предприятия, анализ деловой активности ПАО «Ростелеком».

В главе третьей предложены рекомендации по повышению деловой активности предприятия. Также рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий.

Заключение посвящено основным выводам по проведенной работе и разработанным рекомендациям.

Оглавление

Введение.....	4
1. Теоретические основы управления деловой активностью предприятия	6
1.1. Понятие и сущность деловой активности	6
1.2. Система показателей деловой активности предприятия	9
2. Оценка деловой активности предприятия.....	21
2.1. Краткая характеристика деятельности предприятия.....	21
2.2. Анализ финансового состояния предприятия.....	27
2.3. Анализ деловой активности ПАО «Ростелеком».....	39
3. Направления улучшения (повышения) деловой активности.....	43
3.1. Разработка мероприятий по повышению деловой активности предприятия	43
3.2. Оценка экономической эффективности мероприятий	48
Заключение	52
Список литературы	56
Приложение 1	59
Приложение 2	61

Приложение 1. Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2016 год

Приложение 2. Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2016 год

Введение

Актуальность управления деловой активности предприятия очевидна. Ведь в условиях кризисной ситуации, нестабильности внутреннего и внешнего рынка, а также возрастающей конкуренции возникает необходимость принятия стратегических управленческих решений, основанных на результатах анализа результативности и эффективности деятельности предприятия.

К показателям, характеризующим эффективность работы предприятия, относятся показатели деловой активности. Деловая активность направлена на повышение рыночной стоимости компании, содействует выживанию в условиях конкурентной борьбы и лидерству среди конкурентов, стимулирует развитие производства и рост объемов реализации, способствует устойчивости экономического потенциала предприятия.

Выделенные недостатки обосновывают необходимость совершенствования системы управления деловой активностью предприятия. Именно от показателей деловой активности: возможностей производства, оптимальности состава и структуры активов и капитала, достаточности доходов и обоснованности расходов, обеспеченности всеми видами ресурсов зависят платежеспособность и финансовая устойчивость предприятия. Недооценка значимости деловой активности приводит к ухудшению значений результативных показателей деятельности предприятия.

В этом контексте встает необходимость эффективного управления деловой активностью.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в разработке мероприятий по повышению деловой активности предприятия на основе анализа его финансового состояния.

Объектом анализа выступает финансово-хозяйственная деятельность ПАО «Ростелеком».

Предмет анализа - деловая активность компании.

Для достижения цели исследования требуется решение следующих задач:

- раскрыть понятие и сущность деловой активности предприятия,
- определить систему показателей деловой активности предприятия,
- проанализировать существующие методики управления деловой активностью предприятия,
- дать общую характеристику деятельности объекта исследования – ПАО «Ростелеком»,
- провести анализ финансового состояния предприятия,
- проанализировать уровень деловой активности предприятия за последние 3 года,
- разработать мероприятия по повышению деловой активности ПАО «Ростелеком» и провести оценку их экономической эффективности.

Последовательность решения поставленных задач нашла свое отражение в структуре данной работы, которая включает введение, три главы и заключение.

Информационной базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных специалистов в области анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, финансового менеджмента, инвестиционного анализа, публикации по проблеме исследования в российских научных журналах, бухгалтерская отчетность ПАО «Ростелеком» за 2016 год.

1. Теоретические основы управления деловой активностью предприятия

1.1. Понятие и сущность деловой активности

Платежеспособность, финансовая устойчивость и стабильность финансового положения в немалой степени определяются его деловой активностью.

Термин «деловая активность» начал использоваться в отечественной учетно-аналитической литературе сравнительно недавно – в связи с внедрением широко известных в различных странах мира методик анализа финансовой отчетности на основе системы аналитических коэффициентов.

В настоящее время не существует единого определения термина деловая активность. В широком смысле деловая активность означает весь спектр усилий, направленных на продвижение фирмы на рынках продукции, труда, капитала. В контексте анализа финансово-хозяйственной деятельности этот термин понимается в более узком смысле – как текущая производственная и коммерческая деятельность предприятия; в этом случае словосочетание «деловая активность» представляет собой, возможно, не вполне удачный перевод англоязычного термина «business activity», как раз и характеризующего соответствующую группу коэффициентов из системы показателей.

Различные авторы в экономической литературе дают свое определение термину, вкладывая наиболее значимые факторы на их взгляд, характеризующие данное понятие.

В целях позиционирования деловой активности в системе управления и выбора наиболее эффективных моделей и инструментов к ее формированию на предприятии, в таблице 1.1 были систематизированы основные подходы к формированию деловой активности предприятия на основе специфики условий хозяйствования, региональных и отраслевых особенностей, приоритетов и нормативно-правового обеспечения.

Как показал проведенный теоретический анализ, широкое распространение в литературе получило определение деловой активности как комплексного показателя эффективности операционной деятельности предприятия.

Таблица 1.1 – Сравнительный анализ отечественных и зарубежных подходов к определению деловой активности предприятия[17]

Авторы	Сущность подхода	Основные показатели
1	2	3
Ю. Бригхэм	деловую активность оценивает коэффициентами качества управления активами; делает упор на сравнение полученных коэффициентов со среднеотраслевыми данными	оборачиваемость товарно-материальных запасов, средний срок инкассации, оборачиваемость основных средств, оборачиваемость всех активов
Дж. К. Ван Хорн	видит методику оценки деловой активности в рассмотрении вопроса о внешнем финансировании	показатели ликвидности, удельного веса заемного капитала, рентабельности, обеспеченности процентов по кредитам
О.В. Ефимова	акцентирует внимание на анализе операционного цикла	период операционного цикла, оборота оборотных активов, средний период оборота денежных средств и краткосрочных финансовых вложений
Д.А. Ендовицкий, В.А. Лубков	предложили показатели анализа деловой активности, учитывающей внутренние и внешние взаимосвязи	экономическая добавленная стоимость, коэффициент инвестиционной деловой активности
В.В. Ковалев	полагает, что деловая активность коммерческой организации проявляется в динамичности ее развития оценка степени выполнения планов, норм, нормативов	коэффициент устойчивости экономического роста; оценка динамичности развития фирмы
Л.И. Ушвицкий	рассматривает деловую активность через призму качественных показателей	положение на рынке; деловая репутация; зависимость компании от крупных поставщиков
Р. Холт	опирается на показатели эффективности производственной деятельности, которые измеряют прибыльность фирмы и ее способность использовать активы	прибыльность продаж, валовая прибыль, доходность активов, доходность капитала, прибыль на акцию, показатели выплаты дивидендов и покрытия процентов; рентабельность капитала
А.Д. Шеремет, Г.В. Савицкая	отождествляют деловую активность и оборачиваемость активов и обязательств	коэффициенты оборачиваемости капитала, рентабельность и оборачиваемость капитала

Если рассматривать предприятие с позиции рыночных отношений, то деловая активность – это совокупность действий, направленных на продвижение фирмой товаров или услуг. Если рассматривать с позиции самого предприятия, как самостоятельного хозяйствующего субъекта, то это производственная и

коммерческая деятельность. Посредством интеграции выше обозначенных определений можно выстроить следующую логическую цепочку: Т-Д-Т. Предприятие, аккумулируя все свои усилия и ресурсы (финансовые, трудовые, капитал), создает или производит некий товар (Т). Активизируя свои усилия на рынке (сбытовая политика, маркетинговая деятельность), предприятие реализует свои товары и услуги, получая выручку (Д), которая складывается из себестоимости и прибыли, и вкладывает часть прибыли в дальнейшее производство товаров (Т). Таким образом, в упрощенном виде, деловая активность определяется цепочкой Т-Д-Т. Иными словами, деловая активность – это процесс хозяйственной деятельности организации, направленный на эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности в постоянно меняющихся условиях внешней среды[26].

Однако перечисленные выше определения не учитывают влияние внешней среды на деловую активность хозяйствующего субъекта. Поэтому это понятие следует уточнить. Итак, деловая активность промышленного предприятия – это его способность по результатам своей экономической деятельности занять устойчивое положение на конкурентном рынке (свободный рынок без входных барьеров и препятствий конкуренции).

Высокую значимость имеют также и факторы внутреннего характера, в принципе подконтрольные руководству организаций: совершенствование договорной работы, улучшение образования в области менеджмента, бизнеса и планирования, расширение возможностей получения информации в области маркетинга и др. Значение анализа деловой активности заключается в формировании экономически обоснованной оценки эффективности и интенсивности использования ресурсов организации и в выявлении резервов их повышения.

Таким образом, деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов. Уровни деловой активности конкретной организации отражают этапы ее жизнедеятельности (зарождение, развитие, подъем, спад, кризис,

депрессия) и показывают степень адаптации к быстроменяющимся рыночным условиям, качество управления. Деловую активность можно охарактеризовать также как мотивированный макро- и микроуровнем управления процесс устойчивой хозяйственной деятельности организаций, направленный на обеспечение ее положительной динамики, увеличение трудовой занятости и эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности.

1.2. Система показателей деловой активности предприятия

Деловая активность предприятия измеряется с помощью системы количественных и качественных критериев представленных на рисунке 1.1.

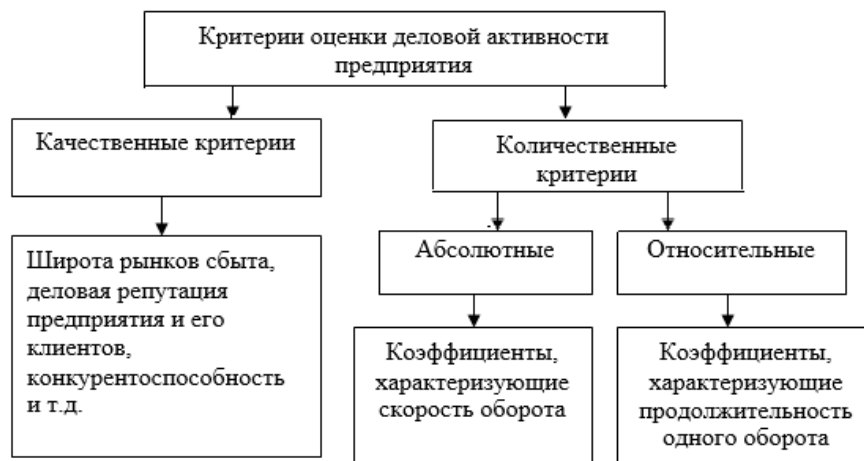


Рисунок 1.1 – Приемы проведения оценки деловой активности предприятия [16]

В составе качественных критериев можно выделить:

- широта рынков сбыта продукции (внутренних и внешних);
- деловая репутация предприятия, выраженная имиджем клиентов, пользующихся услугами данного предприятия;
- конкурентоспособность предприятия;
- наличие постоянных поставщиков и потребителей;
- степень выполнения плановых заданий и программ, обеспечение выполнения поставленных задач и темпы роста основных показателей финансово-хозяйственной деятельности;
- уровень эффективности использования ресурсов предприятия и т.п.

Положительную деловую репутацию следует рассматривать как надбавку к цене, оплачиваемую организацией – покупателем в ожидании будущих экономических выгод, которые могут принести приобретенные неидентифицируемые активы[15].

Критериями деловой активности являются: уровень эффективности использования капитала, устойчивость экономического роста, степень выполнения задания по основным показателям деятельности, обеспечение заданных темпов экономического роста. Значение анализа деловой активности заключается в формировании экономически обоснованной оценки эффективности и интенсивности использования ресурсов организации и в выявлении резервов их повышения.

В процессе анализа деловой активности такие неформализованные критерии необходимо сопоставлять с аналогичными параметрами конкурентов, действующих в данной отрасли или сфере бизнеса, что позволит определить слабые места конкурентов[10].

Количественные критерии деловой активности характеризуются абсолютными и относительными показателями. Абсолютные показатели, как правило, характеризуют соотношение таких показателей, как прибыль, выручка, величина активов и т.д. Относительные показатели предусматривают оценку различных коэффициентов, в частности: рентабельность активов и капитала, оборачиваемость активов и капитала и др. [28].

Основным источником информации для проведения анализа и оценки деловой активности предприятия служит бухгалтерская (финансовая) отчетность коммерческой организации, а именно, бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах [14].

Оценка деловой активности организации заключается, прежде всего, в анализе состояния уровней и динамики показателей оборачиваемости, так как проявление деловой активности происходит, в первую очередь, в скорости оборота средств:

– скорость оборота влияет на изменение объемов продаж за определенный период;

– прослеживается прямая связь размеров оборота и оборачиваемости, с относительной величиной условно-постоянных расходов: с повышением оборачиваемости, уменьшаются расходы на каждый последующий оборот;

– рост скорости оборота активов на том или ином этапе их превращения влечет за собой ускорение оборота и на других этапах

Скорость оборота оборотного капитала предприятия (запасов производства, произведенной продукции, дебиторской задолженности), то есть скорость его превращения в исходную – денежную – форму, оказывает непосредственное влияние на платежеспособность организации, поскольку влияет на высвобождение денежных средств, которые способствуют процессу воспроизводства[18].

Кроме того, с ускорением оборачиваемости этих ресурсов, снижаются условно-постоянные расходы, а это оказывает влияние на повышение рентабельности деятельности предприятия. При ускорении оборачиваемости также происходит повышение абсолютного значения показателя прибыли, причем независимо от того, произошло повышение рентабельности (относительного показателя прибыльности) или же ее уровень не изменился[14].

Оценка деловой активности может быть получена посредством расчета системы показателей, характеризующих результативность деятельности предприятия. Для оценки деловой активности организации могут быть рассчитаны различные показатели, характеризующие эффективность использования, материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Основными из них являются: выработка на одного работника, фондоотдача, оборачиваемость производственных запасов, продолжительность операционного цикла, оборачиваемость авансированного капитала[19].

Динамика роста показателей является положительной тенденцией в развитии предприятия, а соотношение темповых показателей является наиболее оптимальным:

$$100 \% < T_a < T_p < T_n, \quad (1)$$

где, T_a – темп изменения активов предприятия;

T_r – темп изменения объемов реализации;

T_n – темп изменения прибыли.

Показанные неравенства, имеют следующую экономическую интерпретацию:

– неравенство первое « $100 \% < T_a$ » означает, что экономический потенциал предприятия возрастает, т.е. происходит увеличение масштабов его деятельности. Нарращивание активов предприятия, сказать иначе – увеличение его размеров, нередко является одной из основных целевых установок, которая открыто или завуалировано формулируется владельцами предприятия и его управленцами.

– неравенство « $T_a < T_r$ » указывает на то, что в сравнении с увеличением экономического потенциала объем реализации возрастает более высокими темпами, то есть предприятие использует свои ресурсы с большей эффективностью, и каждый рубль, вложенный в его деятельность, приносит повышенную отдачу.

– из неравенства « $T_r < T_n$ » очевидно, что возрастание прибыли происходит стремительными темпами, данный факт свидетельствует о факте в отчетном периоде относительного снижения издержек производства и обращения как результате действий предприятия, задачей которого является оптимизировать технологический процесс и взаимоотношения с контрагентами.

Рассмотренные соотношения (неравенства) на практике именуют «золотым правилом экономики предприятия» [19].

Следующим этапом анализа деловой активности предприятия является оценка показателей оборачиваемости, которые характеризуют эффективность использования ресурсов (имущества) предприятия. Алгоритм расчета показателей оборачиваемости состоит в том, что выручка от реализации делится на величину показателя, оборачиваемость которого анализируется [10].

Рассмотрим алгоритм расчета показателей на примере расчета показателей оборачиваемости оборотных средств. Подобным образом можно рассчитать коэффициент оборачиваемости активов, коэффициент оборачиваемости запасов, коэффициент оборачиваемости готовой продукции и другие коэффициенты [18].

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Коб) показывает, сколько оборотов совершили оборотные средства за анализируемый период (квартал, полугодие, год). Он определяется по формуле:

$$\text{Коб} = \text{В} / \text{ОА ср} \quad (2)$$

где, В- выручка от реализации,

ОА ср - средний остаток оборотных средств за отчетный период.

Скорость оборота отражает число кругооборотов, совершаемых оборотными средствами хозяйствующего субъекта за определенный период. Она показывает величину реализованной продукции, приходящуюся на 1 руб. оборотных средств. Увеличение показателя означает:

- рост числа оборотов ведет к росту объема продаж на каждый вложенный рубль оборотных средств;
- на тот же объем продукции требуется меньше оборотных средств;
- изменяется уровень производственного потребления оборотного капитала;
- оборотные средства рационально и эффективно используются.

Снижение числа оборотов свидетельствует об ухудшении финансового состояния компании[28].

При оценке деловой активности предприятия проводится анализ отдельных статей оборотных активов с учетом отраслевой специфики предприятия, вида деятельности и особенностей выпуска продукции. Кроме того, определяются и оцениваются основные показатели оборачиваемости оборотных средств:

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности:

$$\text{Кодз} = \text{В} / \text{ДЗ} \quad (3)$$

Где ДЗ – средняя за отчетный период. величина дебиторской задолженности

Этот коэффициент показывает, сколько раз за период организация получила от покупателей оплату в размере среднего остатка неоплаченной задолженности. Чем выше коэффициент, т. е. чем быстрее покупатели погашают свою задолженность, тем лучше для организации.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности:

$$\text{Кокз} = \text{В} / \text{КЗ}, \quad (4)$$

где КЗ – средняя за отчетный период. величина кредиторской задолженности

Коэффициент показывает, сколько раз в отчетном периоде предприятие погасило свои долги перед кредиторами. Чем выше значение данного коэффициента, тем более высокая скорость оплаты долгов перед кредиторами предприятия. Для кредиторов предпочтителен более высокий коэффициент оборачиваемости, в то время как самой организации выгодней низкий коэффициент, позволяющий иметь остаток неоплаченной задолженности в качестве источника финансирования своей текущей деятельности.

Коэффициент оборачиваемости запасов:

$$\text{Коз} = \text{В} / \text{З}, \quad (5)$$

Где З - средняя за отчетный период. величина запасов

Коз показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток запасов. Увеличение значения данного коэффициента свидетельствует о том, что у предприятия увеличились объемы продаж. Чем быстрее увеличивается оборачиваемость складских запасов, тем быстрее денежные средства возвращаются на предприятие в форме выручки от продажи готовой продукции. Высокий показатель может свидетельствовать об истощении складских запасов, низкий показатель свидетельствует о накоплении избыточных запасов.

Для каждого вышеперечисленного показателя рассчитывается дополнительно продолжительность оборота (длительность оборота), который показывает длительность одного оборота в днях и рассчитывается следующим образом:

$$\text{Т} =, \text{Т} / \text{Ко} \quad (6)$$

где Т – продолжительность рассматриваемого периода,

Ко – коэффициент оборачиваемости.

Для показателей оборачиваемости нормативов не существует, поэтому для получения более достоверной информации руководителю предприятия необходимо просмотреть и проанализировать показатели оборачиваемости в динамике для

конкретного предприятия. Данные показатели важны для организации, так как чем больше скорость оборота, тем меньше на каждый оборот приходится издержек. Это связано с тем, что финансовое положение организации зависит от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в денежные средства.

На основании результата анализа устанавливают основные причины нерационального формирования оборотных активов и принимают меры для устранения этих причин[8].

Обобщающим показателем эффективности использования оборотного капитала является показатель его рентабельности, исчисляемый как соотношение прибыли от продаж или иного финансового результата к величине оборотного капитала:

$$POA = \text{Пп} / \text{ОА} \quad (7)$$

где, POA – рентабельность оборотного капитала;

Пп – прибыль от продажи;

ОА – величина оборотного капитала.

Рентабельность оборотного капитала – это показатель, определяющий доходность или убыточность предприятия. Под оборотным капиталом понимается самая подвижная часть капитала, другими словами это активы предприятия, которые с легкостью можно трансформировать в денежные средства. Показатель рентабельности оборотного капитала характеризует уровень прибыльности бизнеса. Чем выше коэффициент рентабельности оборотного капитала, тем больше прибыльность бизнеса[19].

Для получения более полной картины при оценке деловой активности целесообразно наряду с показателями оборачиваемости совершить экспресс обзор качественных критериев (т. е. не формализуемых), которые во многих случаях подвержены субъективизму: SWOT анализ. Позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке. Это сжатый анализ маркетинговой информации в каком направлении организация должна развивать свой бизнес. Оценивается внутренняя и внешняя среда организации путем

сопоставления сильных и слабых сторон организации, преимуществ и недостатков. оценка имиджа предприятия определяет лояльность покупателей к рассматриваемой организации. Лояльность покупателей определяется приверженностью к рассматриваемой организации, то есть соотношением количества постоянных покупателей к общему объему продаж данной фирмы.

Таким образом, цель анализа деловой активности предприятия состоит не только в том, чтобы оценить финансовое положение предприятия, но определение факторов и возможности ее повышения. Оценка финансового состояния указывает на конкретные направления успешной деятельности предприятия. Она дает возможность выявить наиболее важные аспекты и наиболее слабые позиции в финансовом состоянии исследуемого предприятия. Результаты анализа предоставляют возможность определить наиболее важнейшие способы и методы улучшения финансового состояния предприятия, резервы повышения деловой активности, имеющиеся в определенный период его функционирования.

1.3. Методики управления деловой активностью предприятия

На основании анализа текущей деловой активности и финансового состояния предприятия, руководство принимает решения по управлению деловой активностью предприятия.

Возможными решениями здесь могут быть:

1. Ускорение оборачиваемости капитала

Ускорение оборачиваемости капитала следует осуществлять в несколько этапов[21]:

1) анализ оборотных активов предприятия в предшествующем периоде. Основной целью этого анализа является определение уровня обеспеченности предприятия оборотными активами и выявление резервов повышения эффективности их функционирования. Данный этап включает в себя следующие стадии:

А) анализ динамики общего объема оборотных активов, используемых предприятием, темпы изменения их средней стоимости в сопоставлении с темпами

изменения объема реализации продукции и средней суммы всех активов, динамика удельного веса оборотных активов в общей сумме активов предприятия;

Б) анализ динамики состава оборотных активов предприятия в разрезе основных их видов (запасов сырья, готовой продукции, текущей дебиторской задолженности, остатков денежных активов и их эквивалентов);

В) анализ оборачиваемости отдельных видов оборотных активов и общей их суммы. В процессе анализа устанавливается общая продолжительность и структура операционного, производственного и финансового циклов предприятия, исследуются основные факторы, определяющие продолжительность этих циклов;

Г) анализ рентабельности оборотных активов (динамики их суммы и удельного веса в общем объеме финансовых средств, инвестированных в эти активы).

Результаты проведенного анализа позволяют определить общий уровень эффективности управления оборотными активами на предприятии и выявить основные направления его повышения в предстоящем периоде;

2) выбор политики формирования оборотных активов предприятия.

Теория финансового менеджмента предполагает три принципиальных подхода к политике формирования оборотных активов предприятия: консервативный, умеренный и агрессивный.

Консервативный подход к формированию оборотных активов означает не только полное удовлетворение текущей потребности во всех их видах, обеспечивающей нормальный ход операционной деятельности, но и создание требующихся размеров их резервов на случай непредвиденных сложностей в обеспечении предприятия сырьем и материалами, ухудшения внутренних условий производства продукции, задержки инкассации дебиторской задолженности, активизации спроса покупателей. Такой подход гарантирует минимизацию коммерческих и финансовых рисков, но отрицательно сказывается на эффективности использования оборотных активов[4].

Умеренный подход к формированию оборотных активов направлен на обеспечение полного удовлетворения текущей потребности во всех их видах и создание нормальных их страховых резервов на случай наиболее типичных сбоев в ходе операционной деятельности предприятия. При таком подходе обеспечивается среднее для реальных хозяйственных условий соотношение между уровнем риска и уровнем эффективности использования оборотных активов.

Агрессивный подход к формированию оборотных активов заключается в минимизации всех форм страховых резервов по отдельным видам этих активов. При отсутствии сбоев в ходе операционной деятельности он обеспечивает наиболее высокий уровень эффективности их использования.

3) Оптимизация объема оборотных активов. Оптимизация должна исходить из избранного типа политики формирования оборотных активов и обеспечить заданный уровень соотношения эффективности их использования и возможного риска от их применения в хозяйственной деятельности.

4) оптимизация соотношения постоянной и переменной частей оборотных активов. Потребность в отдельных видах оборотных активов и их сумма в целом существенно колеблется в зависимости от сезонных и других особенностей осуществления операционной деятельности. Поэтому в процессе управления оборотными активами следует определять их сезонную или иную циклическую составляющую, которая представляет собой разницу между максимальной и минимальной потребностью в их размере на протяжении года.

5) Обеспечение необходимой ликвидности оборотных активов. Хотя все виды оборотных активов в той или иной степени являются ликвидными (кроме безнадежной дебиторской задолженности), общий уровень их срочной ликвидности должен обеспечивать необходимый уровень платежеспособности предприятия по текущим финансовым обязательствам. В этих целях с учетом объема и графика предстоящего платежного оборота должна быть определена доля оборотных активов в форме денежных средств, высоколиквидных и среднеликвидных активов.

6) Обеспечение необходимой рентабельности оборотных активов. Оборотные активы должны генерировать определенную часть прибыли при их использовании в операционной деятельности предприятия. Поэтому составной частью управления оборотными активами является обеспечение своевременного использования временно свободного остатка денежных средств для формирования эффективного портфеля краткосрочных финансовых инвестиций, выступающих в форме их эквивалента.

7) Выбор форм и источников финансирования оборотных активов. Этот этап управления оборотными активами обеспечивает выбор политики их финансирования на предприятии и оптимизацию структуры его источников. В процессе управления оборотными активами на предприятии разрабатываются отдельные финансовые нормативы, которые используются для контроля эффективности их формирования и функционирования.

Еще одним способом управления деловой активностью предприятия может быть повышение прибыльности производства за счет полного использования производственной мощности. Совершенствование материально-технического снабжения и использования материально-технических ресурсов находит отражение в уменьшении норм расхода сырья и материалов, снижении их себестоимости за счет уменьшения заготовительно-складских расходов. Транспортные расходы сокращаются в результате снижения затрат на доставку сырья и материалов от поставщика до складов предприятия, от заводских складов до мест потребления, уменьшения расходов на транспортировку готовой продукции.

В значительной мере размеры получаемой прибыли зависят от того, насколько рационально и экономно расходуются материальные ресурсы в производстве. Уменьшение величины совокупных материальных затрат на единицу продукции обеспечивает снижение ее себестоимости, в которой доля материальных затрат весьма значительна. Сокращение материальных затрат увеличивает прибыль или минимизирует убытки. Одним из направлений, которое способствует снижению материальных затрат является внедрение эффективных заменителей

сырья, материалов и топлива с тем, чтобы экономить дефицитные ресурсы и снизить себестоимость выпускаемой продукции без ущерба ее качества[21].

Резервами увеличения прибыли предприятия являются:

- обновление основных фондов,
- внедрение в производство инновационных технологий,
- ликвидация целодневных простоев и часов внутрисменного простоя,
- сокращение потерь от брака, порчи материалов и продукции,
- устранение непроизводительных расходов и потерь в составе

управленческих затрат.

Предложенные мероприятия будут способствовать улучшению финансового состояния предприятия и позволят ему повысить платежеспособность и ликвидность, финансовую устойчивость, деловую активность, рентабельность, и как следствие улучшить результаты своей деятельности.

2. Оценка деловой активности предприятия

2.1. Краткая характеристика деятельности предприятия

Компания «Ростелеком» - одна из крупнейших в России и Европе телекоммуникационных компаний национального масштаба присутствующая во всех сегментах рынка услуг связи и охватывающая миллионы домохозяйств в России, была образована 23 сентября 2014 года в форме открытого акционерного общества, и с тех пор осуществляет свою деятельность на российском рынке телекоммуникаций и связи.

В ноябре 2014 года ОАО «Ростелеком» преобразовано в ПАО «Ростелеком» в соответствии с изменениями в законодательстве Российской Федерации.

Компания осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации на основании Устава. В соответствии с Уставом, органами управления ПАО «Ростелеком» являются:

- Общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- Правление;
- Единоличный исполнительный орган (Председатель Правления).

Органом контроля финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Ростелеком» выступает Ревизионная комиссия.

Общее собрание акционеров является высшим органом управления компании, компетенции которого устанавливаются Федеральным законом №208-ФЗ «Об акционерных обществах» и Уставом ПАО «Ростелеком». Права акционеров регламентируются Кодексом корпоративного управления ПАО «Ростелеком».

Общее собрание акционеров в форме совместного присутствия проводится в ПАО «Ростелеком» не реже одного раза в год.

Совет директоров является коллегиальным органом, состоящим из 11 членов, из них девять – независимые. Независимость директоров определяется в соответствии с Кодексом корпоративного поведения. Помимо утверждения

ключевых документов в сфере корпоративного управления, в повестку заседаний Совета директоров входит:

- определение приоритетных направлений деятельности компании, в том числе утверждение программы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР);

- одобрение сделок по оказанию благотворительной помощи по различным направлениям.

Правление является коллегиальным исполнительным органом ПАО «Ростелеком», осуществляющим руководство текущей деятельностью. Правление подотчётно Общему собранию акционеров и Совету директоров. Члены Правления ПАО «Ростелеком» избираются Советом директоров ПАО «Ростелеком» по предложению Председателя Правления сроком на пять лет.

В целом ПАО «Ростелеком» имеет дивизиональную структуру управления (см. рис. 2.1.).

Дивизиональная структура – структура управления предприятия, в которой четко разделено управление отдельными продуктами и отдельными функциями. Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой становятся топ менеджеры, возглавляющие производственные подразделения.

В этом типе структур сделана попытка сочетания централизованной координации и контроля деятельности с децентрализованным управлением. Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизионной структурой являются топ менеджеры, возглавляющие производственные отделения (дивизионы).



Рисунок 2.1 - Организационная структура ПАО «Ростелеком»

Большая часть штабных функций (финансовое управление, учет, планирование и т.д.) придана производственным звеньям. Это позволяет им частично или полностью взять на себя ответственность за разработку, производство и сбыт своей продукции. В результате управленческие ресурсы верхнего эшелона предприятия высвобождаются для решения стратегических задач.

Преимущества дивизионной структуры:

- она обеспечивает управление многопрофильными предприятиями с общей численностью сотрудников порядка сотен тысяч и территориально удаленными подразделениями;
- обеспечивает большую гибкость и более быструю реакцию на изменения в окружении предприятия по сравнению с линейной и линейно - штабной;
- при расширении границ самостоятельности отделений они становятся «центрами получения прибыли», активно работая по повышению эффективности и качества производства;
- более тесная связь производства с потребителями.

Недостатки дивизионной структуры и пути их преодоления в ПАО «Ростелеком» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Недостатки дивизиональной структуры и пути их преодоления

Недостатки	Причины недостатков	Пути устранения недостатков, принятые в ПАО «Ростелеком»
Несовпадение, а часто и противоречие, интересов самостоятельных подразделений и общих интересов корпорации	Слабое высшее руководство. Отсутствие процессного подхода. Отсутствие системы бюджетирования. Слабая система мотивации, слабая ее направленность на конечные результаты предприятия	Усиление высшего руководства. Использование процессного подхода. Внедрение системы бюджетирования и мотивации.
Большое количество "этажей" управленческой вертикали; между рабочими и управляющим производством подразделения - 3 и более уровня управления, между рабочими и руководством предприятия - 5 и более	Недостаточное делегирование полномочий нижестоящим уровням. Высшие руководители и не должен принимать решения по вопросам, непосредственно касающихся лиц, выпускающих продукцию.	Определение зоны компетенции нижестоящих руководителей и делегирование им соответствующих полномочий.
Разобщенность штабных структур отделений от штабов предприятия	Слабая координация	Усиление высшего руководства.
Основные связи - вертикальные, поэтому остаются общие для иерархических структур недостатки - волокита, перегруженность управленцев, плохое взаимодействие при решении вопросов, смежных для подразделений и т. д.	Отсутствие документированных горизонтальных связей	Введение процессного подхода, налаживание горизонтальных связей
Дублирование функций на разных "этажах" и как следствие - очень высокие затраты на содержание управленческой структуры	Слабая координация	Четкое разграничение функций. Верхние этажи должны заниматься стратегическими задачами предприятия в целом, нижние – по своим направлениям. Но определенное дублирование неизбежно.
Оторванность центрального аппарата от конкретных сфер деятельности организации, а следовательно, риск злоупотреблений, рост численности управленческого персонала	Недостатки внедрения систем бюджетирования, отсутствие автоматизированной системы управления или ее неэффективность.	Внедрение систем бюджетирования и автоматизированного управления

Как показал анализ системы управления, ПАО «Ростелеком» использование дивизиональной структуры наиболее выгодно для предприятия с большими масштабами деятельности и большим количеством внутриорганизационных связей. Компания в полной мере использует преимущества данной структуры управления и принимает меры по сглаживанию основных ее недостатков.

Миссия компании «Ростелеком» состоит в создании качественных и удобных цифровых сервисов для комфортной жизни и эффективного бизнеса

Бизнес-модель «Ростелекома» нацелена на предоставление качественных и современных телекоммуникационных услуг своим клиентам и полностью соответствует корпоративной стратегии, направленной на преобразование в интегрированного поставщика цифровых услуг. В дополнение к основной операционной деятельности компания уделяет большое внимание вопросам устойчивого развития – созданию условий для экономического роста страны и балансу интересов ключевых заинтересованных сторон. «Ростелеком» не только строит успешный бизнес на благо акционеров, но и создает ценность для общества, а также улучшает качество жизни своих клиентов по всей стране.

Телекоммуникационная отрасль России, в которой работает анализируемая организация, представляет собой привлекательный сегмент экономики, как для долгосрочных, так и для краткосрочных инвесторов.

Состав основных игроков телекоммуникационного рынка в 2016 году не изменился: 82 % рынка распределились между пятью крупнейшими компаниями (см. рис. 2.2)

По итогам 2016 года доля рынка ПАО «Ростелеком» составила 17%. Лидерами рынка являются компании МТС с долей 24% и Мегафон с долей 18%. ПАО «Ростелеком» в настоящее время опережает мощного конкурента – компанию «Вымпелком» (Билайн).

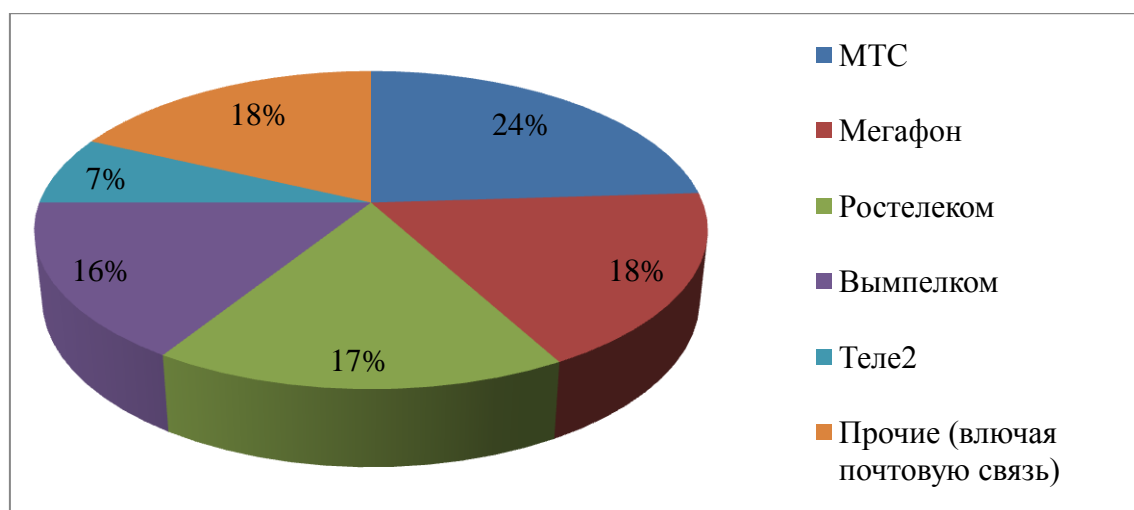


Рисунок 2.2 – Доли рынка ведущих телекоммуникационных компаний РФ

При этом «Ростелеком» обладает сильными конкурентными преимуществами, позволяющими обеспечивать стабильный денежный поток и демонстрировать достойные операционные результаты даже в непростых макроэкономических условиях, дополненных быстрой сменой технологий и предпочтений клиентов.

Компания не только успешно отвечает рыночным вызовам, но и эффективно использует вновь создающиеся возможности. Благодаря качественным активам, отлаженным бизнес-процессам и накопленным компетенциям «Ростелеком» способен демонстрировать устойчивый рост в основных сегментах своей деятельности, таких как – фиксированная голосовая связь, широкополосный доступ, платное ТВ, VAS и облачные продукты, такие как ЦОДы и видеонаблюдение, оптовые услуги связи и ряд других во всех существующих клиентских сегментах: B2C, B2B/B2G и B2O.

В 2016 году компании удалось укрепить свое лидерство на традиционных рынках, а также продолжить развитие перспективных направлений бизнеса с высоким потенциалом роста, таких как дата-центры, геоданные, облачные сервисы и других.

Компания «Ростелеком» активно развивает международное сотрудничество. Она имеет прямые выходы на сети более чем 150 операторов связи в 70 странах, активно участвует в международных кабельных системах и взаимодействует с 600 международными и национальными операторами фиксированной и мобильной связи.

Как ведущий российский оператор связи «Ростелеком» является постоянным членом Сектора стандартизации Международного союза электросвязи (ITU-T), входит в Совет операторов электросвязи Регионального содружества в области связи (РСС), участвует в ряде других международных организаций, в том числе в Тихоокеанском телекоммуникационном совете (РТС) и Международном комитете по защите кабелей (ICPC).

«Ростелеком» является идеологом и ключевым исполнителем нескольких международных проектов, играющих значимую роль в области передачи трафика между государствами Евразии. В частности, компанией запущена система «Транзит Европа-Азия» (ТЕА) с пропускной способностью до 3,2 Тбит/с. Это надежный полностью наземный трансконтинентальный маршрут пропуска трафика, альтернативный подводным кабельным системам. Совместно с тремя зарубежными операторами «Ростелеком» участвует в реализации нового масштабного проекта по строительству высокоскоростной транзитной линии связи «Европа-Персия» (ЕРЕГ), пропускной способностью до 3,2 Тбит/с, которая соединит Европу и Ближний Восток.

2.2. Анализ финансового состояния предприятия

Важнейшей характеристикой экономической деятельности предприятия во внешней среде является его финансовое состояние. Оно отражает не только эффективность использования финансовых ресурсов, но и в целом определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров по финансовым и другим отношениям.

Информационной базой для проведения финансового анализа ПАО «Ростелеком» послужила бухгалтерская отчетность за 2016 год (см. Приложение 1).

В первую очередь проанализируем имущественное состояние компании «Ростелеком», путем исследования состава и динамики статей актива баланса (см. таблицу 2.2).

Таблица 2.2 – Общая характеристика активов баланса, тыс. руб.

Статьи актива баланса	2014	2015	2016	Изменение 2015, +/-	Изменение 2016, +/-	Темп роста 2015, %	Темп роста 2016, %
1. Внеоборотные активы	114 002 682	282 762 660	369 315 383	168 759 978	86 552 723	248,0	130,6
2. Оборотные активы	21 274 154	74 555 538	75 343 527	53 281 384	787 989	350,5	101,1
Итого активы	135 276 836	357 318 198	444 658 910	222 041 362	87 340 712	264,1	124,4

Как показывают данные таблицы 2.2, совокупные активы в течение рассматриваемого периода имели тенденцию к росту: в 2015 году они выросли на 222 041 млн. руб. или на 164,14%, в 2016 году – на 87 340 млн. руб. (или на 24,4%). Рост активов в динамике является благоприятной тенденцией и характеризует развитие предприятия. Рост активов связан с ростом внеоборотных активов за счет приобретения активов ряда региональных телекоммуникационных компаний. Рост внеоборотных активов при этом составил в 2015 году 168 760 млн. руб. или 148,03% и 86 552 млн. руб. (или 30,6%) в 2016 году. Оборотные активы в 2015 году выросли по сравнению с 2014 годом на 53 282 млн. руб. или на 250,46%, в 2016 году их рост существенно замедлился и составил 787 млн. руб. или 1,1%. Основные изменения в составе активов демонстрирует таблица 2.3.

Таблица 2.3. – Анализ состава и динамики статей актива баланса

Статьи актива баланса	2014	2015	2016	Изменение 2015, +/-	Изменение 2016, +/-	Темп роста 2015, %	Темп роста 2016, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	3 533	6 630	75 857	3 097	69 227	187,7	1144,1
Результаты исследований и разработок	5 555	1 908	0	-3 647	-1 908	34,3	0,0
Основные средства	61 771 367	28 551 362	3 241 714	-33 220 005	-25 309 648	46,2	11,4
Доходные вложения в материальные ценности	17 846	42 053	84 727	24 207	42 674	235,6	201,5
Финансовые вложения	46 454 407	241 150 388	334 946 242	194 695 981	93 795 854	519,1	138,9

Продолжение таблицы 2.3							
1	2	3	4	5	6	7	8
Отложенные налоговые активы	470 704	8 010 018	3 814 926	7 539 314	-4 195 092	1701,7	47,6
Прочие внеоборотные активы	5 279 270	5 000 301	27 151 917	-278 969	22 151 616	94,7	543,0
Итого по разделу 1	114 002 682	282 762 660	369 315 383	168 759 978	86 552 723	248,0	130,6
2. Оборотные активы							
Запасы	657 151	851 783	13 823	194 632	-837 960	129,6	1,6
Налог на добавленную стоимость	1 078 983	868 103	765 487	-210 880	-102 616	80,5	88,2
Дебиторская задолженность	11 328 889	61 497 955	59 345 981	50 169 066	-2 151 974	542,8	96,5
Финансовые вложения	4 020 736	6 028 375	937 985	2 007 639	-5 090 390	149,9	15,6
Денежные средства	4 062 822	4 868 696	14 069 790	805 874	9 201 094	119,8	289,0
Прочие оборотные активы	125 573	440 626	210 461	315 053	-230 165	350,9	47,8
Итого по разделу 2	21 274 154	74 555 538	75 343 527	53 281 384	787 989	350,5	101,1
БАЛАНС,	135 276 836	357 318 198	444 658 910	222 041 362	87 340 712	264,1	124,4

Как показывает таблица 2.3, внеоборотные активы выросли в основном за счет увеличения долгосрочных финансовых вложений. Росту оборотных активов на 53 281 млн.руб. в 2015 году способствовал рост дебиторской задолженности на 442,8% по сравнению с 2014 годом, рост краткосрочных финансовых вложений на 49,9%, рост денежных средств на 19,8% и прочих оборотных активов на 250,5%. В 2016 году оборотные активы увеличились в основном за счёт роста денежных средств на 189%.

В целом рост активов за анализируемый период говорит об увеличении хозяйственных средств предприятия и о развитии его деятельности.

Для характеристики источников финансирования хозяйственной деятельности предприятия проанализируем состав и динамику статей пассива баланса (см. таблицу 2.4).

Как показал анализ таблицы 2.4, в составе источников формирования хозяйственных средств предприятия за рассматриваемый период произошли следующие изменения. Существенно вырос объем собственных средств

предприятия – на 221 751 млн. руб. или на 240,05% в 2015 году, и на 69 891 млн.руб. (или на 22%) в 2016 году. Это произошло в основном за счет увеличения уставного и добавочного капитала. После роста в 2015 году на 17 045 млн. руб. или на 83,43%, в 2016 году объем долгосрочного заемного капитала снизился на 24 744 млн. руб. или на 66%. А сумма краткосрочных заемных средств имела обратную тенденцию изменений: в 2015 году она снизилась на 16 755 млн. руб. или на 74,57% по сравнению с 2014 годом, а в 2016 году существенно возросла – на 738,3% (или на 42 193 млн.руб.

Таблица 2.4 – Анализ пассива баланса

Статьи пассива баланса	2014	2015	2016	Изменение 2015, +/-	Изменение 2016, +/-	Темп роста 2015, %	Темп роста 2016, %
3. Капитал и резервы							
Уставный капитал	81 287 238	272 996 962	293 339 703	191 709 724	20 342 741	335,8	107,5
Собственные акции выкупленные у акционеров	0	0	-409	0	-409	0,0	0,0
Переоценка внеоборотных активов	6 110 175	352 952	308 415	-5 757 223	-44 537	5,8	87,4
Добавочный капитал	21 771 383	195 090 785	195 416 130	173 319 402	325 345	896,1	100,2
Резервный капитал	161 118	296 339	296 339	135 221	0	183,9	100,0
Нераспределенная прибыль	-16 953 277	-154 609 257	-105 340 945	-137 655 980	49 268 312	912,0	68,1
Итого по разделу 3	92 376 637	314 127 781	384 019 233	221 751 144	69 891 452	340,1	122,2
4. Долгосрочные обязательства							
Заемные средства	19 731 635	17 965 196	10 951 941	-1 766 439	-7 013 255	91,0	61,0
Отложенные налоговые обязательства	698 112	241 196	52 721	-456 916	-188 475	34,5	21,9
Прочие долгосрочные обязательства	0	19 269 014	1 726 174	19 269 014	-17 542 840	100,0	9,0
Итого по разделу 4	20 429 747	37 475 406	12 730 836	17 045 659	-24 744 570	183,4	34,0
5. Краткосрочные обязательства							
Заемные средства	660 792	340 268	3 235 056	-320 524	2 894 788	51,5	950,7
Кредиторская задолженность	6 811 969	4 481 858	43 778 492	-2 330 111	39 296 634	65,8	976,8
Оценочные обязательства	567 956	892 885	895 293	324 929	2 408	157,2	100,3
Прочие обязательства	14 429 645	0	0	-14 429 645	0		100,0
Итого по разделу 5	22 470 362	5 715 011	47 908 841	-16 755 351	42 193 830	25,4	838,3
Баланс	135 276 746	357 318 198	444 658 910	222 041 452	87 340 712	264,1	124,4

Таким образом, основным источником финансирования хозяйственной деятельности предприятия в настоящее время являются собственные средства компании, на долю которых приходится более 50% всех источников финансирования.

Для дальнейшей характеристики финансового состояния предприятия произведем расчёт основных финансовых коэффициентов:

- показателей управления активами и пассивами;
- показателей финансовой устойчивости;
- показателей ликвидности;
- показателей рентабельности.

Структура актива определяется коэффициентом соотношения оборотных и внеоборотных активов:

$$K_{o/e} = \frac{OA}{BOA} \quad (8)$$

$$K_{o/e2014} = \frac{21274}{114002} = 0,186$$

$$K_{o/e2015} = \frac{74555}{282762} = 0,264$$

$$K_{o/e2016} = \frac{75343}{369315} = 0,204$$

В течение рассматриваемого периода объем внеоборотных активов значительно превышал объем оборотных средств. В 2014г. соотношение оборотных и внеоборотных активов составляло 0,186, в 2015г. – 0,264, а в 2016 г. – 0,204. Это говорит о том что, в целом за период темпы роста оборотных активов опережают темпы роста внеоборотных активов.

Для анализа пассивов предприятия рассчитаем следующие показатели:

1. Коэффициент автономии (K_A):

$$K_A = \frac{PCK}{A} \geq 0,5 \quad (9)$$

где PCK - реальный собственный капитал.

$$K_{A2014} = \frac{92376}{135276} = 0,682$$

$$K_{A2015} = \frac{314127}{357318} = 0,879$$

$$K_{A2016} = \frac{384019}{444658} = 0,864$$

2. Коэффициент финансового риска (плечо финансового рычага)- $K_{3/C}$:

$$K_A = \frac{C3C}{CK} \leq 1 \quad (10)$$

где C3C - скорректированный размер заёмных средств.

$$K_{3/C2014} = \frac{42899}{92376} = 0,464$$

$$K_{3/C2015} = \frac{43190}{314127} = 0,137$$

$$K_{3/C2016} = \frac{60639}{384019} = 0,158$$

3. Коэффициент финансовой зависимости (K_3):

$$K_A = \frac{C3C}{A} \quad (11)$$

$$K_{3(2014)} = \frac{42899}{135276} = 0,317$$

$$K_{3(2015)} = \frac{43190}{357318} = 0,121$$

$$K_{3(2016)} = \frac{60639}{444658} = 0,136$$

4. Коэффициент соотношения краткосрочных пассивов и перманентного капитала ($K_{КП/ПК}$):

$$K_{КП/ПК} = \frac{КП}{ПК}, \quad (12)$$

где КП - итог раздела баланса «Краткосрочные пассивы», скорректированный на величину «Доходов будущих периодов»;

ПК - величина перманентного капитала, $ПК = СК + ДП$;

ДП - итог раздела баланса «Долгосрочные обязательства».

ПК 2014 = 92 376 + 20 429 = 112 805 млн. руб.

ПК 2015 = 314 127 + 37 475 = 351 602 млн. руб.

ПК 2016 = 384 019 + 12 730 = 396 760 млн. руб.

$$K_{КП/ПК2014} = \frac{22470}{112805} = 0,199$$

$$K_{КП/ПК2015} = \frac{5715}{351602} = 0,016$$

$$K_{КП/ПК2016} = \frac{47908}{396769} = 0,120$$

Результаты произведённых расчётов представим в таблице 2.5.

Таблица 2.5. – Анализ структурных коэффициентов

Наименование показателя	Норматив	2014	2015	2016
Коэффициент автономии (K_A)	> 0,5	0,682	0,879	0,864
Коэффициент финансового риска ($K_{з/с}$)	< 1	0,464	0,137	0,158
Коэффициент финансовой зависимости (K_z)	-	0,317	0,121	0,136
Коэффициент соотношения краткосрочных обязательств и перманентного капитала ($K_{кп/пк}$)	< 1	0,199	0,016	0,120

Как показал анализ структуры баланса, финансовое положение компании в течение рассматриваемого периода характеризуется устойчивостью. О чем говорит соответствие рассмотренных коэффициентов установленным нормативам, а также снижение финансовой зависимости предприятия от внешних инвесторов.

Финансовое положение предприятия можно считать устойчивым, если значение коэффициента автономии не менее 0,5. Такое значение показателя даёт основание предполагать, что все обязательства предприятия могут быть покрыты его собственными средствами. В нашем случае этот коэффициент превышает установленный норматив как в 2014, так и в 2015 году, и в 2016 году. Это говорит о том, что основная деятельность компании финансируется за счет собственных источников.

Коэффициент финансового риска характеризует структуру финансовых источников организации, показывает степень её зависимости от заёмных источников, т.е. сколько заёмных средств привлекло предприятие на рубль реального собственного капитала. В ПАО «Ростелеком» коэффициент равен соответственно 0,464 в 2014 году, 0,137 в 2015 году и 0,158 в 2016 году, что удовлетворяет нормативному значению. Уменьшение значения коэффициента в 2015 году свидетельствует об уменьшении зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов, т. е. о повышении финансовой устойчивости.

Коэффициент финансовой зависимости предприятия показывает, насколько активы предприятия финансируются за счет заемных средств. Если в 2014 году 30% активов финансировалось за счет заемных средств, то в 2015 году их доля существенно снизилась и составила 12,1%, а в 2016 году 13,6%. Снижение коэффициента финансовой зависимости говорит об уменьшении доли заемных средств в финансировании предприятия.

Коэффициент соотношения краткосрочных пассивов и перманентного капитала характеризует возможность погашения краткосрочных обязательств за счет собственных средств и долгосрочных пассивов. И в 2014, и в 2015, в 2016 году он находился в пределах норматива. Уменьшение коэффициента в 2015 году

положительно влияет на финансовую устойчивость предприятия, т.к. повышается возможность погашения краткосрочных обязательств за счет собственных средств.

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов, получаемый в виде разницы величины источников средств и величины запасов (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Анализ обеспеченности запасов источниками средств

Наименование показателя	2014	2015	2016
1. Реальный собственный капитал (РСК)	92 376	314 127	384 019
2. Внеоборотные активы	114 002	282 762	396 315
3. Долгосрочная дебиторская задолженность	-	-	-
4. Наличие собственных оборотных средств (СОС) (капитал – внеоб. ср-ва)	- 21 626	31 365	14703
5. Долгосрочные обязательства	20 249	37 475	12 730
6. Наличие долгосрочных источников формирования запасов	-1377	68 840	27 433
7. Краткосрочные кредиты и займы	660	340	3 235
8. Общая величина основных источников формирования запасов	-770	69 160	30 668
9. Общая величина запасов (с НДС)	1 735	1 719	779
10. Излишек или недостаток собственных оборотных средств	- 23 361	+ 29 646	+13 924
11. Излишек или недостаток долгосрочных источников финансирования запасов	- 3112	+ 67 121	+26 654
12. Излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов	- 965	+ 67 441	+29 889
Тип финансовой устойчивости	(0;0;0)	(1;1;1)	(1;1;1)

В результате анализа обеспеченности запасов источниками средств в 2015 и в 2016 годах выявлен излишек собственных оборотных средств, долгосрочных источников формирования и величины основных источников формирования запасов, хотя в 2014 для компании был характерен недостаток собственных и заемных источников для покрытия величины запасов, что было связано с кризисом неплатежей, вызванных последствиями мирового финансового кризиса. На основании этих данных можно сделать вывод о том, что компании удалось преодолеть критическое финансово состояние и добиться устойчивого финансового положения.

Важной оценкой состояния компании является анализ ликвидности и платежеспособности.

Для оценки ликвидности баланса сгруппируем активы по степени ликвидности и пассивы по срочности погашения. Результаты группировки представим в таблице 2.7.

Соответствие системе неравенств обеспечивает абсолютную ликвидность баланса: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$

В соответствии с таблицей 2.7 в компании «Ростелеком» имелись следующие соотношения активов и пассивов:

2014 г.: $A1 > П1$, $A2 < П2$, $A3 < П3$, $A4 > П4$

2015 г.: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 < П3$, $A4 < П4$

2016 г.: $A1 < П1$, $A2 > П2$, $A3 < П3$, $A4 < П4$

Как показывают данные таблицы 2.7, наиболее полное соотношение активов и пассивов у ПАО «Ростелеком» наблюдалось в 2015 году, когда нарушалось только третье неравенство и компания испытывала платежный недостаток по данной группе финансовых ресурсов.

В 2016 году в «Ростелеком» было недостаточно абсолютно ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств. Однако быстро реализуемые активы превысили краткосрочные пассивы, что характеризует платежеспособность организация в недалеком будущем с учетом своевременных расчетов с кредиторами, получения средств от реализации услуг и продукции в кредит. Но нарушение третьего неравенства говорит о том, что компания не может быть платежеспособной на период, равный средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса.

Таблица 2.7. – Группировка активов по степени ликвидности и пассивов по срочности погашения

Актив	2014	2015	2016	Пассив	2014	2015	2016	Платежный излишек (недостаток)		
								2014	2015	2016
A1	8 083 558	10 897 071	15 007 775	П1	6 811 969	4 481 858	43 778 492	1 271 589	6 415 213	-28 770 717
Денежные средства	4 062 822	4 868 696	14 069 790	Кредиторская задолженность	6 811 969	4 481 858	43 778 492			
Краткосрочные финансовые вложения	4 020 736	6 028 375	937 985							
A2	11 454 462	61 938 581	59 556 442	П2	15 658 393	1 233 153	4 130 349	-4 203 931	60 705 428	55 426 093
Дебиторская задолженность	11 328 889	61 497 955	59 345 981	Краткосрочные кредиты банков	660 792	340 268	3 235 056			
Прочие оборотные активы	125 573	440 626	210 461	Оценочные обязательства	567 956	892 885	895 293			
				Прочие обязательства	14 429 645	0	0			
A3	1 736 134	1 719 886	779 310	П3	20 429 747	37 475 406	12 730 836	-18 693 613	-35 755 520	-11 951 526
Запасы	1 736 134	1 719 886	779 310	Долгосрочные кредиты и займы	20 429 747	37 475 406	12 730 836			
A4	114 002 682	282 762 660	369 315 383	П4	92 376 637	314 127 781	384 019 233	21 626 045	-31 365 121	-14 703 850
Внеоборотные активы	114 002 682	282 762 660	369 315 383	Собственный капитал	92 376 637	314 127 781	384 019 233			
Итого	135 276 836	357 318 198	444 658 910	Итого	135 276 746	357 318 198	444 658 910			

Таблица 2.8 - Анализ коэффициентов ликвидности

Наименование показателя	Норматив	2014	2015	2016	Абс. изм.	
					2015	2016
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	$> 0,2 \div 0,25$	0,181	0,852	0,294	0,671	-0,558
2. Коэффициент быстрой ликвидности	$> 0,6 \div 1$	0,870	12,745	1,556	11,875	-11,188
3. Коэффициент покрытия (коэффициент текущей ликвидности)	$> 1,5$	0,947	13,046	1,573	0,001	-11,473

Из таблицы 2.8 видно, что в ПАО «Ростелеком» коэффициент абсолютной ликвидности в последние два года выше нормативного минимума. Он показывает, что на текущий момент компания может погасить 29,4% своих долгов.

Коэффициент быстрой ликвидности находится в пределах нормы и продолжает расти, т.е. денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности покрывают текущие долги организации. Увеличение данного коэффициента связано с увеличением дебиторской задолженности.

Коэффициент покрытия ПАО «Ростелеком» в последние 2 года превышает границу 1,5, что говорит о стабильности предприятия, т.е. в последние два года предприятие в целом было обеспечено оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств (краткосрочных кредитов и займов, кредиторской задолженности).

Таким образом, можно сказать что финансовое состояние ПАО «Ростелеком» характеризуется устойчивым финансовым состоянием в среднесрочной перспективе. Однако сложившийся дефицит высоколиквидных активов ставят под угрозу перспективную платежеспособность предприятия. Важным фактором в укреплении финансового состояния предприятия является сокращение объемов и ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, что позволит увеличить объемы высоколиквидных средств и повысить кредито- и платежеспособность компании.

2.3. Анализ деловой активности ПАО «Ростелеком»

Финансовое положение предприятия, его ликвидность и платежеспособность непосредственно зависят от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. Текущее расходование денежных средств и их поступление, как правило, не совпадают по времени. Чем ниже скорость оборота активов, тем больше потребность в финансировании. Поэтому необходимо проанализировать деловую активность фирмы.

Анализ деловой активности проведем на основании исследования уровней динамики финансовых коэффициентов оборачиваемости, представленных в пункте 1.3. Результаты расчетов представим в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Коэффициенты деловой активности

Показатели	2014	2015	2016	Темп роста, %	
				2015/ 2014	2016/ 2015
1. Коэффициент оборачиваемости активов	0,454	0,205	0,096	0,453	-0,109
Продолжительность оборота активов (дни)	804,3	1777,1	3801,6	972,9	2024,5
2. Коэффициент оборачиваемости внеоборотных активов	0,54	0,26	0,12	-0,28	-0,14
Продолжительность оборота основных средств (дни)	677,8	1406,3	3157,5	728,6	1751,2
3. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	2,886	0,984	0,567	-1,90	-0,42
Продолжительность оборота оборотных средств (дни)	126,5	370,8	644,2	244,3	273,3
4. Коэффициент оборачиваемости запасов	93,42	86,16	3088,49	-7,27	3002,33
Продолжительность оборота запасов (дни)	3,9	4,2	0,1	0,3	-4,1
5. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	5,42	1,19	0,72	-4,23	-0,47
Продолжительность оборота дебиторской задолженности (дни)	67,4	305,9	507,4	238,5	201,5
6. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	9,01	16,37	0,98	7,36	-15,40
Продолжительность оборота кредиторской задолженности (дни)	40,5	22,3	374,3	-18,2	352,0

Из таблицы 2.9 видно, что скорость обращения активов компании очень низкая, темпы роста выручки во много раз ниже темпов роста активов, что характеризует низкую деловую активность компании особенно в последние 2 года.

Аналогичная картина наблюдается по всем показателям оборачиваемости, что связано, прежде всего, со снижением выручки в 2016 году. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности меньше коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности. Это говорит о том, что по своим долгам компания рассчитывается значительно быстрее, чем получает оплату по счетам от дебиторов. Такое соотношение является неблагоприятным для организации, так как в будущем может привести к дефициту средств у предприятия для погашения своих обязательств и потере платежеспособности.

Таким образом, деловая активность у компании за рассматриваемый период значительно ухудшилась.

Более точную оценку деловой активности ПАО «Ростелеком» произведем по соотношению темпов роста основных показателей: совокупных активов (T_a), объема продаж ($T_{вр}$), и прибыли ($T_{п}$).

В ПАО «Ростелеком» данные показатели за последний год (2016г.) имели значения:

$$T_{акт} = 124,4\%; \quad T_{вр} = 58,1\% \quad T_{п} = 996,7\%$$

$T_{акт} > 100\%$ - компания наращивает свой экономический потенциал, расширяя масштабы деятельности; $T_{акт} > T_{вр}$ – ресурсы компании используются неэффективно, отдача с каждого рубля, вложенного в компанию, снижается; и несмотря на то, что $T_{вр} < T_{п}$, - прибыль растет гораздо быстрее выручки и активов за счет положительного эффекта операционного рычага (соотношения между постоянными и переменными затратами), деятельность компании остается убыточной.

Такое положение характеризует неэффективное использование финансовых ресурсов предприятия. Это подтверждают и отрицательные финансовые результаты деятельности ПАО «Ростелеком» за последние 2 года (см. табл. 2.10).

Таблица 2.10– Анализ финансовых результатов предприятия за 2014 – 2016гг,
тыс. руб.

Наименование показателя	2014	2015	2016	Отклонение, +/-		Темпы роста, %	
				2015/2014	2016/2015	2015/2014	2016/2015
Выручка от реализации	61 393 312	73 387 956	42 692 178	11 994 644	-30 695 778	119,5	58,2
Себестоимость продаж	49 592 567	60 755 152	35 175 079	11 162 585	-25 580 073	122,5	57,9
Валовая прибыль	11 800 745	12 632 804	7 517 099	832 059	-5 115 705	107,1	59,5
Коммерческие расходы	5 139 517	6 646 199	4 153 181	1 506 682	-2 493 018	129,3	62,5
Управленческие расходы	3 513 825	3 899 084	4 510 163	385 259	611 079	111,0	115,7
Прибыль от продаж	3 147 403	2 087 521	-1 146 245	-1 059 882	-3 233 766	66,3	-54,9
Доходы от участия в других организациях	904 432	1 355 352	2 573 215	450 920	1 217 863	149,9	189,9
Проценты к получению	1 716 199	1 262 734	1 723 504	-453 465	460 770	73,6	136,5
Проценты к уплате	2 464 042	1 739 263	1 919 141	-724 779	179 878	70,6	110,3
Прочие доходы	60 097 025	65 327 947	121 529 638	5 230 922	56 201 691	108,7	186,0
Прочие расходы	60 082 250	218 698 144	132 550 135	158 615 894	-86 148 009	364,0	60,6
Прибыль до налогообложения	3 318 767	-150 403 853	-9 789 164	-153 722 620	140 614 689	-	6,5
Налог на прибыль	696 880	626 525	660 220	-70 355	33 695	89,9	105,4
Прочие налоговые обязательства	-82 540	-7 902 411	3 911 257	-7 819 871	11 813 668	9574,0	-49,5
Чистая прибыль	2 704 427	-143 127 967	-14 360 641	-145 832 394	128 767 326	-	10,0

Как видно из таблицы 2.10, в 2016 году выручка от реализации снизилась практически в 2 раза (на 41,8%) по сравнению с 2015 годам. Снижение валовой прибыли составило 40,5% или 5 115 705 тыс. руб. По реализационной деятельности

в 2016 году компания показала отрицательный финансовый результат. Убыток от реализационной деятельности составил 1 146 245 тыс. руб.

За счет увеличения доходов от внереализационной деятельности в 2016 году компании удалось снизить убытки до налогообложения и сократить отрицательный чистый финансовый результат с 143 127 967 тыс. руб. до 14 360 641 тыс. руб.

Снижение оборачиваемости хозяйственных средств предприятия, отрицательные финансовые результаты за последние 2 года говорят о снижении качества деловой активности предприятия.

Таким образом, анализ финансового состояния ПАО «Ростелеком» показал, что финансовая устойчивость, платежеспособность и кредитоспособность компании находятся на высоком уровне и характеризуют компанию как ответственного заемщика, способного своевременно отвечать по своим краткосрочным и среднесрочным обязательствам. Однако, коммерческая эффективность бизнеса имеет тенденцию к спаду: снижается выручка от реализации, падает отдача на вложенный капитал. Это говорит о снижении деловой активности компании и повышении рисков потери платежеспособности и финансовой устойчивости в будущем. Поэтому необходимо разработать и внедрить мероприятия по укреплению финансового положения и повышению деловой активности ПАО «Ростелеком».

3. Направления улучшения (повышения) деловой активности

3.1. Разработка мероприятий по повышению деловой активности предприятия

В ходе проведенного анализа, были выявлены проблемы, связанные с ухудшением показателей деловой активности ПАО «Ростелеком».

Одним из способов снижения дебиторской задолженности и увеличения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности является перевод дебиторской задолженности юридических лиц на факторинг.

Преимущества применения факторинга:

1. Осуществляется финансирование клиента сразу же, не дожидаясь срока платежа;
2. Дает гарантию на получение всех платежей, уменьшая финансовый риск предприятия;
3. Повышается уровень информации о платежеспособности покупателей
4. Предоставление выгодных отсрочек платежа клиентам позволит расширить сеть продаж;
5. Отсутствие дефицита оборотных средств и ускорение оборачиваемости способствует стабильному росту выручки и прибыли;
6. Покрытие торговых рисков делает бизнес более устойчивым;
7. Возможность отнесения на себестоимость всех комиссий за факторинг сэкономит налогооблагаемую прибыль.

Факторинг как метод управления дебиторской задолженностью позволяет сокращать собственные издержки и осуществлять контроль за своевременным предоставлением оплаты от контрагентов.

Факторинговые операции позволяют увеличить товароборот и улучшить оборачиваемость капитала предприятия, успешно заменив кредит.

Это не только возможный способ финансирования компании, но вариант передачи управления дебиторской задолженностью специализированной организации (она следит за порядком выплаты долга, занимается ведением бухгалтерского и

иного учёта в интересах клиента, берёт на себя обязательство по ведению деловых переговоров).

Также необходимо ужесточить контроль над уровнем дебиторской задолженности, по возможности отдавая предпочтение системе предоплат, скидок, при этом сокращая использование системы отсрочки платежа, так как в условиях инфляции предприятие реально получает лишь часть стоимости услуг.

Повысить коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности можно путем реструктуризации кредиторской задолженности. Реструктуризации

задолженности организации – это процесс подготовки и исполнения ряда сделок и операций между организацией-должником и ее кредиторами.

Организация-должник, предлагая различного рода соглашения с целью значительного увеличения вероятности погашения задолженности, стремится в свою очередь получить определенные уступки со стороны кредиторов. Уступки кредиторов могут включать в себя изменение сроков платежей, сокращение общей суммы задолженности, снижение или полный отказ от оплаты за проценты, получение дополнительных займов и т. д.

Решить вопрос об оплате в досудебном порядке можно также путем выставления претензии должнику. Процент положительного исхода дела будет зависеть от содержания письма и добросовестности контрагента. В тексте обязательно указывается, что при игнорировании требований или отсутствии оплаты вопрос передается на рассмотрение в суд. Предоставляется ограниченный период времени на проведение платежей. Этот способ также эффективен в случаях, когда срок оплаты не установлен основным договором.

Если же в ходе претензионного порядка спор не решается, то единственной возможностью истребовать деньги является обращение в арбитражный суд или инстанцию общей юрисдикции с соответствующим иском.

Для того чтобы повысить коэффициенты деловой активности, нужно увеличить выручку предприятия. Это можно сделать путем размещения рекламы на собственных площадках в сети Интернет и социальных сетях, участия в выставках,

ярмарках, посещение деловых семинаров и т.д. Чтобы привлечь как можно больше людей, компания должна использовать рекламные проспекты, которые раздаются потенциальным клиентам. Осуществление визита лично промоутером к потенциальным клиентам также вызовет хороший результат, как и реклама.

В сложившейся ситуации одним из перспективных направлений повышения эффективности деятельности ПАО «Ростелеком» должно стать снижение затрат. Поскольку специфика деятельности компании связана с телекоммуникациями, то основным видом затрат компании являются затраты электроэнергии. Следовательно, основная задача состоит в снижении энергоемкости деятельности ПАО «Ростелеком».

Для оценки текущего уровня энергоемкости деятельности Департамента на первом этапе охарактеризуем основные виды энергии, потребляемые структурным подразделением в процессе его деятельности.

Так как основной задачей Департамента организационного обеспечения является обработка и перераспределение информационных потоков в компании, то основным видом энергии, используемым в процессе трудовой деятельности, является электроэнергия. Потребление электроэнергии связано с активным использованием компьютерной и оргтехники, с использованием, осветительными электроприборами.

Для отопления офисного помещения в холодное время года в помещениях, занимаемых Департаментом, общей площадью 372 кв.м., используется также тепловая энергия. Доставка корреспонденции производится служебным транспортом предприятия, что требует использования топливной энергии.

Объемы потребления энергии за 2016 год представим в таблице 3.1.

Данные по объемам потребления энергоресурсов получены из ежегодных отчетов Департамента. Стоимость единицы энергоресурсов получена из открытых источников сети Интернет.

Таблица 3.1 – Объем потребления энергоресурсов Департамента организационного обеспечения ПАО «Ростелеком»

Вид ТЭР	Единицы измерения, натуральные единицы (н.е)	Затраты ресурса, н.е./год	Стоимость за единицу ресурса, руб.	Стоимость энерго потребления, руб./год
Электроэнергия	КВт	26160	2,69	70 370,4
- компьютерная техника	КВт	14070		37 848,3
- осветительные приборы	КВт	12120		32 602,8
Теплоэнергия	Гкал	121,14	21,60	218,6
Топливо	Л	1802	27,6	49 735,2
Итого стоимость энергоресурсов	руб./год	-	-	190 775,3

Для расчета текущей энергоемкости определим объем продукции в стоимостном выражении, приходящийся на Департамент организационного обеспечения, пропорционально численности сотрудников Департамента, с поправочным коэффициентом 0,01. Поправочный коэффициент вводится для установления объемов выручки, приходящейся на непроизводственные подразделения.

То есть выручка от реализации ПАО «Ростелеком», приходящаяся на Департамент организационного обеспечения составит:

$$42\,692\,178\,000 * 47/31\,337 * 0,01 = 640\,300 \text{ руб.}$$

Следовательно, текущая энергоемкость по видам использованной энергии составит (см. таблицу 3.2):

Таблица 3.2. – Расчет энергоемкости деятельности Департамента организационного обеспечения ПАО «Ростелеком»

Вид ТЭР	Стоимость энерго потребления, руб./год	Объем продукции, руб.	Энергоемкость, руб./руб.
Электроэнергия	70 370,4	640 300	0,11
- компьютерная техника	37 848,3		0,059
- осветительные приборы	32 602,8		0,051
Теплоэнергия	218,6		0,0003
Топливо	49 735,2		0,078
Итого:	190 775,3		0,29

Как видно из таблицы 3.2, наибольшая энергоемкость отмечается по электроэнергии, так как она имеет наибольший удельный вес в общем объеме

потребления энергоресурсов, что обусловлено характером деятельности рассматриваемого подразделения. Поэтому основные меры по снижению энергоемкости должны касаться в первую очередь использования этого вида энергоресурсов.

Изучив научные разработки компании ПАО «Ростелеком» в области энергосбережения, на мой взгляд, наиболее интересным и эффективным способом снижения потребления электроэнергии в компании может стать использование светодиодного освещения. Внедрение данного мероприятия позволит экономить энергоресурсы во всех подразделениях организации независимо от характера деятельности (производственной или непроизводственной).

Сущность данной технологии заключается в замене стандартных ламповых растровых светильников, используемых для освещения помещений компании на светодиодные.

Их преимущества состоят в следующем:

1) Экономия электроэнергии: применение светодиодных светильников при прямой замене существующих ламповых позволяет получить экономию электроэнергии до 50%. При доработке документов на нормы освещенности с учетом эффективности спектра источника света выигрыш может составить не менее 70%

2) Долговечность: срок службы одного светильника до 25 лет, в условиях непрерывной работы в течение 8 часов.

3) Отсутствие мерцания: исключается стробоскопический эффект, под воздействием которого глаза человека устают и, как следствие, снижается его работоспособность.

4) Экологическая безопасность: так как в состав светодиода не входит ртуть, утилизировать их проще, а также гарантируется экологическая безопасность при производстве.

5) Способствует снижению уровня мелатонина в крови человека: последние исследования в области нейрологии показали, что у человека существует такой тип

рецепторов, максимум чувствительности которых соответствует длине волны синего светодиода – 464 нм (белые светодиоды излучают значительную долю светового потока в области 460 – 470 нм) Эти рецепторы не участвуют в построении зрительного образа, но при воздействии на них синего света происходит снижение уровня мелатонина в крови человека, выброс которого повышает усталость и сонливость.

Светодиодные светильники являются экологически чистыми и не требуют специальных условий по обслуживанию и утилизации. Срок их службы значительно превышает существующие аналоги (срок непрерывной работы светильника – не менее 80 тыс. часов, что эквивалентно 25 годам эксплуатации при 1 часовой работе в день). Причем это не срок при котором светодиод выходит из строя, а примерно в это время снижение его светового потока достигает 50%. Есть и другие экономические выгоды. Светодиодные светильники позволяют регулировать освещенность путем снижения питающего напряжения. Наличие переключателя потребляемой мощности на подстанции позволяет без расширения номенклатуры светильников получить различные нормы освещенности в соответствии со СНиП 23-05-95.

Кроме того, при оценке экономии электроэнергии необходимо учитывать потери на проводах линий питания светильников. Светодиодная технология в сравнении с ламповой является управляемой.

Таким образом, предполагается, что введение светодиодного освещения в Департаменте организационного обеспечения ПАО «Ростелеком» позволит существенно снизить энергоемкость труда, а также будет способствовать росту его производительности за счет качественного улучшения условий трудовой деятельности.

3.2. Оценка экономической эффективности мероприятий

Предлагаем ПАО «Ростелеком» заключить факторинговую сделку на сумму 30 000 тыс. руб. Отметим, что процент финансирования составляет – 82% от заявленной суммы, процентная ставка комиссии равна 4 %.

Полученная сумма = $30\,000 * 0,82 = 24\,600$ тыс. руб.

Проценты за пользование $24\,600 * 0,18 = 4\,428$ тыс. руб.

Комиссия за пользование = $30\,000 * 0,04 = 1\,200$ тыс. руб.

Заметим, что комиссия будет оплачена за счет суммы дебиторской задолженности предприятия.

Таким образом, ПАО «Росстелеком» снизит дебиторскую задолженность на 27 000 тыс. руб. Предлагается полученные деньги направить на покрытие кредиторской задолженности, тем самым увеличив коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности.

Наглядно изменение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности представлено на рисунке 3.1.

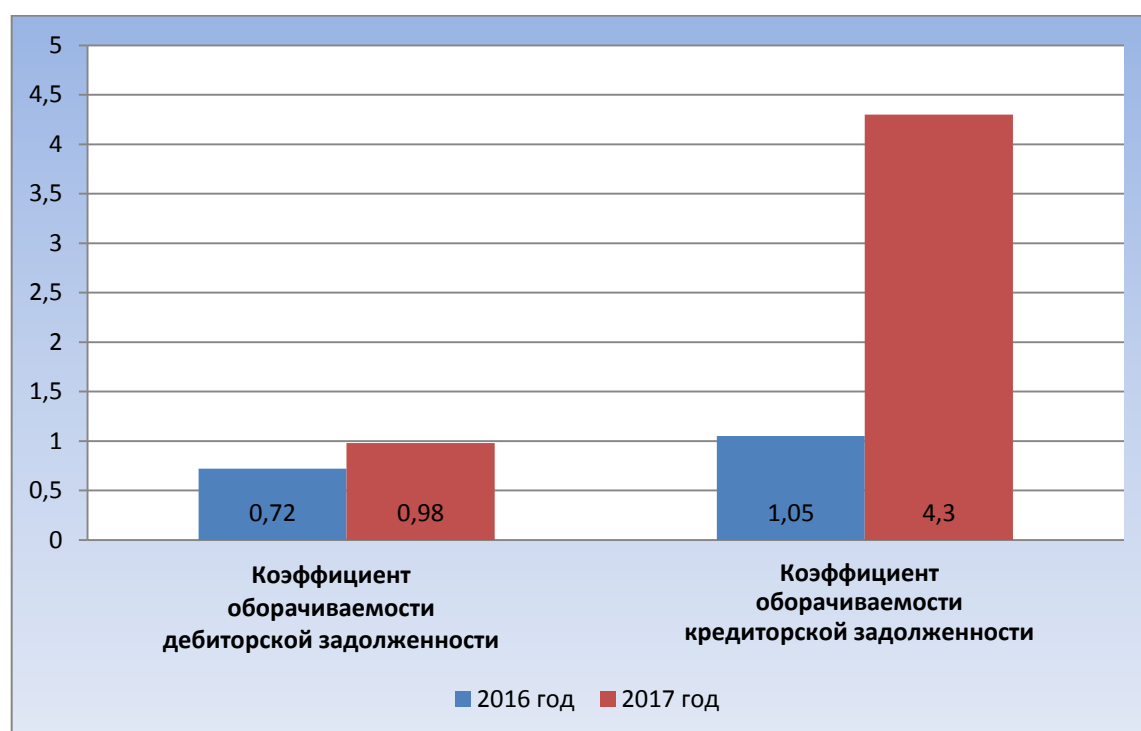


Рисунок 3.1 - Динамика коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности

В прогнозируемом 2017 году наблюдается незначительное увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,31, относительно 2016 года. По прогнозу он составит 1,03.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2017 году по прогнозу составит 4,3, что на 3,32 больше, чем в 2016 году.

Таким образом, динамика коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности показывает увеличение обоих коэффициентов в 2017 году, по сравнению с 2016 годом.

Для оценки экономической эффективности предлагаемого мероприятия, такого как снижение энергоемкости, сравним затраты и выгоды от использования светодиодных светильников со светильниками на газоразрядной лампе ДНаТ, используемой для освещения в Департаменте организационного обеспечения (см. таблицу 3.3).

Таблица 3.3. - Экономическое обоснование использования светильников на светодиодах в сравнении со светильниками на газоразрядной лампе ДНаТ используемой для освещения в Департаменте организационного обеспечения

Показатели	Светильник с лампой ДНаТ-150							Светодиодный светильник LZ-20d-Cobra						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Расчет на общую площадь помещения 372 кв. (31 светоточка)														
Годовая норма времени работы 1 светильника, ч (среднесут. норма - 8 ч)	2112	2112	2112	2112	2112	2112	2112							
Потребляемая мощность, кВт	5,27	5,27	5,27	5,27	5,27	5,27	5,27	2,79	2,79	2,79	2,79	2,79	2,79	2,79
Стоимость светильников с лампой, тыс. руб.	92,59	–	–	–	–	–	–	558,00	–	–	–	–	–	–
Кол-во ламп, заменяемых в течение года, шт.	31	31	31	31	31	31	31	–	–	–	–	–	–	–
Цена ламп, тыс. руб.	10,85	10,85	10,85	10,85	10,85	10,85	10,85	–	–	–	–	–	–	–

Продолжение таблицы 3.3														
Стоимость утилизации ламп, тыс. руб.	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	0,93	–	–	–	–	–	–	–
Затраты на обслуживание (1856 руб. в год), тыс. руб. (ежегодное увеличение на 15%)	58	66	76	88	101	116	133	–	–	–	–	–	–	–
Стоимость потребляемой энергии, руб. (тариф– 2,69 руб.), ежегодное увеличение на 25%	65	81	101	126	158	197	246	34	43	53	67	83	104	130
Общие годовые эксплуатационные затраты, включая стоимость заменяемых ламп и стоимость утилизации, тыс. руб.	69	78	88	99	112	128	145	0	0	0	0	0	0	0
Суммарные годовые затраты (с нарастающим итогом), тыс. руб.	227	385	574	799	1070	1394	1785	592	635	53	120	203	307	130
Экономия электроэнергии в год, МВт					–	–	–	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54	9,54
Экономия по эксплуатационным затратам в год, тыс. руб.	–	–	–	–	–	–	–	69	78	88	99	112	128	145
Разница по нарастающим затратам, включающим стоимость светоточки, тыс. руб.	–	–	–	–	–	–	–				44	231	451	712

Срок окупаемости светильников на светодиодах составит 3,5 года.

Таким образом, можно сказать, что использование светодиодного освещения, на примере Департамента организационного обеспечения ПАО «Ростелеком», является эффективным, как с точки зрения экономии затрат и снижения энергоемкости, так и с точки зрения улучшения условий труда, что служит повышению деловой активности и конкурентоспособности предприятия.

Снижение суммы дебиторской задолженности повлечет за собой погашение кредиторской задолженности. За счет экономии на затратах увеличится прибыль, улучшатся финансовые результаты его деятельности, и следовательно, увеличится деловая активность компании.

Заключение

В результате проведенного исследования были выполнены поставленные задачи и достигнута цель работы.

По итогам полученных результатов можно сделать следующие выводы.

Деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов. Уровни деловой активности конкретной организации отражают этапы ее жизнедеятельности и показывают степень адаптации к быстроменяющимся рыночным условиям, качество управления. Деловую активность можно охарактеризовать также как мотивированный внутренней и внешней средой процесс устойчивой хозяйственной деятельности организации, направленный на обеспечение ее положительной динамики, увеличение трудовой занятости и эффективное использование ресурсов в целях достижения рыночной конкурентоспособности.

Анализ существующих работ и публикаций по проблеме анализа финансового состояния предприятий, позволил выделить показатели, характеризующие деловую активность. К ним относятся показатели скорости оборота активов, показатели соотношения темпов роста активов, выручки и прибыли, показатели прибыли и рентабельности.

Основным источником информации для проведения анализа и оценки деловой активности предприятия служит бухгалтерская отчетность: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах.

Анализ финансовых показателей обычно дополняется анализом качественных критериев деятельности организации: эффективности управления, маркетинга, производства.

На основании анализа деловой активности руководство предприятия должно принимать меры по ее повышению. Возможными решениями здесь могут быть: ускорение оборачиваемости капитала, повышение прибыльности производства за

счет полного использования производственной мощности, снижения затрат. При этом основными резервами увеличения прибыли предприятия могут стать: обновление основных фондов, внедрение в производство инновационных технологий, ликвидация целодневных простоев и часов внутрисменного простоя, сокращение потерь от брака, порчи материалов и продукции, устранение непроизводительных расходов и потерь в составе управленческих затрат.

Анализ деятельности ПАО «Ростелеком» показал, что предприятие занимает одну из лидирующих позиций на рынке телекоммуникационных услуг. Доля рынка компании по итогам 2016 года составила 17%.

Благодаря качественным активам, отлаженным бизнес-процессам и накопленным компетенциям «Ростелеком» способен демонстрировать устойчивый рост в основных сегментах своей деятельности, таких как – фиксированная голосовая связь, широкополосный доступ, платное ТВ, VAS и облачные продукты, такие как ЦОДы и видеонаблюдение, оптовые услуги связи и ряд других во всех существующих клиентских сегментах: B2C, B2B/B2G и B2O.

Анализ финансового состояния ПАО «Ростелеком» показал, что финансовая устойчивость, платежеспособность и кредитоспособность компании находятся на высоком уровне и характеризуют компанию как ответственного заемщика, способного своевременно отвечать по своим краткосрочным и среднесрочным обязательствам.

Однако, как показал анализ деловой активности предприятия, скорость обращения активов ПАО «Ростелеком» очень низкая, темпы роста выручки во много раз ниже темпов роста активов, что характеризует низкую деловую активность компании особенно в последние 2 года.

Аналогичная картина наблюдается по всем показателям оборачиваемости, что связано, прежде всего, со снижением выручки в 2016 году. Соотношение показателей оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности показывает, что по своим долгам компания рассчитывается значительно быстрее, чем получает оплату по счетам от дебиторов. Такое соотношение является

неблагоприятным для организации, так как в будущем может привести к дефициту средств у предприятия для погашения своих обязательств и потере платежеспособности.

В целях укрепления финансового состояния компании и повышения его деловой активности в рамках работы предложено снижать энергоемкость производства основных видов деятельности ПАО «Ростелеком» за счет использования энергосберегающих технологий и перевести дебиторскую задолженность юридических лиц на факторинг.

Использование в компании светильников при прямой замене существующих ламповых позволит получить экономию электроэнергии до 50%. При доработке документов на нормы освещенности с учетом эффективности спектра источника света выигрыш может составить не менее 70%. Кроме того, повысится работоспособность персонала компании за счет снижения вредных воздействия искусственного освещения на глаз человека, возрастет экологическая безопасность деятельности.

Снижение суммы дебиторской задолженности повлечет за собой погашение кредиторской задолженности. За счет экономии на затратах увеличится прибыль, улучшатся финансовые результаты его деятельности, и следовательно, увеличится деловая активность компании.

При переводе дебиторской задолженности на факторинг снизится сумма дебиторской задолженности, что повлечет за собой погашение кредиторской задолженности. В прогнозируемом 2017 году наблюдается незначительное увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,31, относительно 2016 года. По прогнозу он составит 1,03.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2017 году по прогнозу составит 4,3, что на 3,32 больше, чем в 2016 году.

Список литературы

1. Анализ хозяйственной деятельности / Под ред. В.И. Бариленко. – М.: Омега-Л, 2014. – 414 с.
2. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / Под ред. В.И. Стражева. – М.: Высшая школа, 2016. – 678 с.
3. Анискин Ю.П. Управление деловой активностью компании в условиях инновационного развития экономики. // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2014. - №1. – с.5 – 9
4. Аристархова М.К., Наконечная Т.В. Сущность управления деловой активностью предприятия // Российское предпринимательство. – 2013. - № 24 (246). – с. 62-68
5. Баканов М.И. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 416 с.
6. Балабанов И. Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 340 с.
7. Банк В. Р. Финансовый анализ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014, – 344 с.
8. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2016. – 215 с.
9. Волков О.И. Экономика предприятия. - М.:ИНФРА –М, 2013. – 220 с
10. Гиляровская, Л. Т. Экономический анализ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.- с.. 315
11. Грищенко О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности полиграфических предприятий. – Москва: Дело. 2013.- 404 с.
12. Гусева Т.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра-М, 2011 – 398с.
13. Егиян К. А., Погорельская Т. А. Качественные критерии оценки деловой активности предприятия // KANT - 2012 - № 1 (4). - с. 84–87.

14. Кистерева, Е.В. Анализ финансовых коэффициентов – способ восприятия и оптимизации баланса. // Финансовый менеджмент. – 2014. - №5. – с. 45-49
15. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. - М.: Изд-во «Проспект», 2013. – 1024 с.
16. Ковалева А.М. Финансы фирмы. – М.: ИНФРА-М, 2014.- 420 с.
17. Ковалева Л.И., Пономарева Н.В. Проблемы учета деловой репутации организации // Экономика и предпринимательство.- 2014.- № 6 (47).- С. 484-486.
18. Лытнева Н.А., Карпычева Е.Ю. Модель механизма управления оборотными средствами в зависимости от уровня сельскохозяйственного воспроизводства // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. - 2015. - №1-2. - с. 60-63
19. Любушин Н.П. Система показателей анализа финансового состояния организации и методы их определения. // Экономический анализ.-2014.-№2.- с. 18-24.
20. Мельник А.Н., Лукишина Л.В. Методические основы оценки влияния энергетического фактора на результаты деятельности предприятия // Вестник УГТУ. – 2010. – №2. – С. 68-78.
21. Наконечная Т.В. Организационно-экономическая сущность управления деловой активностью // Управление экономическими системами. – 2013 - №9. – с . 21 – 25
22. Пономарева Н.В. Современные теоретические концепции и международная практика учета деловой репутации, возможность их адаптации в России // Экономика и предпринимательство.- 2014.- № 12-3 (53-3).- с. 540-544.
23. Ромащенко Е. С. Теоретические аспекты и пути повышения деловой активности предприятия // КАНТ – 2012. - № 3 (6). – с. 30–32
24. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Инфра- М, 2014. – 704с.

25. Сергеев И. В. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 386с.
26. Скурыдина Р. Ф. Упрощенная система показателей деловой активности // Молодой ученый. – 2016. – №29. – с. 509-511.
27. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 415 с.
28. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. - М.: ИНФРА-М, 2013. – с.56
29. Экономический анализ/Под ред. О.Н. Соколовой. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 320 с.

Бухгалтерский баланс ПАО «Ростелеком» за 2016 год, тыс. руб.

Пояснения	Наименование показателя	Код показателя	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2015 года	На 31 декабря 2014 года
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
ПЗ - 1	Нематериальные активы	1110	75 857	6 630	3 533
ПЗ - 2	Результаты исследований и разработок	1120	-	1 908	5 555
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
ПЗ - 3	Основные средства	1150	3 241 714	28 551 362	61 771 367
ПЗ - 4	в том числе незавершенное строительство	1151	11 381	9 425 348	22 340 149
ПЗ - 3	Доходные вложения в материальные ценности	1160	84 727	42 053	17 846
ПЗ - 6	Финансовые вложения	1170	334 946 242	241 150 388	46 454 407
	Отложенные налоговые активы	1180	3 814 926	8 010 018	470 704
ПЗ - 5	Прочие внеоборотные активы	1190	27 151 917	5 000 301	5 279 270
ПЗ - 8.1	в том числе долгосрочная дебиторская задолженность	1191	26 967 810	3 862 219	2 308 241
	ИТОГО по разделу I	1100	369 315 383	282 762 660	114 002 682
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
ПЗ - 7	Запасы	1210	13 823	851 783	657 151
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	765 487	868 103	1 078 983
ПЗ - 8	Дебиторская задолженность	1230	59 345 981	61 497 955	11 328 889
	в том числе				
ПЗ - 8.2	покупатели и заказчики	1231	2 806 082	3 773 174	5 112 631
ПЗ - 8.4	авансы выданные	1232	3 503 957	1 302 231	2 184 478
ПЗ - 8.3	прочие дебиторы	1233	53 035 942	56 422 550	4 031 780
ПЗ - 6.2	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	937 985	6 028 375	4 020 736
ПЗ - 9	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	14 069 790	4 868 696	4 062 822
ПЗ - 10	Прочие оборотные активы	1260	210 461	440 626	125 573
	ИТОГО по разделу II	1200	75 343 527	74 555 538	21 274 154
	БАЛАНС	1600	444 658 910	357 318 198	135 276 836

Пояснения	Наименование показателя	Код показателя	На 31 декабря 2016 года	На 31 декабря 2015 года	На 31 декабря 2014 года
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
ПЗ - 11	Уставный капитал	1310	293 339 703	272 996 962	81 287 328
ПЗ - 11	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(409)	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	308 415	352 952	6 110 175
ПЗ - 11	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	195 416 130	195 090 785	21 771 383
ПЗ - 11	Резервный капитал	1360	296 339	296 339	161 118
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), в том числе:	1370	(105 340 945)	(154 609 257)	(16 953 277)
	нераспределенная прибыль прошлых лет	1371	(90 980 304)	(11 481 290)	(16 953 277)
	нераспределенная прибыль текущего года	1372	(14 360 641)	(143 127 967)	-
	ИТОГО по разделу III	1300	384 019 233	314 127 781	92 376 727
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
ПЗ - 13	Заемные средства	1410	10 951 941	17 965 196	19 731 635
	Отложенные налоговые обязательства	1420	52 721	241 196	698 112
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
ПЗ - 14.3	Прочие долгосрочные обязательства	1450	1 726 174	19 269 014	-
	ИТОГО по разделу IV	1400	12 730 836	37 475 406	20 429 747
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
ПЗ - 13	Заемные средства	1510	3 235 056	340 268	660 792
ПЗ - 14	Кредиторская задолженность	1520	43 778 492	4 481 858	6 811 969
	в том числе:				
ПЗ - 14.1	поставщики и подрядчики	1521	3 489 736	3 584 965	2 919 632
	задолженность перед персоналом организации	1522	1 762	234	6 258
	задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1523	-	-	-
	задолженность по налогам и сборам	1524	594	50 722	406 080
	авансы полученные	1525	2 097 550	496 864	615 434
ПЗ - 14.2	прочие кредиторы	1526	38 188 850	349 073	2 864 565
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
ПЗ - 12	Оценочные обязательства	1540	895 293	892 885	567 956
	Прочие краткосрочные обязательства	1550	-	-	14 429 645
	ИТОГО по разделу V	1500	47 908 841	5 715 011	22 470 362
	БАЛАНС	1700	444 658 910	357 318 198	135 276 836

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах ПАО «Ростелеком» за 2016 год, тыс. руб.

Пояснения	Наименование показателя	Код	За январь - декабрь 2016 г.	За январь - декабрь 2015 г.
ПЗ - 15	Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей), в том числе:	2110	42 692 178	73 387 956
	экспорт электроэнергии	2111	25 574 816	36 919 150
	продажа электроэнергии (мощности) на внутреннем рынке	2112	16 646 011	35 264 217
	прочее	2114	471 351	1 204 589
ПЗ - 16	Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	2120	(35 175 079)	(60 755 152)
	покупка электроэнергии (мощности) на внутреннем рынке	2121	(27 695 611)	(40 351 447)
	производство электроэнергии (мощности)	2122	(4 396 357)	(16 291 204)
	импорт электроэнергии	2123	(2 260 700)	(2 913 588)
	прочее	2125	(822 411)	(1 198 913)
	Валовая прибыль	2100	7 517 099	12 632 804
ПЗ - 16	Коммерческие расходы	2210	(4 153 181)	(6 646 199)
ПЗ - 16	Управленческие расходы	2220	(4 510 163)	(3 899 084)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(1 146 245)	2 087 521
	Доходы от участия в других организациях	2310	2 573 215	1 355 352
	Проценты к получению	2320	1 723 504	1 262 734
	Проценты к уплате	2330	(1 919 141)	(1 739 263)
ПЗ - 17	Прочие доходы	2340	121 529 638	65 327 947
ПЗ - 17	Прочие расходы	2350	(132 550 135)	(218 698 144)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(9 789 164)	(150 403 853)
ПЗ - 19	Текущий налог на прибыль	2410	(660 220)	(626 525)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	7 196 334	23 557 657
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	171 780	(191 961)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	(4 235 418)	7 612 670
	Прочее	2460	152 381	481 702
	Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2400	(14 360 641)	(143 127 967)
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	(14 360 641)	(143 127 967)
ПЗ - 20	Базовая прибыль (убыток) на акцию (коп.)	2900	(0,1472)	(2,0824)
ПЗ - 20	Разводненная прибыль (убыток) на акцию (коп.)	2910	(0,1472)	(2,0824)