

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему Факторы формирования прибыли предприятия и их взаимосвязь.

Исполнитель Черникова Сабина Юрьевна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Доцент, кандидат экономических наук
(ученая степень, ученое звание)

Петрова Екатерина Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
Заведующий кафедрой



(подпись)

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

Курочкина Анна Александровна
(фамилия, имя, отчество)

« » 2020 г.

Санкт-Петербург

2020

СОДЕРЖАНИЕ

<u>ВВЕДЕНИЕ</u>	1
<u>1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ</u>	6
<u>1.1.Понятие и сущность прибыли как экономической категории</u>	6
<u>1.2.Основные факторы формирования прибыли предприятия</u>	16
<u>1.3. Роль прибыли в деятельности современных предприятий</u>	22
<u>2.АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИБЫЛИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «МАГНИТ»</u>	27
<u>2.1.Общая характеристика предприятия</u>	27
<u>2.2.Анализ финансового состояния ПАО «Магнит»</u>	41
<u>2.3. Анализ формирования и использования прибыли предприятием</u>	46
<u>3.ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛИ ПАО «МАГНИТ» НА ОСНОВЕ ОПТИМИЗАЦИИ ЕЕ ФАКТОРОВ</u>	52
<u>3.1.Корреляционный анализ взаимосвязи прибыли организации и влияющих на нее факторов</u>	52
<u>3.2.Рекомендации по увеличению прибыли компании</u>	56
<u>3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий</u>	66
<u>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</u>	69
<u>СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</u>	73
<u>ПРИЛОЖЕНИЯ</u>	76

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данного исследования заключается в необходимости проведения анализа процессов формирования, использования прибыли на современных предприятиях. Формирование прибыли позволяет выявить источники доходов компании, их удельный вес в структуре доходов. Использование прибыли отражает основные направления применения прибыли для обеспечения нужд потребностей предприятия.

Если прибыль предприятия рассматривать как важнейшую экономическую категорию, то она будет является самым важным барометром деятельности любого предприятия. Также она будет выражением его экономической и финансовой эффективности, так как именно прибыль позволяет компании успешно действовать среди конкурентов при рыночной экономике современности.

При осмыслении прибыли как движущей силы и источника своих денежных средств и собственного капитала, предприятие становится главенствующим ориентиром для своих руководителей при определении его инвестиционной и дивидендной активности, принятии решений по поводу дальнейшего развития предприятия.

Прибыль предприятия формируется при бухгалтерском учете всего финансового результата работы производства и показывается в отчете о финансовых результатах предприятия. Данный отчет является одним из самых важных документов, который дает возможность оценить за год финансовые показатели деятельности компании. Таким образом, прибыль компании формируется на основе сопоставления расходов и доходов компании от его текущей, финансовой и инвестиционной деятельности, полученных за отчетный период. Несомненно, когда формируется прибыль часто могут использовать разные методы бухгалтерского учета, к фундаментальным методам можно отнести такие как горизонтальный и вертикальный анализ. Горизонтальный анализ может показывать текущие

цифры баланса сравнивая их с предшествующими показателями. Благодаря этому можно увидеть рост или спад экономического развития производства. Вертикальный анализ, в свою очередь, определяет структуру финансового результата и степень влияния его отдельных показателей на общие результаты деятельности.

Поэтому формирование и последующее использование прибыли данного предприятия заключается в обеспечении нормального функционирования предприятия и отражении его экономической прибыли.

Система использования прибыли на предприятие помогает показать уровень и вектор покрытия главенствующих потребностей компании в данный период времени. Исходя из этого важнейшим вопросом для нынешних компаний становится составление и отношение долей прибыли, которая уходит на различные потребности предприятия и обязанности. К таким обязанностям относятся: уплата налогов, оплата заработной платы сотрудников, поддержание производственной мощности, улучшение маркетинговой политики предприятия, составление инвестиционных планов и т.п.

Цель данного исследования состоит в комплексном анализе процессов и факторов формирования, использования прибыли на современных предприятиях и на примере компании ПАО «Магнит».

В связи с этой целью ставится ряд **задач**:

- определить экономическую сущность прибыли,
- изучить порядок, факторы и основные источники формирования прибыли на предприятии,
- исследовать механизмы использования прибыли,
- проанализировать хозяйственную деятельность компании ПАО «Магнит»,
- произвести оценку факторов формирования прибыли предприятием,
- проанализировать направления использования прибыли ПАО «Магнит»,

- выявить возможные пути увеличения прибыли компании,
- предложить рекомендации по оптимизации направлений использования прибыли ПАО «Магнит».

Объект работы - прибыль предприятия.

Предмет исследования – анализ факторов формирования прибыли в компании ПАО «Магнит».

Теоретическая основа. Для раскрытия данной темы были использованы экономические труды ведущих ученых, современные исследования специалистов в области анализа прибыли предприятия (Дробозина Л.А., Белобтецкий И.А., Юров В.Ф.), финансовая отчетность ПАО «Магнит», экономические и финансовые порталы.

Практическая значимость работы обусловлена разработкой мероприятий по оптимизации прибыли ПАО «Магнит».

Структура работы включает в себя три основных части. В первой части исследуются теоретические аспекты факторов формирования и использования прибыли предприятия. Вторая глава посвящена анализу хозяйственной деятельности ПАО «Магнит», оценке факторов формирования прибыли на предприятии и эффективности ее использования. В третьей части разрабатываются рекомендации по увеличению прибыли компании и основные механизмы оптимизации ее использования.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1. Понятие и сущность прибыли как экономической категории

Нынешняя экономическая жизнедеятельность нашей страны ориентирована на многостороннее овладение всеми инструментами рыночной экономики, одним из таких инструментов считается прибыль предприятия. Последовательное изучение инфраструктуры и вертикального строения рыночных взаимосвязей требует с течением времени больших знаний и мастерства умело пользоваться инновационными технологиями, приемами учета, расчетов, анализа и прогнозирования рынка. Огромную значимость для этого определяет точное и полное умение пользоваться многими необходимыми тонкостями бухгалтерского учета в его нынешней трактовке, экономического анализа баланса и многих других основополагающих форм отчетности, рычагов интенсификации работы предприятия.

Прибыль предприятия – является частью от всей совокупной выручки, оставшейся после возмещения затрат на реализационные и производственные процессы.

Абсолютным показателем и мерилom эффективности бизнеса является прибыль предприятия. Совершенно в любых рыночных условиях главной целью предпринимательства остается получение прибыли.

В экономической литературе выделяют несколько подходов к определению прибыли [8, с.41]:

- академический подход рассматривает прибыль экономическую как разницу между экономически обоснованными доходами и расходами;
- предпринимательский подход акцентирует внимание на прибыли предпринимательской как результате изменения чистых активов предприятия;

— бухгалтерский подход представляет бухгалтерскую прибыль как разницу между доходами и расходами отчетного периода.

Последний показатель прибыли в отечественной практике учета и отчетности, представляет прибыль до налогообложения. Поскольку признание в бухгалтерском учете расходов и доходов за определенный период происходит по методу начисления. Исходя из этого можно сказать, что финансовым результатом предпринимательской деятельности является прибыль, которая сформировалась при помощи метода начисления.

Комитет по международным стандартам (FASB) определяет полную прибыль как изменение собственного капитала (чистых активов) экономического субъекта за отчетный период [11, с.31]. При этом данное изменение является результатом хозяйственных процессов и операций, не связанных с личным капиталом собственников предприятия.

Прибыль представляет не только финансовый результат деятельности предприятия, но и его задолженность перед акционерами, которая частично погашается при выплате дивидендов, а непогашенная задолженность аккумулируется в течение всего периода деятельности предприятия, увеличивая (уменьшая — в случае убытков) собственный капитал.

В финансовом менеджменте отдельно анализируют показатели [5, с.73]:

- прибыль операционная (ЕВІТ);
- прибыль до вычета налогов (ЕВТ);
- прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (ЕВІТDA).

Анализ показателя ЕВІТ позволяет оценить эффективность текущей, то есть операционной деятельности предприятия; определение того, как может быть получен чистый доход в производственных операциях и сделках.

В международной практике формируемый показатель прибыли до вычета налогов можно сопоставить с показателем прибыли до налогообложения в отечественной системе отчетности и учета. Изучая развитие изменения данного показателя и параллельно величину налога на

прибыль можно увидеть как влияют налоговые параметры бизнеса на получаемую им чистую прибыль.

Прибыль EBITDA широко используется при анализе и оценке величин рентабельности капитала и активов. Предпочтительность применения данного показателя прибыли обусловлена тем фактом, что амортизация, являясь в производственных, транспортных, строительных предприятиях существенным элементом расходов, в то же время выступает наряду с чистой прибылью одним из значимых собственных источников финансирования бизнеса.

Применяемые в данный момент российские формы отчетности, в частности бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах, не предусматривают отдельного отражения амортизационных отчислений. Амортизация, выступая регулятивом к бухгалтерскому балансу, присутствуя одновременно и в доходах и в расходах предприятия, не учитывается при формировании показателя чистой прибыли. Соответственно, при значимости величины амортизации, показатели экономической и финансовой рентабельности могут значительно отличаться от одноименных значений, рассчитанных только на основе чистой прибыли.

Анализ представленных выше показателей прибыли проводится такими методами как: динамический, горизонтальный, вертикальный и факторный. При анализе считаются показатели абсолютного изменения величины прибыли, анализируются темпы роста и прироста показателей, также изучаются факторы, которые влияют на изменения значений отдельных видов прибыли.

Детальный анализ видов прибыли требуется для того чтобы необходимый уровень прибыльности бизнеса выступал базисом текущего и долгосрочного развития предприятия. Был источником роста его рыночной стоимости, как это можно заметить на Рисунке 1.1.1.



Рис.1.1.1. Сущность прибыли предприятия [9, с.88]

Предприятие, как отдельный выбранный производитель товаров в конкретные интервалы времени приобретает от развития и реализации своего дела результат, который можно выразить его денежной выручкой. Эти цифры сумм денежной выручки не означают, что предприятие извлекло прибыль. Это является суммарным результатом всех товарообменных операций с материальными ценностями, услугами и работой, уплаты аренды и каналов для коммуникации. В целом, этим можно считать совершенно любое движение предприятия, компании или предпринимателя в плоскости реализации, которая ведет к успеху.

Чтобы узнать финансовые результаты по итогам деятельности предприятия нужно сопоставить выручку, которая аккумулирована от всех продаж и всех затрат на подготовку, производство, приведения к товарному виду, затрат на транспортировку и реализацию, влияющих на себестоимость валовых услуг и товаров.

Есть несколько предположительных предварительных расчетных вариантов прогнозирования получения прибылей [15, с.107-109]:

1. Может быть, что получится отрицательный итог расчетов.

Это может возникать если завышена себестоимость или себестоимость могла стать меньше извлеченной выручки. При таком раскладе событий прогнозируемый расчетный отрицательный финансовый результат может подтвердить отсутствие способности извлечения прибылей. В таком случае может потребоваться рассмотрение изменения политики формирования стоимости товаров и услуг или изменение стратегии роста и активности реализационной политики компании, когда компания не получает нужного внимания групп маркетинга. Требуется большое внимание уделять на недоработки, которые связаны с логистикой, так как судя по практике многих предприятий именно логистические недоработки приводят к большим убыткам всего бизнеса в целом.

Данный путь ведения может быть частично применим для дотационных предприятий, главной целью которых становится не получение прибыли, а трудоустройство конкретных (льготных) категорий людей.

2. В случае если торговая или трейдерская выручка и итог от других операций имеет такое же значение заявленной и фактической себестоимости.

В данном случае, обыденным явлением может стать отсутствие фактора прироста доходности, что означает, что финансовые результаты равны нулю. Такие недочеты и неверно подобранная модель стратегии рыночного статуса фирмы могут привести к таким проблемам, что предприятие вынуждено работать на покрытие всех статей затратной части баланса, которые касаются покупки сырья, самого процесса производства продукции, после производственной подготовки, упаковки, транспортировки и будущего продвижения своего товара. При таком раскладе событий прибыль для предприятия не может быть получена. Чаще всего, это такая тактика, когда предприятие функционирует только на покрытие, тем самым расходуя свои внутренние запасы, без возможности заинтересовывать другие

новые ресурсы. Нехватка материальных, финансовых, технологических и трудовых ресурсов может привести компанию к неизбежному банкротству. Банкротство в свою очередь безумно трудно подвергается санации.

Идя по такому пути развития, управляющий персонал готовит процесс ликвидации компании. Такое ведение бизнеса на практике относится к отрицательному финансовому результату.

3. Всякая реализационная операция или их общий объем приносит совокупную выручку, которая превышает затратную часть.

Широко популярен первый постулат предпринимательства, где идет речь о том, что предприятие создано только для того, чтобы извлекать прибыль. Это означает что, руководители предприятия выбрали правильную стратегию по формированию себестоимости продукции и внедренных в нее накладных расходов. Маркетинговая политика предприятия находится в поиске лучших каналов популяризации своей продукции, работ или разнообразных услуг. Логистика в свою очередь неотъемлемо восполняет все сильные стороны деятельности предприятия.

Весь комплекс работает согласованно, и точно, а самое важное, что точно определены регион и сегмент рынка, где выделяется большой интерес к товарам и услугам предприятия. При данных обстоятельствах специалисты считают, что достигнуты высокие финансовые результаты прибыльности бизнеса и наибольшая доходность производства предприятия. Такое предприятие считается перспективным и имеет направленность к росту, потому что из-за получения прибыли заинтересовывает финансовые, трудовые, материальные и технологические ресурсы для повышения результатов своей деятельности.

Отечественная и всемирная правоведческая практика говорит о том, что любая предпринимательская активность хочет достигнуть определенную цель – получить прибыль. Вне зависимости от объемов, масштабов, направленностей и выбранного вида деятельности всеми движет определенная цель – это как получить доход. Тем не менее, большинство

начинающих предпринимателей не различают черту между двумя основными категориями экономической деятельности – доходом и прибылью [14, с.157]. Развивая бизнес и начиная работу, именуемую в законодательных актах предпринимательской хозяйственной деятельностью, нужно конкретизировать зависимость категорий дохода и прибыль предприятия.

Показателем уровня роста экономической выгоды может являться доход от ведения хозяйственной деятельности. Если имеется поступления активов, уменьшения объема обязательств, то неизбежен рост собственного капитала компании.

Доходы формируются из следующих источников [17, с.147]:

- а) поступления от операций по реализации продукта;
- б) иные операционные поступления, аренда активов, курсовая разница;
- в) финансовый доход, сформированный участием субъекта предпринимательской деятельности в капитале, его инвестиционной деятельностью, процентам, дивидендами;
- г) получение доходов путем продажи активов.

Основная часть финансовых накоплений- это прибыль, которая создается предприятиями с любой формой собственности. Прибыль можно назвать отражением успешного бизнеса.

Главенствующей функцией данного учетного показателя можно назвать то, что руководители предприятия хотят видеть в полной картине эффективности производства. Объем и уровень прибыли может помочь в любой конкретный период времени определить объемы и качество продукции, верность развития и ступени ее себестоимости, производительность и интенсивность труда персонала, его квалификацию, техническую производственную обеспеченность.

Еще одним из важных факторов значения прибыльности специалисты называют поощрение укрепления коммерческого интереса и активизации расчетов, поиск новых, инновационных путей увеличения производства.

Исходя из этого, показателем линейной деятельности бизнеса и оценки его суммарной выгодности можно считать доходом. Прибыль является оценочным дающим надежны показателем, который имеет не только экономический подтекст, но и несет конкретную социально-общественную нагрузку. Это способствует стимуляции улучшения условий производства, покупку новейших технологий и оборудования, сокращения тяжелого ручного труда, рост квалификации работников и, следовательно, рост их социального благополучия. Что означает, что прибыль является мощным рычагом для создания цивилизованного бизнеса [20, с.135].

На Рисунке 1.1.2 представлены основные условия формирования прибыли:



Рис.1.1.2. Условия формирования прибыли [20, с.138]

Поддержание постоянного роста и максимизация тренда прибыли становится главнейшим условием преуспевания любого предприятия и нашей государственной экономики в масштабном смысле. Сейчас данная

экономическая категория стала обладателем, отражающим основные реалии современного рынка. Такая категория в то же время становится характеристикой экономического эффекта, импульсом к развитию, становится источником увеличения бюджетов разного уровня, сформировывает финансовые ресурсы на предприятии и в государстве.

Прибыль для предприятия является способом масштабирования своего развития, позволяет укреплять свои позиции на разных рынках, вносить новые технологии в производство и совершенствовать само предприятие, что влечет за собой значительное повышение имиджа компании для ее конкурентов.

Это понятие в экономическом смысле показывает разницу между денежными выплатами и финансовыми поступлениями. Иллюстрирует различие имущественного состояния данного предприятия любой точки отдельно взятого календарного периода.

Теоретически и практически существуют всего два вида оценки прибыльности компании. Один из которых - расчет экономической прибыли, а другой бухгалтерской прибыли. Они различаются в подходах к формулам расчетов. Бухгалтерский учет предполагает совокупный доход предприятия минус явные балансовые затраты [22, с.183].

Экономические, неявные издержки нужно исключить при расчете экономической прибыли. Что означает, что от бухгалтерской прибыли вычитается сумма неявных издержек.

Виды прибыли могут быть следующими [24, с.92]:

— Валовая, которая равна сумме полученной прибыли или убытков компании от реализации всей продукции предприятия, плюс проданные и предоставленные услуги, работы, имущество, внереализационные операции. Иными словами - это является показателем, эффективности работы производство.

— Прибыль или убытки, полученные расчетом выручки, которые не включают в себя налог НДС и акцизы, косвенные налоги и сборы с минусом

себестоимости, что означает затраты на производственный процесс и реализацию продукции. Это считается показателем того, как рентабельно или не рентабельно происходит основная деятельность предприятия.

— До обложения налогом объем экономической выгоды. Итоговый финансовый результат деятельности любой компании, где присутствует бухгалтерский учет проведенных хозяйственных операций и оценка основных статей бюджета, которые отражены в балансе организации. Показывает на сколько эффективно совокупная хозяйственная деятельность компании.

— Объем налогооблагаемой прибыли. Это показатель, который рассчитывается в налоговом учете на основании законодательных норм, и помогает определять налогооблагаемую базу.

— Показатель чистой прибыли или убытков за отчетный период. Основная часть средств, которые остаются у предприятия по конечной деятельности по оплате отчислений в бюджет, что означает, что в данный пункт входят оплата всех налогов, сборов и обязательств. Оставшиеся суммы используются для нужд предприятия, они способствуют развитию производства, привлечению новых технологий, улучшению социальных условий.

Основные виды прибыли представлены на Рисунке 1.1.3.



Рис.1.1.3. Классификация видов прибыли предприятия [27]

Таким образом, виды, которые перечислены далеко не все, а чаще всего присутствующие в каждодневной практике, следовательно, они требуют более подробного изучения. Теоретики и экономические специалисты пользуются гораздо большим набором коэффициентов и методик расчетов.

1.2. Основные факторы формирования прибыли предприятия

Анализ прибыли или анализ финансовых итогов хозяйственной деятельности субъекта предпринимательства сейчас как никогда наиболее актуальный и востребованный, потому что именно здесь применяются разнообразные подходы и степени детализации данных и выводов.

Прибыль будучи фундаментом для бизнеса, главной целью и задачей предпринимателей всего мира, именно ее можно считать наиболее интересным объектом для изучения и аналитики. Именно анализ уровня, условий и колебаний в тесной связи с самыми разнообразными факторами, которые способны влиять на предприятие позволяют планировать дальнейшую деятельность и развитие компании.

Анализ прибыли помогает обосновать плановую величину прибыли, поставить оценку полученным результатом в зависимости с разработками бизнес-плана. Также позволяет показать влияние факторов на отклонения полученной прибыли от плановой. Проявить явные и скрытые источники для положительной динамики и интенсивного роста прибыли. Еще что не мало важно позволяет увидеть пути ее эффективного использования в долгосрочных и краткосрочных планах предприятия.

Как было определено ранее, термином «прибыль» называют разницу, которую вычисляют, отнимая от суммарного дохода (выручки, полученной при реализации товаров или услуг, внесенных штрафов и компенсаций, процентных и других доходов) затраты, осуществленные с целью приобретения, хранения, транспортировки и сбыта продукта компании. Что

такое прибыль, более образно может проиллюстрировать следующая формула [20, с.162]:

$$\text{Прибыль} = \text{Доходы} - \text{Затраты} \quad (1.2.1),$$

Среди экономистов существует несколько теорий о том, как следует разделять факторы, влияющие на величину прибыли, но чаще всего прибегают к такой классификации [22, с.237]:

1. Внешние,
2. Внутренние: внепроизводственные, производственные.

Классификация факторов, влияющих на прибыль компании, представлена на Рисунке 1.2.1.



Рис.1.2.1. Факторы, влияющие на прибыль организации [25]

Вторые – интенсивные – факторы отражают то, насколько интенсивно используются доступные предприятию ресурсы. К этой категории относят применение новой прогрессивной технологии, более эффективное распоряжение оборудованием, привлечение персонала с высшим уровнем квалификации (или мероприятия, направленные на повышение профессионализма собственных сотрудников).

Особенность многочисленных внешних факторов, способных воздействовать на прибыльность предприятия, заключается в том, что они никак не зависят от руководителей и персонала.

Все эти внешние факторы (один или несколько одновременно) неминуемо сказываются на стоимости продукции, объеме ее выпуска или количестве проданных изделий.

Чтобы узнать какие факторы влияют на величину прибыли, нужно прибегнуть к методу PEST– анализа. PEST– анализ-это инструмент для стратегического анализа внешней среды компании.

Он включает в себя 4 группы факторов, которые можно обозначить следующим образом [10, с.147]:

- P – факторы политические,
- E – факторы экономические,
- S – факторы общественные,
- T- факторы технологические.

Политический фактор влияет на получение ресурсов, которые требуются для бизнес– анализа, такие факторы могут иметь место если есть властные полномочия у руководства компании или бизнес– аналитика.

Экономические факторы - это распределение ресурсов между направлениям в бизнесе, анализ и оценка эффективности данного проекта. Социальная составляющая позволяет определить параметры среды для

решения проблемы с точки зрения руководства компании, ее сотрудников или партнеров.

Технология определяет способ внедрения результатов бизнес – аналитики на предприятии (Таблица 1.2.1).

Таблица 1.2.1

PEST– анализ предприятий [10, с.149]

<p>Политика</p> <p>Стабильность правительства</p> <p>Изменение законодательства</p> <p>Регулирование конкуренции в отрасли</p>	<p>Экономика</p> <p>Анализ экономической ситуации</p> <p>Уровень инфляции и безработицы</p> <p>Стоимость ресурсов</p>
<p>Социум</p> <p>Демографические факторы</p> <p>Изменения доходов</p> <p>Активность потребителей</p>	<p>Технология</p> <p>Новые продукты</p> <p>Освоение новых технологий</p> <p>Патенты</p>

К особенностям PEST – анализа можно отнести:

- проблемы правильной интерпретации полученных аналитических результатов
- краткосрочная ориентация анализа;
- расхождение мнений различных сторон бизнес – анализа;
- сложность централизации полученных результатов.

Для анализа внутренних факторов, влияющих на прибыль компании, можно воспользоваться методом SWOT-анализа.

SWOT – анализ – это метод стратегического планирования политики предприятия, который применяется для улучшения его внутренних бизнес-процессов. (таблица.1.2.2).

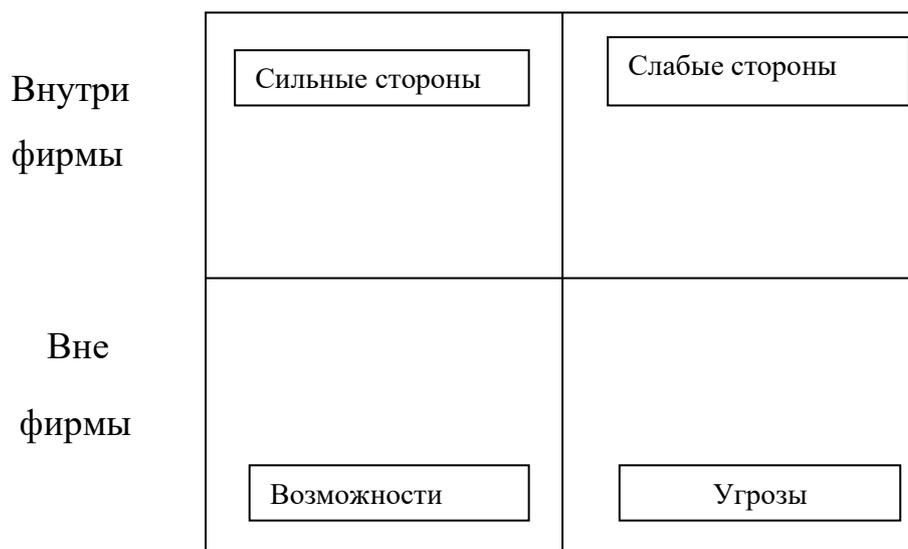


Рис.1.2.2. Модель SWOT– анализа предприятия [5, с.371]

В основе данного подхода находится анализ сильных и слабых сторон компании (Strengths), (Weaknesses), возможных путей развития (Opportunities) и угроз (Threats).

К внутренним факторам предприятия, можно отнести ее сильные и слабые стороны, а к внешним, зависящих от рынка возможности и угрозы, которые могут мешать или наоборот помогать в достижение поставленных целей для развития компании.

Такая модель имеет популярность и ее используют очень многие и разнообразные компании. Даже направленность продукции у этих компаний может не совпадать, так как этот анализ обладает широким охватом. Но следует заметить, что результат SWOT-анализа имеет сильную зависимость от качества и полноты исходных данных. Еще на самых ранних стадиях бизнес-анализа существует большой риск ошибки, что в свою очередь может повлечь за собой неверный или неточный результат.

В Таблице 1.2.2 представлены достоинства и недостатки данного аналитического метода.

Достоинства и недостатки SWOT-анализа [5, с.183]

Достоинства	Недостатки
<p>Универсальность метода, который может быть применен в самых разнообразных сферах экономики и управления. Также его можно адаптировать к объекту исследования любого уровня</p>	<p>SWOT-анализ рассматривает только общие факторы. Конкретные мероприятия для достижения поставленных целей необходимо разрабатывать отдельно</p>
<p>Гибкость метода, имеющего выбор анализируемых элементов в зависимости от поставленных перед ним целей</p>	<p>Отсутствует выявление основных и второстепенных факторов по их значимости для анализа</p>
<p>Используется как для текущей оценки бизнес - процесса, так и для стратегического планирования на длительный период</p>	<p>Нет представления о развитии проекта в динамике</p>
<p>Использование метода, как правило, не требует специальных знаний и наличия узкопрофильного образования</p>	<p>Результаты SWOT-анализа, как правило, представлены в виде качественного описания факторов, в то время как для оценки бизнес – процесса часто требуется количественная оценка</p>
	<p>SWOT-анализ является довольно субъективным методом, который зависит от позиции и мнения бизнес - аналитика</p>
	<p>Для качественно проведенного SWOT-анализа необходимо изучение больших массивов данных из самых разных, что требует значительных усилий</p>

Наконец, третьим типом аналитического метода является анализ пяти сил по Портеру. Он представляет собой анализ пяти главных сил, действующих на прибыль предприятия [5, с.195]:

- 1) угроза появления продуктов-заменителей;
- 2) угроза появления новых игроков;
- 3) рыночная власть поставщиков;
- 4) рыночная власть потребителей;
- 5) уровень конкурентной борьбы.

Для точного применения этой модели нужно определить кто является потребителями результатов бизнес-анализа (кто будет приобретать продукт компании), кто будет поставщиком, узнать своих конкурентов и что является субститутом для своей продукции (альтернативный товар на рынке).

Из этого метода, можно узнать, насколько широкий обхват факторов, которые могут влиять на цифры прибыли данного предприятия. Также если специалист умеет применять методы экономического анализа и ориентируется в актуальном законодательстве, то такому специалисту доступно множество способов увеличения дохода компании и сокращение издержек.

1.3. Роль прибыли в деятельности современных предприятий

Рассмотрим основные функции, которые выполняет прибыль для того чтобы обозначить ее роль в процессе организационной и хозяйственной деятельности предприятия.

В сегодняшней экономической ситуации прибыль обрела ведущую роль в новом финансово-хозяйственном механизме управления экономически-социальным развитием. Прибыль является основой всего обеспечения доходов предприятия, населения и государства и в тоже время

она является основой финансовой устойчивости. В деятельности любой организации или предприятия прибыль выполняет особую роль и может иметь разные виды.

Функции прибыли охарактеризовывают финансовый эффект от работы компании, которое стимулирует действие на его развитие, бюджетную формирующую часть его деятельности.

Основные функции прибыли представлены на Рисунке 1.3.1.

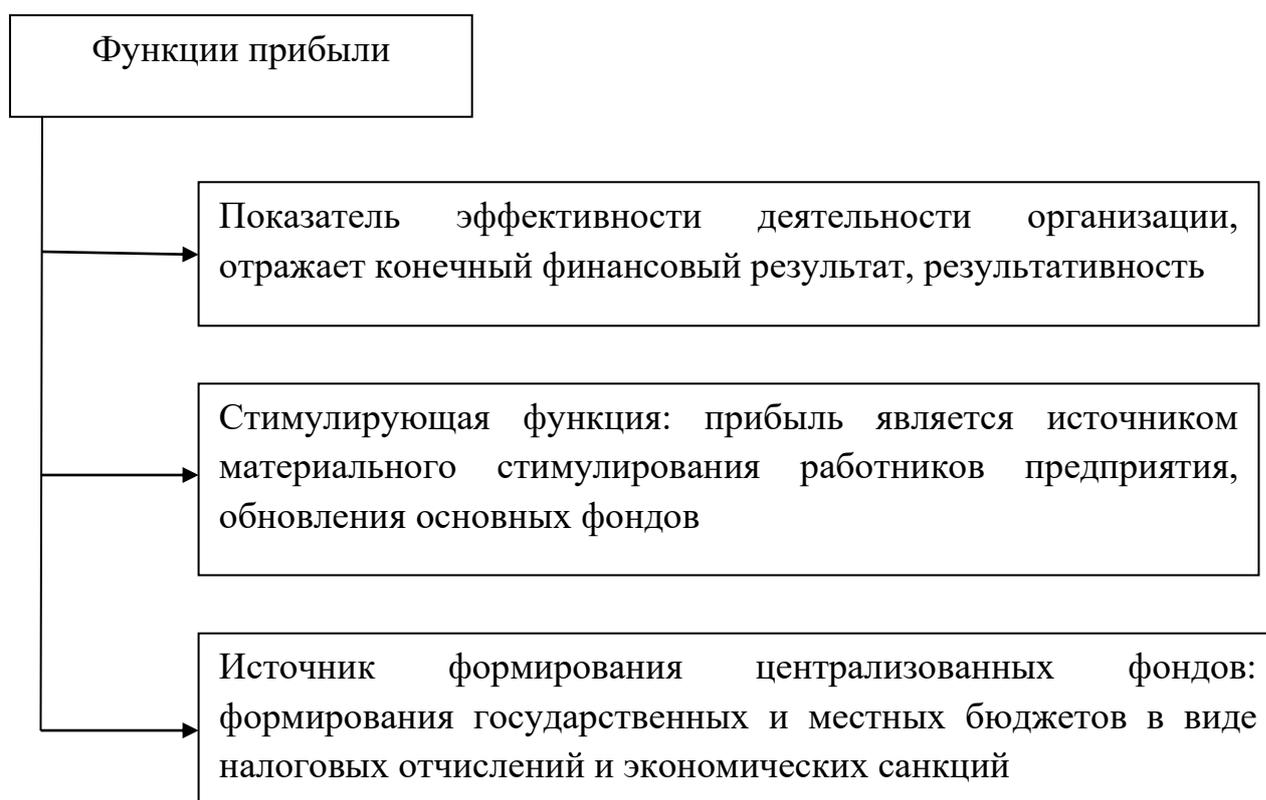


Рис.1.3.1. Основные функции прибыли [18, с.448]

Прибыль как заключительный продукт функционирования предприятия на уровне фирмы является частью отношений всех участников производственного процесса. В функционирующей фирме прибыль выполняет определенные функции, основополагающими из которых являются [23, с.62]:

1. распределительная – создание фондов денег, которые обеспечивают выделение денежных средств принятых к воплощению в жизнь программ и

стратегий, поддержку хорошей структуры капитала, сведение к минимуму риска разорения;

2. стимулирующая – понижение издержек производства, распространение нововведений и технологических усовершенствований;

3. оценочная – дает возможность провести оценку продуктивности работы компании (получение дохода в организации значит, что приобретенные доходы превосходят все траты, которые связаны с его работой).

Получение прибыли как лишнего дохода, с одной стороны, не может, обычно, иметь долгого характера, в связи с тем, что конкурентность в конечном итоге ведет к сглаживанию критерий хозяйствования, повсеместному распространению технических инноваций и т. д. Однако с иной стороны, предпосылки, которые порождают прибыль, повсеместно возникают снова и повторяются, и с этой точки зрения мы вправе изучать прибыль как неизменное явление в рыночной экономике, которое играет гигантскую стимулирующую роль.

Рвение получить финансовую прибыль, обойти соперников, укрепить свои позиции на рынке – всегда работающий мотив коммерческой работе, который толкает экономику вперед, к неизменному развитию. С одной стороны, ожидание высокой экономической прибыли стимулирует наиболее эффективное использование ресурсов. Рассчитывая на получение финансовой прибыли, предприятие стремится так организовать создание и сбыт продукции, чтоб достигнуть понижения издержек, увеличения отдачи от применяемых факторов производства, и с этой целью он производит технические новшества и осваивает новое производство. В итоге это содействует финансовому росту и более полному удовлетворению потребностей.

С иной стороны, существование финансовой прибыли содействует действительному распределению ресурсов меж другими методами их внедрения. Наличие в какой-нибудь сферы прибыли, которая превышает средний

обычный ее уровень, говорит о большей привлекательности этой сферы приложения ресурсов. Это означает, что на этот вид продукции предприятия высокий спрос, и что большое количество людей хочет приобрести этот товар или услугу. В следствии чего в данную отрасль прибывают ресурсы из других отраслей, где при их использовании получали доход меньше. Следовательно, в итоге этого перелива ресурсов увеличивается в общем продуктивность деятельности финансовой системы. Однако прибыль не только стимулирует расширение производства продукции, которая популярна, но и становится источником финансирования такого расширения. Предприятия, которые получают гораздо выше прибыль, обладают способностью, хотя бы, кусок данной прибыли отправить назад в производство в виде инвестиций. При этом не только на увеличение масштабов производства, но и на его улучшение, на внедрение и изобретение новой технологии или техники и т. п. Иными словами, получение компанией финансовая прибыль сейчас делает не лишь стимулы для бизнесмена, но и настоящие возможности для получения такой прибыли в дальнейшем.

Следует отметить, что неопределенность, которая приносит экономическую прибыль одним предприятиям, в тоже время может способствовать возникновению убытков на других. Очень интересно, что часто возникающая угроза убытка может стать мощным стимулом наравне с желанием получить прибыль. Еще можно подчеркнуть, что для формирования бюджетов различных уровней прибыль будет является одним из важнейших источников.

Вышесказанное разрешает также рассуждать и о социальной роли прибыли. Участие работников в распределении прибыли может иметь не только экономическое значение, но и социальное. Часть не распределенной прибыли предприятие может тратить на социальные потребности рабочих к примеру, может построить столовую или спорт зал. Как всем известно большинство социальных служб содержит государство за счет бюджета, а в формирование бюджета принимает участие прибыль предприятий.

Из вышенаписанного можно понять, что в современном мире значение прибыли велико и широко. В условиях формирования экономики смешанного типа, разрушение стереотипов прошлого и концепция о стимуляции труда, образование новых подходов к категории собственности особенно возрастает актуальность вопроса о сущности прибыли.

2. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИБЫЛИ НА ПРИМЕРЕ ПАО «МАГНИТ»

2.1. Общая характеристика предприятия

ПАО «Магнит» является одной из ведущих розничных сетей в России по торговле продуктами питания, лидером по количеству магазинов и географии их расположения.

Компания представлена в более чем 3 700 населенных пунктах, ежедневно магазины компании посещают почти 12 миллионов человек [42]. «Магнит» работает в мультиформатной модели, которая включает в себя магазины у дома, супермаркеты, аптеки и магазины дрoгери. На 31 декабря 2019 года компания насчитывала 20 725 торговых точек в 65 регионах России. Участниками кросс-форматной программы лояльности сети являются более 25 млн человек [42].

«Магнит» является уникальной компанией в российском ритейле. Наряду с продажей товаров розничная сеть занимается производством продуктов питания под собственными торговыми марками. Компания управляет несколькими предприятиями по выращиванию овощей, производству бакалеи и кондитерских изделий. «Магнит» владеет тепличным и грибным комплексами, которые являются одними из крупнейших в России. Логистическая инфраструктура компании включает в себя 38 распределительных центров и около 5 700 автомобилей [42].

«Магнит» входит в список крупнейших публичных компаний мира рейтинга Global 2000 Forbes и возглавляет рейтинг крупнейших частных работодателей России по версии Forbes. Общая численность сотрудников приближается к 300 тысячам человек [42].

«Магнит» был основан в 1994 году на юге России в Краснодаре как небольшая региональная компания. За это время «Магнит» вырос в одну из крупнейших российских компаний. Штаб-квартира розничной сети по-

прежнему находится в Краснодаре. В 2006 году компания провела IPO на Лондонской фондовой бирже. 64% акций «Магнита» находятся в свободном обращении и торгуются на Московской и Лондонской фондовой биржах (LSE: MGNT).

Рассмотрим основные этапы развития компании [42].

1994 — 1998 гг.

- Основание Сергеем Галицким компании по оптовой торговле товарами бытовой химии «Тандер»;
- Активное развитие сети оптовых магазинов и вхождение в десятку крупнейших российских дистрибьюторов косметики, бытовой химии и парфюмерии;
- Выход на рынок продуктового ритейла в формате Cash&Carry.

1998 — 2001 гг.

- Появление бренда «Магнит» (Магазин Низких Тарифов) и начало развития сети под новым брендом;
- Создание собственного автотранспортного предприятия — компании «Сельта»;
- Запуск первой линейки товаров под собственной торговой маркой;
- Переход «Магнита» на модель дискаунтера;
- Открытие первых 160 магазинов, что выводит «Магнит» на лидирующие позиции в России по размеру сети.

2002 — 2005 гг.

- Открытие первого распределительного центра в Кропоткине, Краснодарский край;
- Перезапуск всей сети в формате магазинов «у дома», являющийся ключевым для «Магнита» и сейчас;
- Стремительное развитие сети магазинов: 1,5 тыс. торговых точек на конец 2005 года;

- «Магнит» закрывает бизнес по оптовым продажам косметики и бытовой химии, полностью концентрируется на розничном бизнесе;

2006 — 2009 гг.

- Первичное размещение акций (IPO) на Лондонской фондовой бирже;

- Запуск нового формата — компактного городского гипермаркета;

- Статус самой быстрорастущей розничной компании мира по мнению Deloitte;

- Вторичные размещения акций (SPO) на Лондонской фондовой бирже, привлеченные средства идут на развитие сети;

- «Магнит» первым из ритейлеров переходит на собственный импорт самых востребованных товаров.

2010 — 2012 гг.

- Открытие первого магазина формата дрогери «Магнит Косметик»;

- Запуск собственного производства овощей и зелени — тепличного комплекса «Зеленая линия» в Краснодарском крае;

- «Магнит» становится крупнейшим частным работодателем в России и сохраняет этот статус по сей день;

- Появление нового формата — «Магнит Семейный»

2013 — 2015 гг.

- Крупнейшая розничная компания по количеству магазинов, торговых площадей, эффективности и объему продаж;

- Капитализация «Магнита» на Московской бирже превысила 1 трлн рублей;

- «Магнит Косметик» становится крупнейшей по размеру сетью дрогери в России;

- В «Магнитах» появилась возможность оплачивать покупки по банковской карте, а также первые кассы самообслуживания;

- Число магазинов «Магнита» превысило 10 000;

- Начало строительства собственного Индустриального парка «Краснодар».

2016 — 2018 гг.

- Запуск новых форматов «Магнит Аптека» и «Магнит Опт»;
- Открытие первого распределительного центра за Полярным кругом (Мурманск) и 37-го по счету для компании;
- Запуск в Краснодарском крае собственного завода по выращиванию шампиньонов;
- Приобретение Группой ВТБ 29,1% пакета акций «Магнита» и сложение полномочий Сергеем Галицким;
- Презентация стратегии развития до 2023 года;
- Начало работы первого резидента Индустриального парка Краснодар — «Кубанского комбината хлебопродуктов»;
- «Магнит Косметик» становится крупнейшим игроком на рынке розничных продаж косметики и парфюмерии в России.

2019 г.

- Назначение Яна Дюннинга президентом и генеральным директором компании;
- Презентация нового кроссформатного бренда для всех магазинов «Магнит»;
- Открытие 20 000-го магазина «у дома» и 5 000-го «Магнит Косметик»
- Запуск в Индустриальном парке «Краснодар» второго резидента — «Кондитера Кубани»
- Тестирование новых форматов — суперстор, «Магнит Сити», «Магнит Вечерний»
- Запуск собственной программы лояльности «Магнит» для покупателей;
- Начало партнерства «Магнита» с Российским Футбольным Союзом и Сборной России по футболу.

«Магнит» — крупнейшая розничная сеть, предлагающая качественные и доступные товары, которой доверяют свои ежедневные покупки российские семьи.

Стратегия Компании на 2020 год основана на трех принципах:

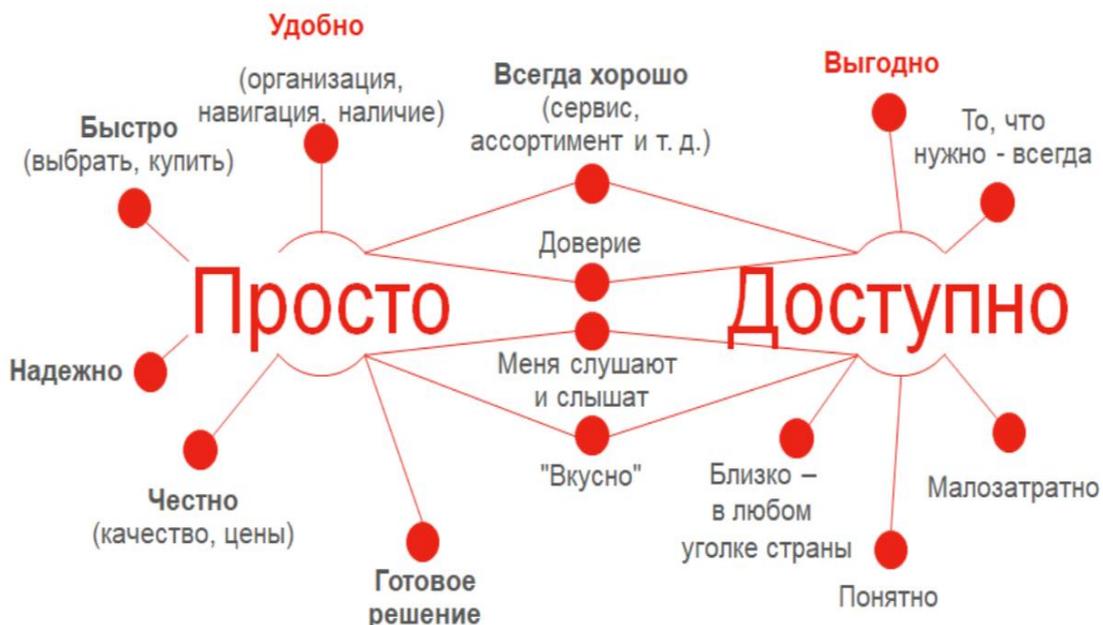


Рис.2.1.1.Стратегия компании на 2020 год [42]

1. Покупатель - прежде всего.

Стратегия основана на постоянном совершенствовании ценностного предложения покупателю. Компания перешла на клиентоориентированный подход к принятию решений. Фокус на покупателе заложен в ДНК компании «Магнит»: она стремится лучше понимать потребности в каждом регионе и адаптировать под них свое предложение.

Компания стремится улучшить восприятие «Магнита» покупателями, заменив исторически сложившееся мнение как о магазине с самыми низкими ценами на восприятие «Магнита» как магазина с лучшим соотношением цены и качества. В связи с этим обновляются бизнес-процессы, чтобы улучшить коммуникацию с покупателями, и отталкиваться от их предпочтений в принятии решений.

С учетом этого компания решила сконцентрировать внимание на повышении доступности товара на полке, качества и свежести товаров, и планирует инвестировать в развитие собственной торговой марки, прямого импорта и поставок местных производителей. В то же время она будет поддерживать широкий ассортимент товаров в первом ценовом сегменте, учитывая потребности постоянных покупателей. Кроме того, среди приоритетов — повышение качества обслуживания клиентов, предъявляя высокие стандарты к профессиональным навыкам персонала. Организация хочет видеть сотрудников доброжелательными и всегда готовыми помочь покупателям.

Ценностное предложение, которое сейчас внедряется, будет регулярно обновляться в соответствии с меняющимися потребностями покупателей. Компания совершенствует корпоративную культуру, поощряет открытый диалог и эффективное взаимодействие функциональных подразделений, что позволит быстро и эффективно внедрить ценностное предложение.

2. Укрепляет основы.

Компания инвестирует в комплексную оптимизацию процессов с целью повышения операционной эффективности. Она фокусируется на улучшении работы в основных направлениях, включая оптимизацию бизнес-процессов, комплексную аналитику, налаживание взаимодействия между функциональными подразделениями. В среднесрочной перспективе планируется внедрить более эффективные ИТ-решения.

«Магнит» обладает множеством ключевых преимуществ и точек дифференциации. Компания сохраняет данные преимущества перед конкурентами, включая самый масштабный географический охват и широко разветвленную логистику сети в стране. Операционная модель включает в себя более 20 тыс. магазинов в 3,7 тыс. населенных пунктах, 38 распределительных центров, около 5,7 тыс. грузовиков, уникальную систему прямого импорта и собственное производство. Все эти

преимущества служат платформой, которая позволит стать лидером по эффективности.

3. Создает платформу для будущего роста.

Благодаря новым технологиям с каждым годом растет взаимодействие с покупателем через цифровые каналы, открывая новые возможности для идентификации и коммуникации с клиентами и оптимизации всех бизнес-процессов. Внедрение омниканального подхода в работе с покупателями является важной частью долгосрочной стратегии. С этой целью компания формирует сильную команду ИТ-специалистов, разрабатывает новые цифровые решения и развиваем возможности в работе с большими данными. Одним из важнейших шагов в этом направлении стало успешное внедрение кросс-форматной программы лояльности в первом квартале 2020 г.

Компания также рассматривает возможность сделать первые шаги в сфере электронной коммерции в 2020 году, которые послужат основой для потенциального развития в будущем.

Компания стремится удовлетворять самые важные нужды и желания российских покупателей при помощи комфортных и доступных для всех предложений семьи магазинов «Магнит».

Чтобы обеспечить эффективную реализацию стратегии, она работает над операционным и организационным развитием, включая [42]:

- клиентоориентированный подход к принятию решений;
- форматная структура управления;
- фокус на повышение уровня сервиса и доступности товара на полке;
- повышение качества обслуживания в магазинах;
- развитие контроля качества;
- оптимизация затрат по всем функциональным подразделениям;
- повышение точности прогнозирования.

Покупатели постоянно в центре внимания, вокруг них компания строит свои процессы, укрепляя конкурентные преимущества (в особенности

широкий географический охват и разветвленную логистику) и работая над новыми направлениями развития.

Стратегия 2018 года была строго направлена на внедрение децентрализованной мульти форматной операционной модели. Впоследствии, видение трансформировалось — сейчас компания делает особенный акцент на развитие форматной экспертизы, которая позволит внедрить уникальные ценностные предложения для каждого формата в рамках единой семьи магазинов «Магнит». Компания по-прежнему держит курс на децентрализацию в регионах, при этом сохраняя оптимальный баланс с централизацией некоторых процессов.

В своей работе она учитывает потребности местных сообществ, с которыми взаимодействует, а также потребности различных групп стейкхолдеров, на которых влияют решения.

ПАО «Магнит» развивает мультиформатную бизнес-модель, стремясь покрыть основные покупательские миссии и стать любимой сетью магазинов для российского покупателя.

Магазин «Н дома».

Удобный магазин для ежедневных покупок с широким выбором самых необходимых продуктов питания и непродовольственных товаров по привлекательным ценам. Самый популярный и востребованный формат — покупатели с минимальными временными затратами могут приобрести здесь свежую молочную продукцию, фрукты и овощи, хлеб, бакалею, мучные и кондитерские изделия, бытовую химию. Магазины расположены как в городах, так и в отдаленных населенных пунктах, что делает «Магнит» самой крупной и доступной розничной сетью в России по географии присутствия. Магазины у дома также включают небольшие пилотные форматы, такие как «Магнит Сити» и «Магнит Вечерний».

«Магнит Сити».

Небольшой магазин с уютным интерьером и зоной кафе, где можно зарядить телефон, подключиться к wi-fi, перекусить, взять готовую еду

с собой, совершить небольшие покупки. В ассортименте — выпечка, которую готовят прямо в магазине, блюда ready to eat, кофе и чай с собой, снеки, фрукты, молочные продукты, мороженое, напитки. Размещается в локациях с высоким трафиком — рядом с деловыми и офисными центрами, университетами, на центральных улицах городов.

«Магнит Вечерний».

Формат с большим разнообразием алкогольной и слабоалкогольной продукции по низкой цене, ориентированный, в первую очередь, на мужскую аудиторию покупателей. Широко представлены локальные производители, собственные торговые марки и импорт. Ассортимент дополняют основные продукты питания ассортимента «фреш» и «ультрафреш», снеки, кондитерские изделия, орехи, сухофрукты, а также товары первой необходимости ассортимента non-food.

Супермаркеты.

Крупный формат магазинов «Магнит», который внутри делится на три подформата — супермаркеты «Магнит Семейный», суперсторы и «Магнит Опт».

Супермаркеты «Магнит Семейный».

Классические супермаркеты площадью до 2100 кв.м. с более широким, чем у магазинов «у дома», ассортиментом, расположенные в шаговой доступности в спальнях и деловых районах, а также в торговых центрах. Формат предполагает больше внимания к комфорту покупателей и приятную атмосферу покупок, сохраняя при этом приятные цены для потребителя на полный ассортимент.

Суперстары.

небольшие городские гипермаркеты, торговой площадью 2100-3000 кв.м. Современный и технологичный крупный формат для всей семьи, расположенный в городской черте в шаговой доступности. Магазин с расширенным ассортиментом по всем категориям товаров, в том числе, под собственными торговыми марками «Магнита», акцентом на фреш

и ультрафреш, полезными услугами и сервисами, выделенными детской и ЗОЖ зонами, собственным кафе и своей кулинарией.

«Магнит Опт».

Формат Cash&Carry, ориентированный на частных покупателей и малый бизнес, заинтересованных в крупных покупках по низким ценам. Компания развивает «Магнит Опт» с 2017 года. В магазине предусмотрены широкие проходы для грузовых телег, возможность отгрузки товаров с рампы, а также менеджер по опту, который поможет заказать товары и документально сопроводит покупку. В формате действует прогрессивная система скидок, обеспечивающая заметную экономию при большем объеме покупки.

«Магнит Косметик».

Формат дрогери — магазин непродовольственных товаров, который компания развивает с 2010 года. Ассортимент «Магнит Косметик» представлен доступной декоративной и уходовой косметикой, в том числе, под собственными торговыми марками (Stellary, Beauty Bomb) бытовой химией, парфюмерией, средствами гигиены, хозяйственными товарами. Магазины расположены рядом с домом или офисом, что делает их удобными для ежедневных покупок.

«Магнит Аптека».

Современный формат аптек, которые компания открывает с 2017 года. Их преимущество — доступная цена, простая навигация, удобная и открытая выкладка, персонал, способный помочь с выбором. Помимо фармацевтики представлены товары из сегмента косметики, товары для всей семьи, для поддержания красоты, товары личной гигиены, детское питание, сезонная продукция и изделия медицинского назначения. Аптеки открываются внутри или рядом с магазинами «у дома», «Магнит Семейный» и «Магнит Косметик».

Ультра-малые форматы.

Магазины ультра-малых форматов — это торговые точки, предлагающие базовый ассортимент и расположенные в отделениях Почты России, в том числе в отдаленных населенных пунктах численностью менее 3000 жителей, а также магазины, расположенные на автозаправочных станциях.

«Магнит» — один из крупнейших логистических операторов России. Его инфраструктура включает в себя 38 распределительных центров (РЦ) по всей стране, общей площадью около 1,6 млн. кв.м, а также собственный парк из более чем 5800 грузовиков [42]. Логистическая сеть представлена от Мурманска на севере до Владикавказа на юге, а также простирается на восток до Красноярска. Работоспособность логистической инфраструктуры компании обеспечивают около 36 тыс. сотрудников. «Магнит» является импортером № 1 плодоовощной продукции в Российскую Федерацию.

Логистика компании ориентирована на потребности покупателей семьи магазинов «Магнит», поддерживает развитие мультиформатной сети и СVP — ценностного предложения. Оно включает предоставление клиентам качественной свежей продукции, интересного, уникального ассортимента и высокого сервиса в любой удобной локации при оптимальных затратах и товарных запасах.

«Магнит» уделяет большое внимание эффективной доставке продукции «фреш» и «ультрафреш» ассортимента. Все магазины разделены на три геозоны, доставка в которые дифференцирована. В первую геозону входят торговые точки, расположенные на расстоянии ближе 100 км от РЦ и находящиеся в крупных городах-спутниках. Доставка свежих продуктов в эти магазины осуществляется среднетоннажным транспортом до 14:00 ежедневно отдельно от других товаров. Доставка в магазины второй геозоны, находящиеся свыше 100 км от РЦ, будет выполняться через кросс-докинг-платформы (компактные склады между РЦ и магазином), которые позволяют сократить время доставки продуктов и снижают

товарные запасы на складах. В магазины третьей геозоны, к которой относятся торговые точки в удаленных и северных районах страны, а также в супермаркеты, свежий ассортимент доставляется вместе с другими товарами на большегрузных автомобилях.

Компания активно внедряет новые технологии работы в распределительных центрах. РЦ компании поэтапно переходят на круглосуточный режим работы, что позволяет доставлять товары в магазины до часа-пик, а также внедряют технологию pick-by-line. Планируется осуществлять разгрузку фруктов и овощей по принципу FIFO, а также повсеместно внедрить голосовое управление складскими операциями — pick-by-voice. Также «Магнит» тестирует современную WMS-систему от компании Manhattan, которая позволит автоматизировать управления всеми процессами в РЦ: от поступления заявок на размещение товаров до их отгрузки в магазины.

«Магнит» — единственный российский продуктовый ритейлер, который самостоятельно производит продукты питания. В контуре компании действуют 11 пищевых и 4 агропромышленных производства, которые расположены в Краснодарском крае, Московской, Саратовской, Тверской, Самарской, Липецкой областях, Республике Башкортостан [42]. Собственное производство дает возможность контролировать качество продукции на всех этапах производственного цикла, а также обеспечивать лучшее соотношение «цена/качество» на полке.

Производства «Магнита» выпускают продукцию под собственными торговыми марками компании — «Моя цена», «Магнит», «Магнит Свежесть» и пр. В общей сложности пищевые комбинаты поставляют на полки сети более 450 товарных позиций, в том числе свежие овощи и зелень, грибы, кондитерскую продукцию, макаронные и мучные изделия, замороженные полуфабрикаты, чай, сухие завтраки и др. Совокупно предприятия «Магнита» выпускают более 200 тыс. тонн продукции ежегодно [42].

Крупнейшим агропромышленным предприятием «Магнита» является тепличный комплекс «Зеленая линия», который расположен в Краснодарском крае. Его площадь составляет более 86 га, на которых выращиваются экологически чистые огурцы, томаты, зеленные культуры, баклажаны. Кроме того, в компании действует один из крупнейших в России грибных комплексов, который практически полностью закрывает потребности «Магнита» в свежих шампиньонах. Ежедневно свежие овощи, зелень и грибы с собственных производств компании поступают в магазины по всей географии сети.

На территории собственного индустриального парка «Магнита» в Краснодаре расположены два крупнейших пищевых производства компании — «Кубанский комбинат хлебопродуктов» и «Кондитер Кубани». Это новейшие производства, запущенные в работу в 2018 и 2019 годах соответственно. Они оснащены современными производственными линиями и отвечают высоким стандартам контроля качества. Предприятия выпускают мучные и бараночно-сухарные изделия, макаронную продукцию, конфеты, мармелад, шоколадные батончики и другие кондитерские изделия.

ПАО «Магнит» имеет эффективную систему корпоративного управления и внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности, соответствующую российскому законодательству, правилам Московской биржи и Лондонской фондовой биржи, а также лучшим международным практикам. Компания постоянно совершенствует корпоративное управление, соблюдая при этом права акционеров и других заинтересованных сторон.

Высшим органом управления Компании является Общее собрание акционеров. Совет директоров избирается акционерами и подотчетен им. Он обеспечивает стратегическое управление и контроль деятельности исполнительных органов — Генерального директора (Председателя Правления), Президента и Правления. Должность президента впервые введена в 2019 г.

Исполнительные органы осуществляют текущее руководство Компанией и выполняют задачи, поставленные акционерами и Советом директоров.

При Совете директоров действуют четыре комитета:

- Комитет по аудиту
- Комитет по кадрам и вознаграждениям
- Комитет по стратегии
- Комитет по финансовым рынкам.

Департамент внутреннего аудита проводит анализ и оценку системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления.

Департамент корпоративного управления выполняет функции Корпоративного секретаря, обеспечивает эффективную работу остальных органов корпоративного управления и отвечает за обязательное раскрытие информации.



Рис.2.1.2.Оргструктура компании [42]

Таким образом, ПАО «Магнит» ведет успешную деятельность и является развитой сетью на всей территории страны.

2.2. Анализ финансового состояния ПАО «Магнит»

Проанализируем основные финансовые показатели деятельности ПАО «Магнит».

Таблица 2.2.1

Операционные показатели [42]

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019
Количество магазинов	12 089	14 059	16 298	18 348	20 725
Торговая площадь, тыс. кв.м.	4 414	5 068	5 755	6 425	7 238
Количество населенных пунктов	2 361	2 494	2 709	2 976	3 742
Количество чеков, млн.	3 377	3 817	4 041	4 370	4 690
Количество сотрудников	265982	271369	276290	295 882	308 432

Согласно неаудированным данным управленческой отчетности по МСФО, выручка «Магнита» по итогам 2019 г. составила 1,369 млрд руб., EBITDA — 83 млрд руб.

Таблица 2.2.2

Финансовые показатели [42]

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019
Выручка, млрд.руб.	951	1 074	1 143	1 237	1 369
Рост выручки год к году, %	24,5	13,1	6,4	8,2	10,6
Валовая маржа, %	28,5	27,5	26,7	23,9	22,8
Маржа EBITDA, %	10,9	10	8	7,2	6,1
Маржа чистой прибыли, %	6,2	5,1	3,1	2,7	1,2
Капитальные затраты, млрд. руб.	54	50	74	54	59
Чистый долг / EBITDA	0,9x	1,0x	1,2x	1,5x	2,1x

Основные показатели компании на 2020 год показаны в таблице ниже.

Таблица 2.2.3

Показатели компании в 2020 году

	2020
Рост выручки год к году	9,3%
Рентабельность по EBITDA	6,6%
Рентабельность по чистой прибыли	1,9%
Чистый долг/EBITDA	1,8x
Капитальные затраты, млрд руб.	62,6

Таким образом, рост выручки к 2020 году составил 9,3% по отношению к 2019 году.

Рентабельность деятельности компании в 2020 году составил 6,6%.

Таблица 2.2.4

Прогнозы менеджмента на 2020 год [42]

	Guidance
Количество открытых магазинов (gross/net)	
Магазины у дома	~ 700/250
Супермаркеты	~ 12/6
Дрогери	~ 1 130/1 110
Количество обновленных магазинов	
Магазины у дома	~ 900
Супермаркеты	~ 25
Дрогери	~ 380
Капитальные затраты, млрд. руб.	60-65

В 2020 году Компания планирует открыть около 1 300 магазинов (net) разного формата в рамках программы органического развития. Компания продолжит поиск небольших или средних M&A возможностей, создающих дополнительную акционерную стоимость, с фокусом на укрепление своих позиций в регионах присутствия.

Программа открытия магазинов 2019 года отражает более жесткие требования к доходности и больший фокус на операционную эффективность. Закlosures включают магазины в разных регионах, которые не отвечают требованиям компании к доходности.

Прогнозы капитальных затрат на конец 2020 г. отражают сокращение инвестиций в органический рост и редизайн, а также увеличение затрат на

проекты по повышению эффективности, направленные на развитие бизнеса, такие как оптимизация цепочки поставок, инфраструктуры ИТ и т.п.

Таблица 2.2.5

Розничная выручка

	4кв. 2018г.	4кв. 2019г.	изменения, %	12м. 2018г.	12м. 2019г.	изменения
чистая розничная выручка, млн.	326857	356953	30096	1216851	1332929	116078
количество чеков, млн.	1113	1218	105	4370	4690	320
средний чек, руб.	294	293	-1	278	284	6

Подведем итоги основным финансовым показателям деятельности ПАО «Магнит» за 2019 год.

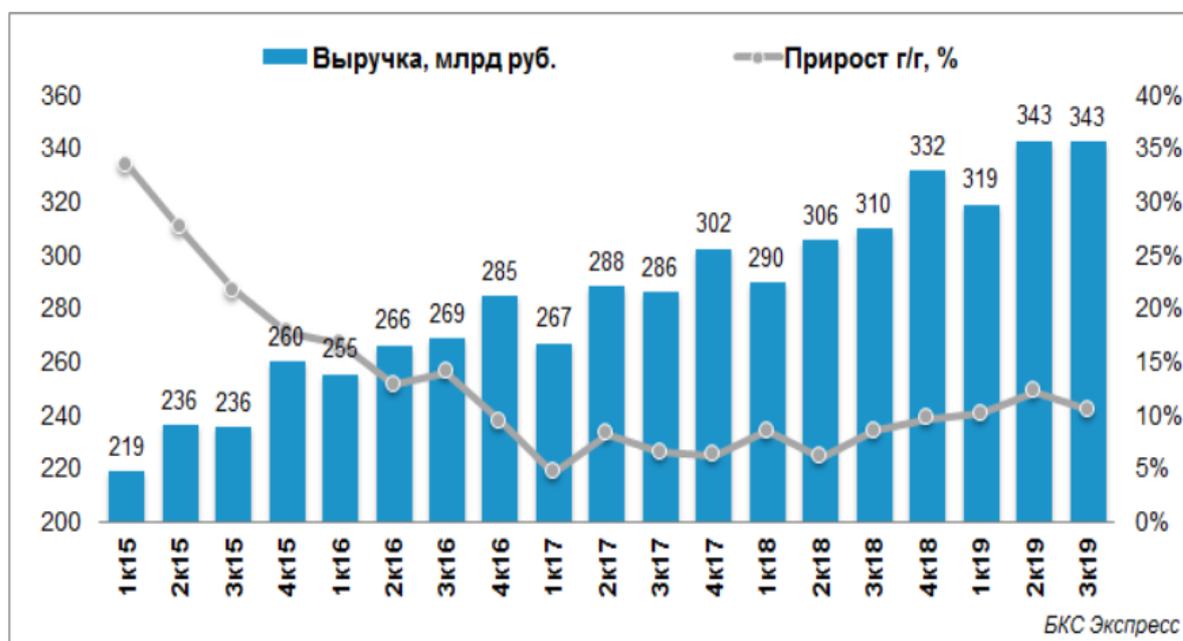


Рис.2.2.2. Динамика выручки [44]

Выручка ритейлера «Магнит» за четвертый квартал 2019 года увеличилась на 11% по сравнению с аналогичным периодом 2018-го — до 368,206 млрд руб. Результат оказался чуть выше консенсус-прогноза

«Интерфакса» (средняя оценка аналитиков — 366,42 млрд руб., рост на 10,5%) [45].

Чистая прибыль компании снизилась на 51,2% — до 4,042 млрд руб.

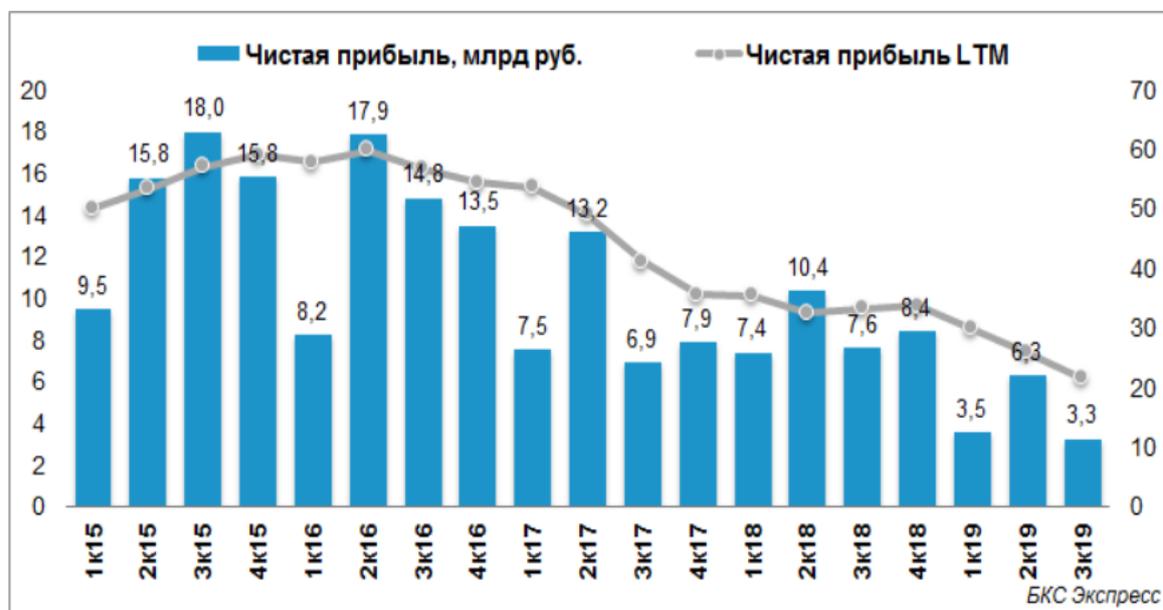


Рис.2.2.3. Прирост чистой прибыли [44]

ЕВИТДА ритейлера упала на 13,5% — до 19,957 млрд руб. Рентабельность ЕВИТДА составила 5,4% против 7% годом ранее.

Общий долг «Магнита» вырос до 184,2 млрд руб. с 164,6 млрд руб. на конец 2018 года, чистый долг — до 175,3 млрд руб. с 137,8 млрд руб.

Соотношение чистого долга к ЕВИТДА составило 2,1х по сравнению с 1,5х годом ранее [45].

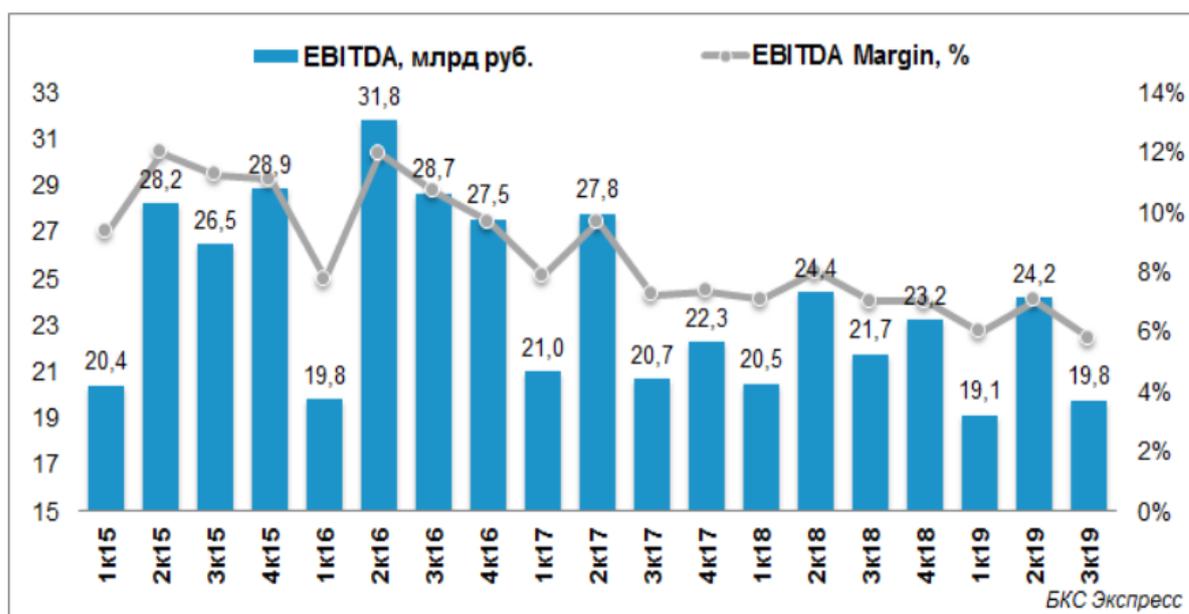


Рис.2.2.4.Прирост EBITDA [44]

По итогам года EBITDA «Магнита» сократилась на 7,2% по сравнению с предыдущим годом и составила 83,101 млрд руб. Выручка в прошлом году увеличилась на 10,6% и достигла 1,369 трлн руб. Чистая прибыль сократилась на 49% — до 17,135 млрд руб., рентабельность по EBITDA — на 1,1 процентного пункта, до 6,1% [45].

Таким образом, в 2019 году финансовые показатели компании снизились на фоне экономического кризиса. Требуется выяснение факторов, влияющих на эту тенденцию, в целях повышения прибыли в будущем.

2.3. Анализ формирования и использования прибыли предприятием

В целом, прибыль предприятия ПАО «Магнит» сформирована за счет продажи готовой продукции на рынке (выручка от продаж), объемы реализации которой ежегодно растут.

Структура прибыли компании [42]

	Прим.	2019г.
Выручка	23	1368705394
Себестоимость реализации	24	1056706053
Валовая прибыль		311999341
Доход от аренды и субаренды		3143997
Коммерческие расходы	25	1568379
Общехоз. и административные расходы	26	254961673
Процентный доход		272595
Финансовые расходы	27	47781649
Прочие доходы	28	16396467
Прочие расходы		1676061
Прибыль/убыток по курсовым ризницам		872834

Себестоимость от реализации продукции компании выросла в 2019 году до 1056706053 руб.

При этом доходы от аренды также возросли до 3143997 руб. в 2019 году, что также положительно повлияло на прибыль.

Процентные доходы выросли до 272595 руб.

Прочие доходы также составляют приток для денежных средств в компанию. Они выросли в 2019 году до 16396467 руб.

Таким образом, проведенный анализ финансового состояния предприятия говорит о снижающейся рентабельности функционирования предприятия. Огромное влияние на создание данного финансового типа имеет быстроликвидное направление деятельности предприятия (продажи готовой продукции, на которую всегда есть спрос, населению страны). Немалый вклад приносит административно – управленческий персонал компании, продавцы, современная техника, большой опыт работы персонала, а также хорошо выполненная работа, создавая благоприятный имидж

компании, что ведет к привлечению покупателей и увеличению чистой прибыли предприятия.

Анализ направлений использования прибыли компании представлен на Рисунке 2.3.1.

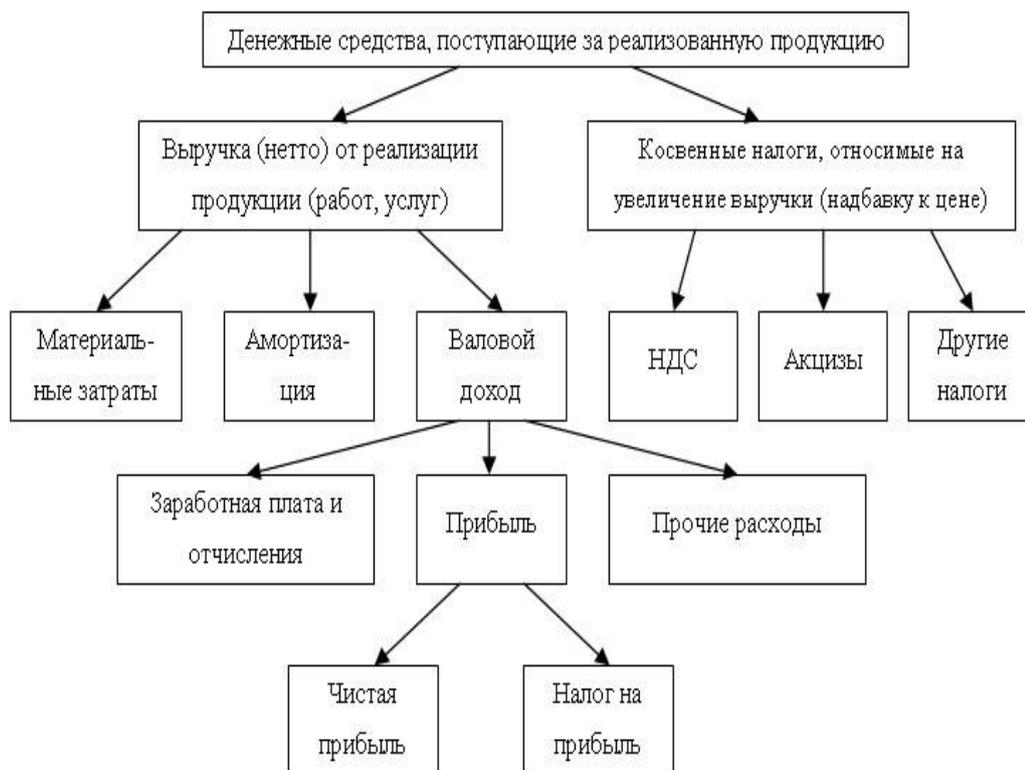


Рис. 2.3.1. Схема использования прибыли предприятия

Учет использования прибыли необходим для анализа тех направлений, куда направляются получаемые от реализации продукции денежные средства.

Так, например, предприятием на выплату материальной помощи и выплату премий было использовано в 2018 г. – 640 тысяч рублей прибыли, в 2019 г – 222,2 тысячи рублей, что на 417,8 тысяч рублей больше.

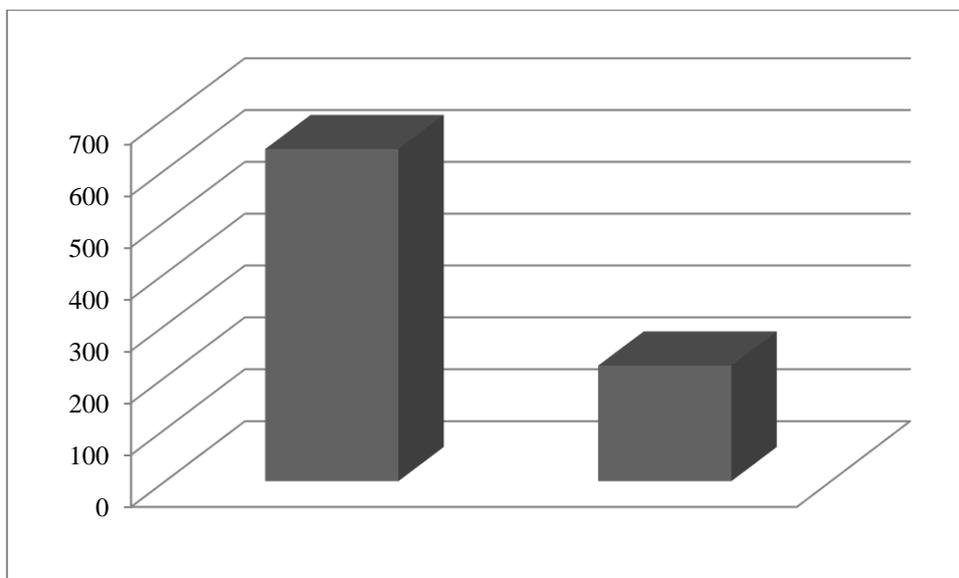


Рис.2.3.3.Использование прибыли на материальную помощь в 2018 – 2019 гг. [42]

На оплату путевок для сотрудников и проведение спортивно-оздоровительных мероприятий использовано в 2018 г. – 137 тысяч рублей, в 2019 г.-233 тысячи рублей.

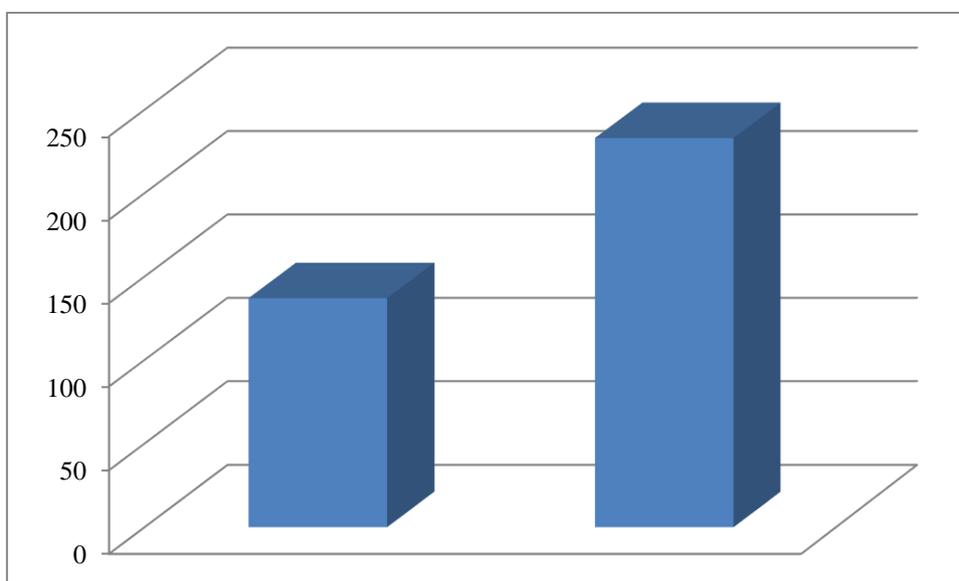


Рис.2.3.4.Использование прибыли на оплату путевок сотрудникам в 2018-2019 гг. [42]

Так, например, директор любого магазина ПАО «Магнит» каждый год может выдвигать лучших сотрудников на получение путевки - 10500 рублей за 7 дней. Отправляю работников в санаторий «Бирюза».

На обучение работников в 2018 г. было использовано 36 тысяч рублей, в 2019 г.- 23 тысячи рублей.

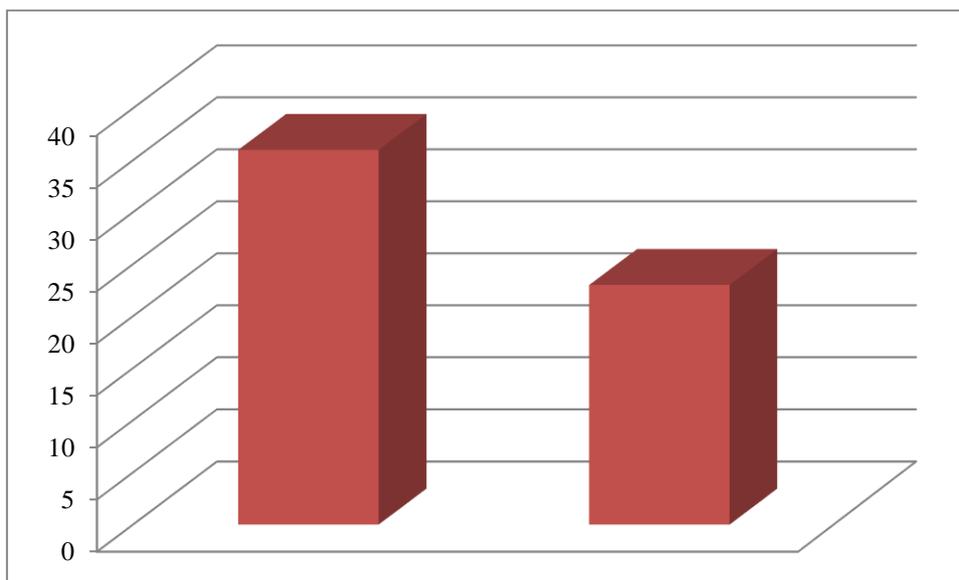


Рис.2.3.5.Использование прибыли на обучение работников в 2018-2019 гг. [42]

Обучение проводится для продавцов на специализированных курсах в течение двух недель.

В 2020 году «Магнит» запустил Корпоративную Академию — систему обучения и развития сотрудников компании для всех уровней и основных функций. Ритейлер планирует в этом году охватить образовательным процессом около 200 тыс. человек. Упор будет сделан на повышении квалификации линейного персонала, формирование кадрового резерва в каждой функции и подготовку сотрудников к новым вызовам быстро меняющейся бизнес-среды. Академия объединила и видоизменила уже существующие программы обучения в компании, став единой платформой

для непрерывного профессионального развития сотрудников. Естественно, расходы на такое обучение будут только расти.

На оказание спонсорской помощи в 2018 г. использовано 158,7 тысяч рублей, в 2019 г. – 264 тысячи рублей.

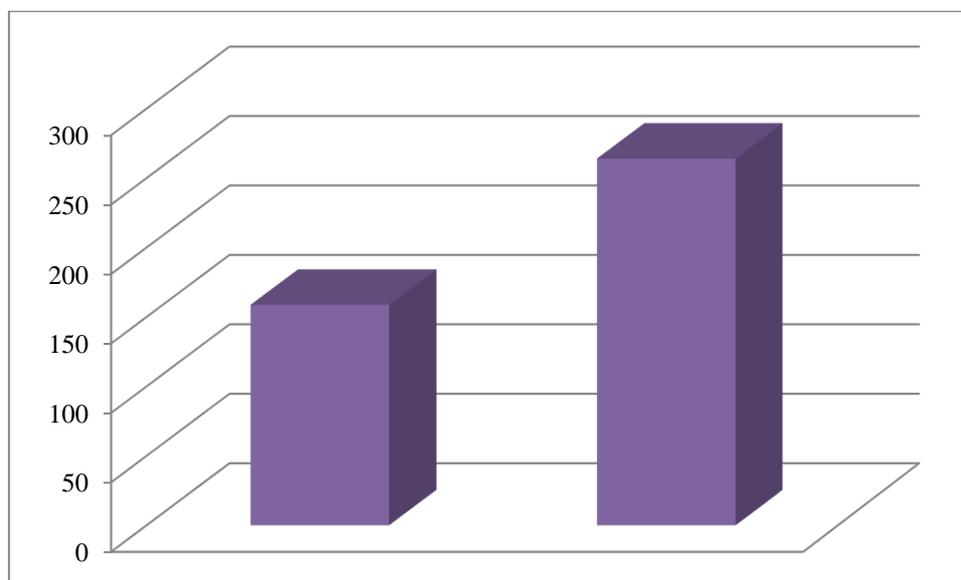


Рис.2.3.6.Использование прибыли на спонсорскую помощь в 2018-2019 гг. [42]

Также в 2019 г. предприятие провело сертификационный аудит, на него использовано 463,4 тысячи рублей.

Таким образом, основным направлением использования прибыли компании являются социальные программы. Это означает, что предприятие стало больше вкладывать в свое развитие.

3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРИБЫЛИ ПАО «МАГНИТ» НА ОСНОВЕ ОПТИМИЗАЦИИ ЕЕ ФАКТОРОВ

3.1. Корреляционный анализ взаимосвязи прибыли организации и влияющих на нее факторов

На основе проанализированного финансового состояния ПАО «Магнит» было выяснено, что прибыль и рентабельность компании в 2019 году снизилась.

Проведем корреляционный анализ, чтобы выявить факторы, которые в большей мере повлияли на прибыль компании. Это позволит в дальнейшем сформировать меры по увеличению финансового результата.

Для того, чтобы оценить перспективы и возможные сценарии развития какого-либо экономического явления или объекта в будущем, применяется система экономико-математического моделирования. Оно содержит множество этапов, в случае прогнозирования величины прибыли ПАО "Магнит" основными этапами при создании подобной модели будут выступать:

I этап - постановка экономической проблемы – несмотря на то, что в настоящее время финансовое состояние компании оценивается как «хорошее», есть множество факторов, которые могут в перспективе повлиять на этот показатель. Эти факторы необходимо принять во внимание и учесть.

II этап – построение математической модели, формализация экономической проблемы, выраженная в виде конкретных математических зависимостей и отношений.

Поскольку различные расходы являются одним из важнейших аспектов величины прибыли предприятия в долгосрочном развитии, то экономическая модель будет описывать зависимость между величиной прибыли и основными влияющими на нее параметрами.

III этап – математический анализ модели, выявление общей взаимозависимости между параметрами модели.

На величину прибыли организации оказывают влияние следующие факторы:

- себестоимость продаж,
- коммерческие расходы,
- общехозяйственные и административные расходы,
- финансовые расходы,
- прочие расходы.

IV этап – подготовка исходной информации о рассматриваемых показателях.

Для того чтобы изучить зависимость прибыли организации от вышеуказанных факторов, необходимо построить корреляционно-регрессионную модель зависимости параметра от выбранных факторов.

Представим исходные данные для анализа в Таблице 3.1.1.

Таблица 3.1.1

Исходные данные об изучаемом объекте и выбранных для модели факторах

фактор	показатель	2017	2018	2019
y	Прибыль	35538972	24170268	9564222
X1	Себестоимость продаж	853816856	940941519	1056706053
X2	Коммерческие расходы	15629200	16069946	15686379
X3	общехозяйственные и административные расходы	222963876	220744798	254961673
X4	финансовые расходы	12978882	39541807	47781649
X5	прочие расходы	735488	907548	1676061

Результаты корреляционного исследования приведены в таблице 3.1.2.

Таблица 3.1.2

Матрица коэффициентов линейной парной корреляции отобранных факторов

	у
x1	-0,99
x2	-0,04
x3	-0,87
X4	-0,93
X5	-0,96

Заметим, что чем ближе коэффициент корреляции по модулю к 1, тем ближе связь между анализируемыми переменными к линейной. Если величина коэффициента корреляции отрицательная, то связь обратная (при возрастании переменной x переменная y убывает).

Таким образом, мы получили отрицательные значения показателей связи с факторами прибыли, что значит, что при возрастании расходов прибыль ПАО «Магнит» уменьшается.

Анализ полученных данных показывает, что наибольшую зависимость снижение величины прибыли организации с фактором себестоимости, что абсолютно верно и понятно. Однако, величина прочих расходов оказывает также влияние, на прибыль.

Рассчитаем значения коэффициентов регрессии между прибылью и себестоимостью продаж. Данные полученных результатов регрессионного анализа представлены в Таблице 3.1.3.

Результаты регрессионного анализа

ВЫВОД ИТОГОВ				
<i>Регрессионная статистика</i>				
Множественный R	0,999955			
R-квадрат	0,99991			
Нормированный R-квадрат	-3			
Стандартная ошибка	174664,7			
Наблюдения	1			
<i>Дисперсионный анализ</i>				
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>
Регрессия	3	3,39	1,13	11113,9
Остаток	1	3,05	3,05	
Итого	4	3,39		

Получили базовые значения в модели регрессии для прибыли.

Показатель R-квадрат (*коэффициент детерминации*) показывает качество модели в шкале от 0 до 1. В нашем случае качество модели очень сильное и составляет 0,99.

Теперь спрогнозируем, как будет меняться величина прибыли в зависимости от себестоимости продаж компании.

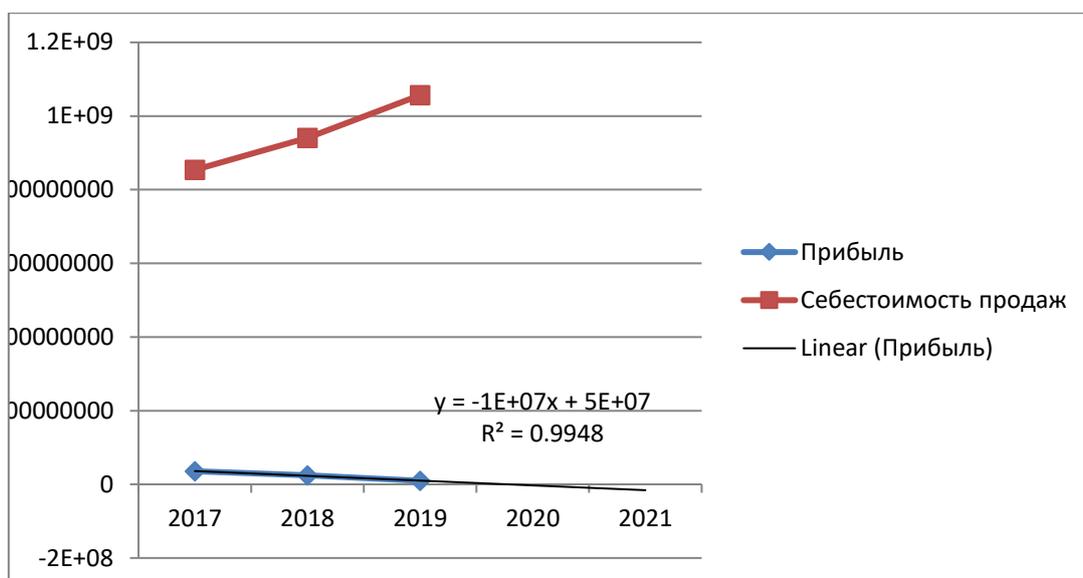


Рис.3.1.1.Прогнозирование прибыли ПАО «Магнит»

Таким образом, анализ матрицы коэффициентов парной корреляции показывает, что себестоимость продаж оказывает влияние на величину прибыли организации: со снижением данного показателя (отрицательное значение коэффициента корреляции -0.99) прибыль ПАО "Магнит" будет увеличиваться.

3.2.Рекомендации по увеличению прибыли компании

В настоящее время руководство ПАО «Магнит» видит четкие признаки улучшений в бизнесе. Форматы магазинов у дома и дрогери продолжают показывать позитивную динамику LFL продаж. Трафик покупателей пока остается в отрицательной зоне, но показывает повышательный тренд, а средний чек продолжает улучшаться.

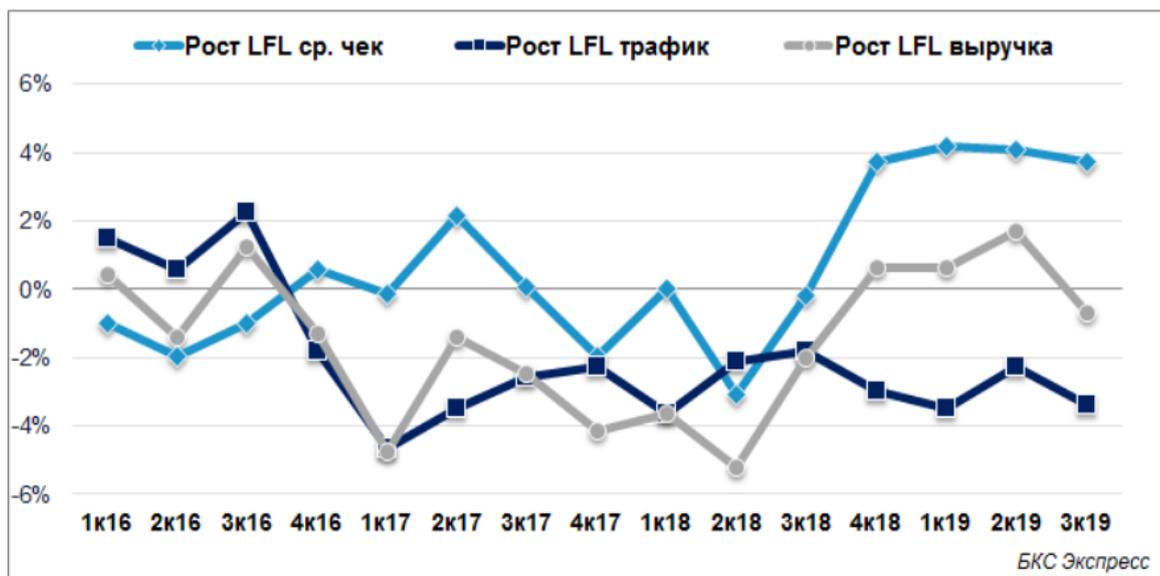


Рис.3.2.1. Сопоставимые продажи (LFL) [44]

В 2019 компания приняла стратегически важное решение распродать более половины запасов пассивной матрицы, что разово негативно отразилось на рентабельности по EBITDA и LFL продажах, но открыло путь на полки новому ассортименту товаров. В отчетном периоде компания проделала огромную работу по улучшению ассортимента, развитию функции категорийного менеджмента и улучшению доступности товаров на полках. Все это еще не нашло отражения в динамике LFL продаж, но сейчас есть больше уверенности в хороших результатах будущих периодов.

ПАО «Магнит» представил слабые результаты за 2019 г. Все ключевые показатели компании уступили консенсус-прогнозу аналитиков. Наибольшую слабость продемонстрировал показатель EBITDA, который отстал от прогнозов на 12% и составил 19,8 млрд руб. против 22,4 млрд руб. в 2018 г. Вместе с этим рентабельность EBITDA упала до рекордно низких значений – 5,8%. Чистая прибыль компании и вовсе снизилась более чем в два раза в связи с ухудшением операционной эффективности, ростом финансовых расходов и увеличением эффективной налоговой ставки.

Менеджмент Магнита выделяет одной из ключевых причин падения операционной эффективности компании распродажу накопившихся запасов,

что, несомненно, является позитивным и необходимым моментом в кейсе компании. Однако распродажа запасов должна была сказаться по большей мере на снижении LFL среднего чека.

Увеличение чистого долга без сопоставимой отдачи от новых магазинов дает о себе знать. Несмотря на невысокую стоимость заимствования, финансовые расходы Магнита увеличились на 81,5% г/г, что составляет 1,7 млрд руб. Возможно, высвободившиеся деньги от продажи оборотного капитала, могут пойти на погашение долга (около 20 млрд руб. по прогнозам менеджмента).

Положительно на рост прибыли влияет рост числа магазинов.

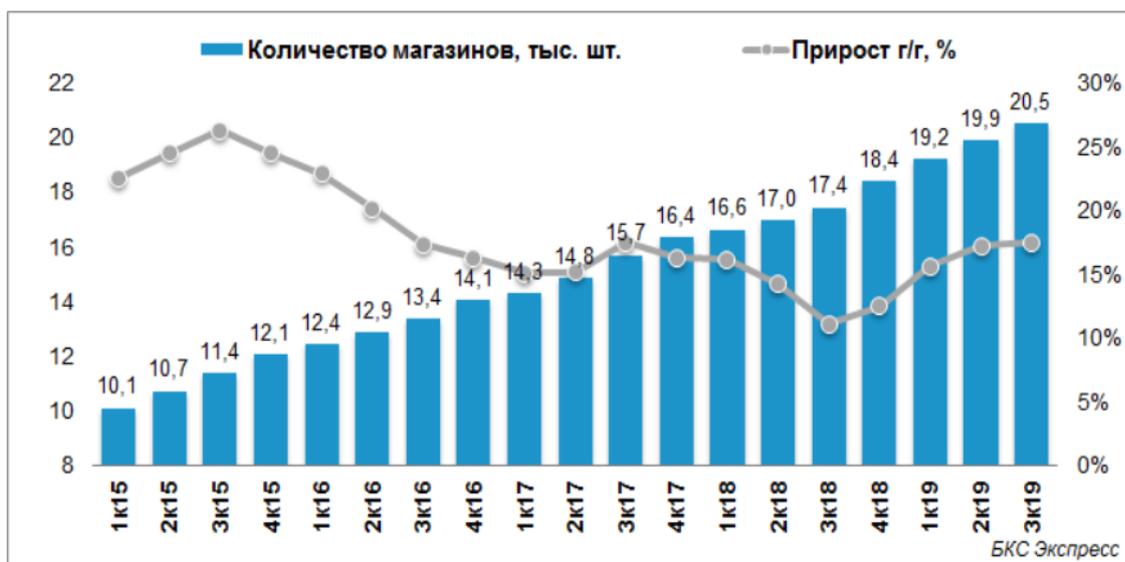


Рис.3.2.2.Рост количества магазинов [44]

Также менеджмент компании обновил прогнозы результатов на 2020 г. Здесь позитивным моментом можно выделить снижение прогнозов (с 4 700 до 3 600 магазинов всех форматов) по открытию новых магазинов и одновременное увеличение количества обновленных точек продаж. Магнит в ближайшее время пересмотрит стратегию агрессивной экспансии и на ближайшее будущее. Акцент на операционную эффективность — главный драйвер роста финансовых результатов компании.

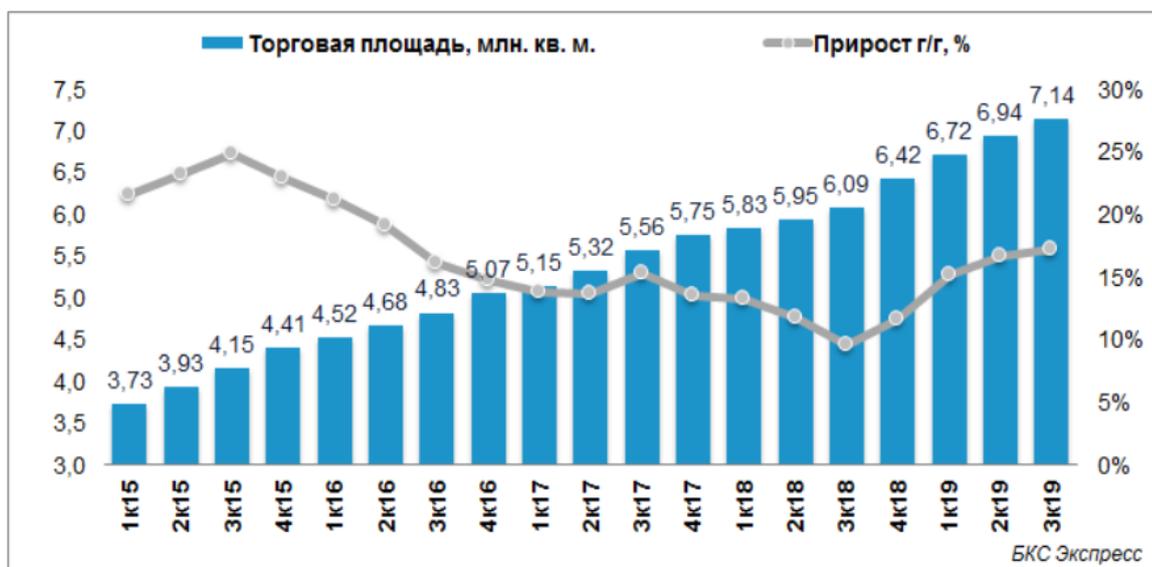


Рис.3.2.3. Прирост торговой площади [44]

С предыдущего отчета акции Магнита продемонстрировали снижение на 16%. При этом основная волна падения произошла в октябре 2019 года. Сегодняшняя смешанная реакция акций после слабого отчета может быть объяснена тем, что держатели коротких позиций могли начать фиксироваться по факту выхода слабого отчета.

На текущий момент взгляд на бумаги компании осторожный. Результаты за III квартал 2019 года свели на нет постепенное улучшение финансовых показателей Магнита за последний год. Прежде чем предпринимать решения по акциям компании, следует дождаться восстановления финансовых результатов.

За последний год (в период руководства компанией Яном Дюннингом) с точки зрения финансовых показателей улучшений, к сожалению, незаметно. Рентабельность снижается, сопоставимые продажи демонстрируют смешанную динамику, хотя рост сопоставимого трафика в IV квартале 2019 года позволяет надеяться на улучшения. Из однозначно позитивных изменений можно выделить запуск и быстрое масштабирование программы лояльности, доля продаж с использованием которой уже превысила 50%.

Год управления компанией — это небольшой срок для такой компании, как «Магнит». Если смотреть на другие компании, которые проходили через подобные процессы, то фактическое улучшение финансовых показателей редко наступает раньше, чем через 2-3 года. Большое количество изменений, которые впоследствии приводят к системным улучшениям в компании, часто не заметны на начальных этапах. Улучшение тренда сопоставимых продаж и запуск программы лояльности пока не полностью находят отражение в финансовой отчетности компании.

В 2020 году «Магнит» планирует открыть около 1300 магазинов разного формата в рамках программы органического развития. Как отмечается в сообщении ретейлера, компания продолжит поиск небольших или средних M&A-возможностей с фокусом на укрепление своих позиций в регионах присутствия.

Программа открытия магазинов на 2020 год отражает более жесткие требования к доходности и больший фокус на операционную эффективность. Закрывания включают магазины в разных регионах, которые не отвечают требованиям компании к доходности.

В 2019 году компания открыла 2377 магазинов (1195 магазинов у дома, шесть супермаркетов и 1176 магазинов дрoгери). Общее количество магазинов сети составило 20 725 по состоянию на 31 декабря 2019 года). Торговая площадь компании увеличилась на 814 тыс. м² (+12,7% к 2018 году).

Для повышения прибыли предприятия ПАО «Магнит» необходимо разработать мероприятия по улучшению структуры активов организации за счет:

- оптимизации затрат предприятия;
- повышение притока денежных средств;
- повышение доходов предприятия.

Мероприятие 1. Оптимизация затрат предприятия.

С целью повышения прибыли предприятия необходимо использовать современные методы управления затратами. Это позволит сократить расходы и увеличить прибыль. Эффективная система управления затратами сегодня является одним из основных факторов повышения показателей прибыли предприятий.

Данное направление включают в себя решение широкого круга задач, основными среди которых являются:

- развитие систем материально-технического обеспечения и управления материальными потоками в снабжении;
- эффективная маркетинговая деятельность;
- совершенствование системы управления персоналом и методов мотивации.

Разработка системы мониторинга издержек, обеспечивающей менеджеров предприятия оперативной информацией об образовании издержек по местам их возникновения. Система имеет в своем составе комплекс управленческой отчетности, обеспечивающей мониторинг издержек, и внутренние стандарты по организации процессов мониторинга издержек.

Эффективная система управления затратами сегодня является одним из основных факторов повышения прибыли предприятия. Направлением снижения затрат является экономия сырья, материалов, энергии.

Контроль затрат - это не только отслеживание затрат, но и в снижении затрат или попытки оставить их на одном уровне. Но когда идет рост цен, то затраты в любом случае возрастут. Предприятию необходимо иметь резервных поставщиков, во-первых, это даст предприятию надежность, и всегда будут поставки. Во-вторых, это дает возможность отслеживания роста цен на рынке.

Предприятию необходимо проводить анализ и оптимизация затрат на транспорт (доставка продукции), телекоммуникации, электроэнергию. Транспортные расходы сокращаются в результате оптимизации

логистических издержек. Затраты на коммуникации сократятся, если уменьшить список работников, пользующихся оплачиваемой предприятием мобильной связью.

Также здесь необходимо затронуть и управление рентабельности в части снижения себестоимости. Основным направлением по снижению себестоимости продукции является применение более совершенной техники и технологий в организации процесса продаж и обслуживания клиентов. Предприятие должно планировать снижение расходов на 3% в 2020 году.

Таблица 3.2.1

Планирование затрат предприятия

показатель	2017	2018	2019	2020 план
общехозяйственные и административные расходы	222963876	220744798	254961673	247312823
финансовые расходы	12978882	39541807	47781649	46348200
прочие расходы	735488	907548	1676061	1625779

Общая сумма сниженных расходов составит 9132581 руб.

Мероприятие 2. Повышение притока денежных средств.

В рамках разработки механизма формирования финансовых ресурсов предприятия, ПАО «Магнит» необходимо реализовать меры по увеличению потока денежных средств (таблица 3.2.2).

Увеличение денежного потока предприятия в краткосрочном периоде для погашения просроченных и срочных обязательств также может быть достигнуто за счет:

- перевода части ликвидных оборотных активов в денежные средства;
- перевода части внеоборотных активов в денежные средства.

Предприятию рекомендуется формировать свои финансовые ресурсы в большей степени за счет нераспределенной прибыли и привлеченных долгосрочных заемных источников, нежели за счет краткосрочных источников формирования финансовых ресурсов.

Таблица 3.2.2

Меры по увеличению притока денежных средств предприятия

Период	Увеличение притока денежных средств	Уменьшение оттока денежных средств
Краткосрочные меры	-реструктуризация задолженности; - введение и использование кредитной системы продаж	-сокращение всех видов затрат; -отсрочка платежей по обязательствам
Долгосрочные меры	-разработка финансовой стратегии предприятия; -поиск стратегических партнеров	-долгосрочные контракты, предусматривающие скидки

Основными мероприятиями по сокращению размера краткосрочных финансовых обязательств в структуре финансовых ресурсов предприятия являются следующие (таблица 3.2.3).

Таблица 3.2.3

Мероприятия по оптимизации потока денежных средств

№ п/п	Мероприятия
1	Увеличение краткосрочных финансовых вложений
2	сокращение затрат на приобретение материалов, инвентаря
3	сокращение расходов на командировки, рекламу

Для обеспечения срочной ликвидности баланса предприятия следует увеличить объем наиболее ликвидных активов – денежных средств на счетах предприятия и краткосрочных финансовых вложений. Помимо основной цели – поддержания ликвидности баланса - краткосрочные финансовые вложения могут не только сберечь от инфляции оставшуюся в распоряжении предприятия прибыль, но и принести дополнительный доход.

Мероприятие 3. Повышение доходов предприятия.

Для совершенствования управления прибылью и доходностью предприятия ПАО «Магнит» нужно ввести автоматизированную систему управления. Для того чтобы автоматизировать, что значит, облегчить и выбрать наилучший из возможных вариантов управления процессами на предприятии, применяются сверхэффективные и современные системы управления. Установка автоматизированной системы на предприятии рассматривается как точечная, в виде бухгалтерской программы. Для предприятия предлагается к внедрению система 1С:Бухгалтерия 8. Если установить данную систему, то эти расходы обойдутся в 26 тысяч рублей.

Система, которая автоматизирует управление прибылью, значительно упростит большое количество операций, выполняемых исследуемым предприятием. Еще при использовании такой системы все отделы предприятия могут лучше взаимодействовать друг с другом. Как можно заметить по отечественной практике предприятия с автоматизированной системой управления улучшают взаимодействие отделов на 85%, также самоустраиваются ручные операции на бумажных носителях на 95%.

Важны и аналитические способности системы автоматизации. Чтобы быть в курсе всех дел, имеется возможность получать различные отчеты и видеть динамику статистики. В зависимости от потребностей предприятия аналитическая система может подстраиваться.

Неоспоримыми преимуществами автоматизированного управления для предприятия являются:

- уменьшение времени на ручной труд менеджеров, что означает, что у них появляется больше свободного времени на другие задачи;
- также уменьшается объем бумажной документации, теперь она может быть строго учтена и если будет нужно найти какой-либо документ, то теперь это происходит гораздо быстрее;
- Подробная информация о всех финансовых отношениях компании хранится в единой базе данных, любой сотрудник может иметь доступ к этой базе;
- при автоматизации устраняется небрежность менеджеров предприятия, которая может влечь за собой разного рода ошибки в работе и может срывать важные сделки для предприятия;
- руководитель предприятия в любой момент может посмотреть на общую финансовую картину предприятия.

Внедрение системы, которая будет осуществлять управление всеми процессами на исследуемом предприятии, помимо усовершенствования его работы, позволит получать полную картину работы предприятия, вплоть до каждого сотрудника. Сразу станет понятно, в каком направлении нужно двигаться, чтобы устранить имеющиеся недоработки и повысить уровень сервиса, чтобы поддерживать имеющуюся клиентскую базу.

Таким образом, для повышения прибыльности и рентабельности предприятия ПАО «Магнит» рассматривается следующее:

- рационализация затрат предприятия, анализ их структуры, выявление способов снижения расходов электроэнергии, мобильную связь;
- выбор направления использования прибыли (ее оптимизация) и снижение социальных затрат;
- привлечение новых источников дополнительного дохода, может быть за счет реализации части основных средств или долгосрочных финансовых вложений и т.д.

Из этого можно сделать вывод, что основными внутренними факторами, которые влияют на финансовые результаты предприятия,

являются издержки производства, в том числе материальные затраты и трудовые затраты, а также другие расходы.

3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий

В конечном итоге реализации предложенных мероприятий ожидается прирост выручки предприятия. Узнать уровень выручки предприятия, который может быть достигнут, можно используя следующую формулу:

$$B1 = B2 * (1 + Kд), \quad (3.3.1)$$

где B1 и B2 – выручка от реализации отчетного (предшествующего) и планового периодов, тыс. руб.;

Kд – коэффициент достижимого роста.

Коэффициент достижимого роста определяется по формуле:

$$Kд = \frac{Ск * (1 + Л) * О / Во}{1 - Р * (1 + Л) * О} - 1 \quad (3.3.2)$$

где Kд – коэффициент достижимого роста;

Ск – размер собственного капитала в предшествующем 2018 году, руб.;

Л – финансовый «рычаг» (отношение заемных средств к собственным средствам);

О – оборачиваемость активов (отношение выручки к активам);

Во – выручка за предшествующий 2018 год, руб.;

Р – рентабельность продаж, %.

Рассчитаем показатели необходимые для нахождения Kд.

Ск = 212442026 руб.;

Л = 670773545/212442026 = 3,15;

$$O = 1368705394 / 948689323 = 1,44;$$

$$B_0 = 1237015457 \text{ руб.};$$

$$P = 9564222 / 1368705394 = 0,007.$$

Рассчитаем коэффициент достижимого роста

$$K_d = \frac{212442026 * (1 + 3,15) * 1,44 / 1237015457}{1 - 0,007 * (1 + 3,15) * 1,44} - 1 =$$

$$= (1,026 / 0,958) - 1 = 0,071.$$

Определим возможную достижимую выручку предприятия:

$$B_1 = B_2 * (1 + K_d) = 1368705394 * (1 + 0,071) = 1465883477 \text{ руб.}$$

Соотношение планового значения выручки предприятия и фактического представлено на рисунке 3.3.1.

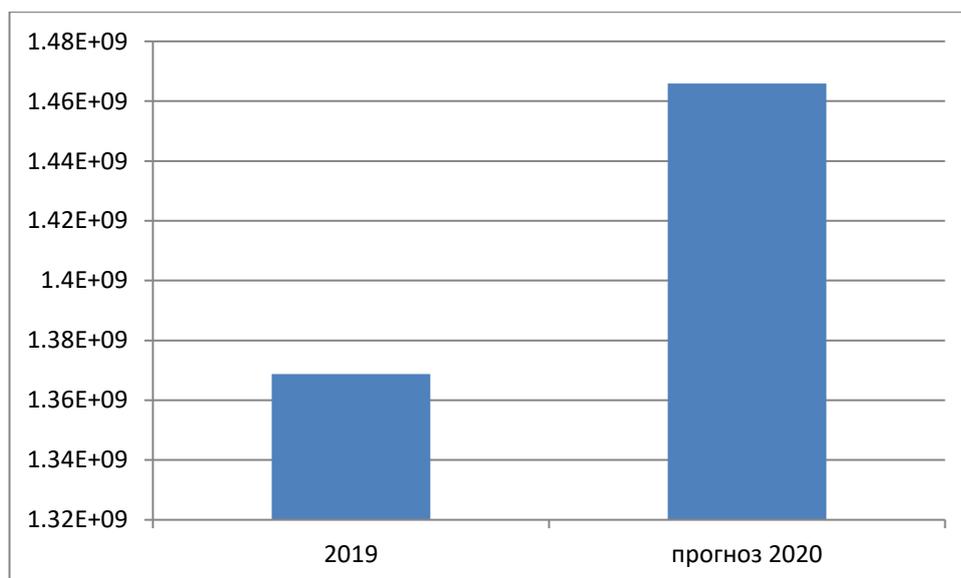


Рис. 3.3.1. Прогноз выручки предприятия в 2020 году, руб.

Как видно по рисунку 3.3.1, в результате достижения предложенных мероприятий, которые способствуют повышению прибыли предприятия, можно ожидать увеличение выручки на 7% к концу 2020 года.

Следовательно, эффективная реализация мероприятий, которые улучшают финансовую активность предприятия, может быть подтверждена ростом выручки. Экономить ресурсы и максимизировать их отдачу при использовании может обеспечить новая улучшенная система управления затратами предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Прибыль как движущая сила и источник собственных денежных средств и капитала предприятия является главным ориентиром для руководителей компаний при принятии решений по поводу дальнейшего развития предприятия, определения его дивидендной и инвестиционной активности.

В экономической литературе выделяют несколько подходов к определению прибыли:

- академический подход рассматривает прибыль экономическую как разницу между экономически обоснованными доходами и расходами;
- предпринимательский подход акцентирует внимание на прибыли предпринимательской как результате изменения чистых активов предприятия.

Одним из главенствующих документов в бухгалтерском учете общего финансового результата деятельности компании, в котором и формируется прибыль, является отчет о финансовых результатах за год. Прибыль предприятия, таким образом, формируется исходя из сопоставления произведенных расходов и полученных за период доходов компании от текущей, финансовой и инвестиционной деятельности.

Прибыль представляет не только финансовый результат деятельности предприятия, но и его задолженность перед акционерами, которая частично погашается при выплате дивидендов, а непогашенная задолженность аккумулируется в течение всего периода деятельности предприятия, увеличивая (уменьшая — в случае убытков) собственный капитал.

У предприятия с любой формой собственности основная часть финансовых накоплений — это его прибыль. Если бизнес успешный и приносит доход, то прибыль можно назвать отражением успешности бизнеса.

Главной функцией данного учетного показателя является предоставление полной картины об эффективности этого производства,

объем и уровень прибыли может позволить на любом интервале времени определить количественный и качественный состав продукта. Правильное формирование и уровень ее себестоимости, производительность и интенсивность труда персонала, его квалификацию, техническую и научную обеспеченность производства.

Максимальное использование прибыльности и устойчивый рост являются более важными предпосылками для глобального понимания благополучия конкретной компании и отечественной экономике в масштабном смысле. На данный момент эта экономическая категория становится источником и отражением основополагающих реалий современного рынка. Она в одно и тоже время является характеристикой экономического эффекта, стимулируя к будущему развитию, становится источником наполнения бюджетов различного уровня, а также может формировать финансовые ресурсы в государстве в целом и на предприятии в частности.

Прибыль для предприятия может позволить увеличить масштабы развития, укрепить позиции на рынке, обновить и усовершенствовать само предприятие и значительно повысить свой имидж перед конкурентами.

Экономически это понятие означает, что можно увидеть разницу между финансовыми поступлениями и денежными выплатами, хозяйственная показывает разницу имущественного состояния анализируемого предприятия в начале и конце расчетного или любого другого выбранного календарного периода.

Анализ прибыли проводился на примере ПАО «Магнит».

Выручка ритейлера «Магнит» за четвертый квартал 2019 года увеличилась на 11% по сравнению с аналогичным периодом 2018-го — до 368,206 млрд руб. Результат оказался чуть выше консенсус-прогноза «Интерфакса» (средняя оценка аналитиков — 366,42 млрд руб., рост на 10,5%).

Чистая прибыль компании снизилась на 51,2% — до 4,042 млрд руб.

Таким образом, прибыль компании имеет тенденцию к понижению на фоне уменьшения выручки от продаж продукции фирмы.

На прибыль компании оказывает влияние себестоимость продукции, рост прочих расходов.

В целом, прибыль предприятия сформирована за счет продажи готовой продукции на рынке (выручка от продаж), объемы реализации которой ежегодно растут.

Для повышения прибыли предприятия необходимо разработать мероприятия по улучшению структуры активов организации за счет:

- оптимизации затрат предприятия;
- повышение притока денежных средств;
- повышение доходов предприятия.

Для того чтобы повысить прибыль предприятия необходимо использование современных методов управления затратами. Это способствует росту прибыли и сокращению расходов. Один из основных факторов на сегодняшний день, который помогает повысить показатели прибыли является эффективная система управления затратами предприятия.

Предприятию следует проводить исследования затрат на транспорт (доставка продукции), телекоммуникации и электроэнергию, так как в дальнейшем эти знания помогут оптимизировать эти затраты. В результате логистических издержек сокращаются транспортные. Коммуникативные затраты можно сократить, если уменьшить число работников, которые могут пользоваться оплачиваемой предприятием мобильной связью.

Необходимо реализовать меры, которые позволят увеличить поток денежных средств в пределах разработки механизма формирования финансовых ресурсов предприятия. Формирование финансовых ресурсов данного предприятия за счет краткосрочных источников является неэффективным. Рекомендуется формировать свои финансовые ресурсы за счет нераспределенной прибыли и привлеченных долгосрочных заемных источников.

Для улучшения распределения прибыли и доходности предприятия необходимо введение автоматизированной системы управления. Чтобы автоматизировать, а значит, облегчить и оптимизировать управление процессами на предприятии, стали широко применяться современные системы управления предприятием. Установка автоматизированной системы на предприятии предполагается точечная, в виде определенной бухгалтерской программы. Для предприятия предлагается к внедрению система 1С: Бухгалтерия 8. Затраты на установку данной автоматизированной системы составят 26 тыс. руб.

В результате реализации предложенных мероприятий по повышению прибыли предприятия ожидается увеличение выручки на 7% к концу 2020 года.

Таким образом, рост показателей прибыли является необходимым условием эффективного функционирования предприятия и его финансовой активности. Повышение прибыльности предприятия возможно, как за счет увеличения масштабов реализации, так и за счет снижения себестоимости, а также прочих расходов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основные источники:

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. – Киев: Ника-Центр Эльга, 2012. – 656 с.
2. Васильева Л.С. Финансовый анализ. – М.: КноРус, 2013. – 804 с.
3. Вахрушина М.А. Анализ финансовой отчетности. – М.: Вузовский учебник, 2013. – 347 с.
4. Гаврилова А.Н. Финансы организации. – М.: Мнорус, 2013. – 608 с.
5. Гугова А.Б. Управление денежными потоками: теоретические аспекты// Финансовый менеджмент, №4, 2014. – с.50-87
6. Дробозина Л.А. Прибыль и рентабельность предприятия. Доступ через <http://uchebnik-online.com/124/660.html>
7. Ермасов С.В., Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: учебное пособие. - М.: Юрайт, 2014. - 621 с.
8. Ефремова А.А. Себестоимость от управленческого учета затрат до бухгалтерского учета расходов. — М.: Вершина, 2016. — 204 с.
9. Забелина, О.В. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие / О.В. Забелина, Г.Л. Толкаченко. - М.: Экзамен, 2014. - 224 с.
10. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансовая статистика, 2013. – 359 с.
11. Колчина Н.В. Финансы организаций. – М.: Дашков и К, 2012. – 382 с.
12. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Л.И. Кравченко. – М.: Новое знание, 2016. – 247 с.
13. Крутик А.Б., Хайкин М.М. Основы финансовой деятельности предприятия - Спб: Бизнес-пресса, 2015. - 448 с.
14. Лапуста М.Г. Финансы предприятий. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 585 с.

15. Ларионова И.К. Стратегическое управление. – М.: Дашков и К, 2014. – 274 с.
16. М. А. Федотова. Количественные методы анализа зависимости финансовой устойчивости от стоимости компании// Эффективное антикризисное управление, №2, 2014. - Электронная версия <http://www.info.e-c-m.ru/magazine/83/>
17. Маннибаева К.А., Остапенко В.В. Обеспеченность предприятия собственными оборотными средствами: факторы изменения // Финансовый менеджмент. - 2013. - N 4. С. 40-47.
18. Мескон М.Х. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2013. – 318 с.
19. Поддериогин А.М. Финансы предприятия. Доступ через <http://lybs.ru/index-11155.htm>
20. Покропивный С.Ф. Экономика предприятия. Доступ через <http://mmlib.net/knigi/ekonomika/kniga-27/>
21. Полякова О.В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы. Режим доступа через http://nsuem.ru/science/publications/science_notes/issue.php?ELEMENT_ID=3344
22. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е издание / Г.В. Савицкая. - Минск: ООО "Новое Знание", 2013. - 688 с.
23. Сергеев И.В. Экономика предприятий. Доступ через <http://uchebnik.biz>
24. Теннент Дж. Управление денежными потоками. – М.: Альпина Паблишинг, 2014. – 585 с.
25. Терехова В. А. Финансовый учет: Краткий курс. - СПб.: Питер, 2014. - 368 с.
26. Финансовая стратегия предприятия// Учебник для ВУЗов. Доступ через <http://uchebnik.biz/book/837-finansy/45-112-finansovaya-strategiya-predpriyatiya.html>

27. Черногорский С.А. Основы финансового анализа, М.: Герда, 2013. - 176 с.
28. Чечевицына Л.Н., Чуев И.Н.. Экономика фирмы: Учебное пособие для студентов вузов. - Ростов н/Д: Феникс, 2013. - 400 с.
29. Чуев И.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – М.: Дашков и К, 2013. – 367 с.
30. Юркова, Т.И. Экономика предприятия/ Т.И. Юркова.- Режим доступа :// [http:// www.aup.ru](http://www.aup.ru)
31. Яркина, Т.В. Основы экономики предприятия/ Т.В. Яркина. - Режим доступа: [http:// www.aup.ru](http://www.aup.ru)

Электронные источники:

32. <http://institutiones.com> – экономический портал
33. <http://fd.ru/> - журнал «Финансовый директор»
34. <http://www.fin-izdat.ru> – финансы и кредит
35. <http://www.finman.ru> – финансовый менеджмент
36. <http://www.upruchet.ru> – журнал «Управленческий учет»
37. finance-journal.ru – журнал «Финансовый вестник»
38. <http://www.finansy.ru/m/> - экономика и финансы
39. <http://www.minfin.ru/ru/> - Минфин России
40. <http://www.finanz.ru/> - финансовые статьи
41. <http://www.fingramota.org/> - финансовая грамотность
42. <https://www.magnit.com/ru/> - ПАО «Магнит»
43. <https://smart-lab.ru/blog/news/592411.php> - ключевые показатели компании за 2019 год
44. <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/vyruchka-magnita-vyrosla-na-10-5-v-iii-kvartale> - результаты деятельности ПАО «Магнит»
45. <https://ru.investing.com/news/stock-market-news/article-1946362> - прибыль ПАО «Магнит» в 2019 году

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Консолидированный отчет о финансовом положении

ПАО «Магнит»

Консолидированный отчет о финансовом положении

на 31 декабря 2019 г.

(в тысячах рублей)

Прим.	31 декабря 2019 г.	31 декабря	1 января 2018 г.	
		2018 г.	2018 г.	
		Пересчитано (Прим. 2)	Пересчитано (Прим. 2)	
Активы				
Внеоборотные активы				
	Основное средства	8 352 985 987	344 837 482	326 661 210
	Инвестиционная собственность	-	-	600 000
9	Активы в форме права пользования	3 135 566 212	286 177 692	266 737 158
10	Нематериальные активы	3 914 677	1 677 149	1 516 456
11	Гудвил	26 879 317	26 879 317	1 367 493
	Долгосрочные финансовые активы	314	150 552	350 645
	Долгосрочная дебиторская задолженность	-	800 468	-
		697 346 507	660 522 660	597 232 962
Оборотные активы				
12	Запасы	218 873 586	182 140 503	156 709 275
13	Торговая и прочая дебиторская задолженность	13 993 440	6 811 318	1 399 186
14	Авансы выданные	5 769 958	5 447 803	4 004 689
	Налоги к возмещению, кроме налога на прибыль	1 464 207	66 747	598 270
	Расходы будущих периодов	656 210	522 021	640 440
	Краткосрочные финансовые активы	553 697	488 996	215 308
	Налог на прибыль к возмещению	1 130 420	467 769	1 153 657
15	Денежные средства и их эквиваленты	8 901 298	26 747 754	18 337 417
		251 342 816	222 692 911	183 058 242
	Итого активы	948 689 323	883 215 571	780 291 204
Капитал и обязательства				
Капитал, приходящийся на акционеров материнской компании				
16	Акционерный капитал	1 020	1 020	1 020
16	Эмиссионный доход	87 379 413	87 257 340	87 635 960
16	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(16 454 110)	(12 051 463)	-
31	Резерв по выплатам, основанным на стоимости акций	1 623 268	-	-
	Нераспределенная прибыль	115 983 222	137 235 129	140 502 834
	Итого капитал	188 532 813	212 442 026	228 139 814
Долгосрочные обязательства				
21	Долгосрочные кредиты и займы	119 632 362	93 736 140	86 338 130
9	Долгосрочные обязательства по аренде	320 600 953	290 581 189	266 335 407
	Долгосрочные авансы полученные	244 623	408 734	-
22	Государственные субсидии долгосрочные	3 206 076	2 975 361	1 100 568
29	Отложенные налоговые обязательства	16 073 679	15 292 458	13 729 813
		459 757 693	402 993 882	367 503 918
Краткосрочные обязательства				
18	Торговая и прочая кредиторская задолженность	161 631 006	131 101 185	99 142 151
19	Начисленные расходы	17 020 105	13 084 885	11 574 953
20	Налоги к уплате, кроме налога на прибыль	4 291 007	4 791 836	6 283 720
17	Дивиденды к выплате	14 452 943	13 629 822	831
	Краткосрочные авансы полученные	696 526	665 285	562 691
	Обязательства по договору	1 056 711	1 447 052	315 696
22	Государственные субсидии краткосрочные	62 857	62 340	55 423
21	Краткосрочные кредиты и займы	64 578 456	70 837 201	40 121 925
9	Краткосрочные обязательства по аренде	36 609 206	32 160 057	26 590 082
		300 398 817	267 779 663	184 647 472
	Итого обязательства	760 156 510	670 773 545	552 151 390
	Итого капитал и обязательства	948 689 323	883 215 571	780 291 204

Генеральный директор ПАО «Магнит»

16 марта 2020 г.

Дюннинг Я.Г.

Прилагаемые примечания на стр. 14-93 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

10

Приложение 2. Консолидированный отчет о совокупном доходе

ПАО «Магнит»
Консолидированный отчет о совокупном доходе
за год, закончившийся 31 декабря 2019 г.
(в тысячах рублей)

	Прим.	2019 г.	2018 г. Пересчитано (Прим. 2)
Выручка	23	1 368 705 394	1 237 015 457
Себестоимость реализации	24	(1 056 706 053)	(940 941 519)
Валовая прибыль		311 999 341	296 073 938
Доходы от аренды и субаренды		3 143 997	2 942 620
Коммерческие расходы	25	(15 686 379)	(16 069 946)
Общехозяйственные и административные расходы	26	(254 961 673)	(220 744 798)
Процентный доход		272 595	210 316
Финансовые расходы	27	(47 781 649)	(39 541 807)
Прочие доходы	28	16 396 467	10 514 535
Прочие расходы		(1 676 061)	(907 548)
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам		872 834	(1 523 135)
Прибыль до налогообложения		12 579 472	30 954 175
Расход по налогу на прибыль	29	(3 015 250)	(6 783 907)
Прибыль за год	30	9 564 222	24 170 268
Итого совокупный доход за год, за вычетом налога		9 564 222	24 170 268
Прибыль за год			
Приходящаяся на:			
Акционеров материнской компании		9 564 222	24 170 268
		9 564 222	24 170 268
Итого совокупный доход за год, за вычетом налога			
Приходящийся на:			
Акционеров материнской компании		9 564 222	24 170 268
		9 564 222	24 170 268
Прибыль на акцию (в руб. на акцию)			
- базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на акционеров материнской компании	30	97,98	238,96

Генеральный директор ПАО «Магнит»

16 марта 2020 г.



Дюннинг Я.Г.

Прилагаемые примечания на стр. 14-93 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

11