

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра экономической теории и
национальной экономики

**Анализ финансовой деятельности предприятия и разработка
антикризисной стратегии (на примере ООО «Словакия»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 562 группы
направления 38.03.01 Экономика
финансы и кредит

Боярова Ангелина Андреевна

Научный руководитель

к.э.н., доцент _____ А.А. Фирсова

Заведующий кафедрой

к.э.н., доцент _____ О.С.Балаш

Саратов 2018 год

Актуальность выбора темы исследования: рыночные условия хозяйствования требуют от предприятия торговли повышения эффективности деятельности, конкурентоспособности реализуемых товаров и услуг на основе разработки и реализации эффективной маркетинговой деятельности, эффективных форм хозяйствования, оптимизации логистических процессов, управления торговой деятельностью, преодоления бесхозяйственности, активизации предпринимательства, инициативы и т. д.

В современных экономических условиях деятельность каждого экономического субъекта, особенно торгового предприятия, является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений (организаций и физических лиц), заинтересованных в результатах его функционирования.

На основе доступной маркетинговой информации указанные лица стремятся оценить конкурентное положение предприятия и разработать стратегию и тактику его дальнейшего развития. Основным инструментом для этого служит маркетинговый анализ, при помощи которого можно объективно оценить внутренние и внешние отношения анализируемого объекта: охарактеризовать его конкурентоспособность, эффективность и узнаваемость бренда, оценить уровень лояльности потребителей, перспективы развития, и затем по его результатам принять основные решения.

Кризисы создают особые условия для функционирования предприятий. Оказывая воздействие не только на внешнее окружение, но и внутреннюю среду компании, они изменяют текущие бизнес-процессы и, зачастую, трансформируют систему управления, снижают ее эффективность и устойчивость организации.

Особенно сильно подвержены негативному влиянию кризисов оказались предприятия в гостиничном секторе. Девальвация национальной валюты и обвал банковской системы снизили инвестиционные возможности компаний, ограничив их ресурсный потенциал и способность к расширению

деятельности за счет заемных средств. В результате многие из них потеряли конкурентоспособность и темпы развития.

Антикризисные стратегии российских компаний отличаются большим разнообразием и, соответственно, эффективностью. Ввиду того, что в различных отраслях степень воздействия негативных тенденций разная, а также уровень адаптивности предприятий тоже имеет значительные отличия, то говорить о возможности использования единой стандартной модели поведения не приходится.

Однако предприятиям нужна информация о том, какие инструменты можно использовать и в каких ситуациях, чтобы сгладить последствия кризисных явлений и повысить экономическую и рыночную устойчивость компании, сохранить конкурентоспособность.

Цель данной выпускной квалификационной работы – провести анализ деятельности предприятия ООО «Словакия» и определить направление антикризисного управления.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

- изучить сущность антикризисной политики предприятия,
- рассмотреть инструменты антикризисного управления предприятием,
- представить характеристику деятельности гостиничного предприятия ООО «Словакия»,
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Словакия»,
- выявить направления антикризисной стратегии ООО «Словакия»,

Предмет исследования – финансовое состояние предприятия и показатели его оценки.

Объект исследования – гостиничное предприятие ООО «Словакия».

ООО «Словакия» - гостиничное предприятие г.Саратова. Организационно-правовая форма – Общество с ограниченной ответственностью. Правовая основа деятельности ООО «Устав», согласно

которому управление организацией осуществляется Генеральным директором.

Важным аспектом успешного управления кризисом является ориентация персонала или субъектов управления не бояться кризисов и воспринимать их как возможность для проверки сил и потенциала.

Можно выделить следующие особенности современных организационных кризисов:

- наличие большого количества привнесенных из теории и практики западного управления методологий управления кризисами,
- незначительный собственный опыт в управлении кризисами,
- фактическое отсутствие поддержки со стороны органов власти и финансовых институтов в управлении кризисами,
- дефицит профессиональных специалистов по антикризисному управлению,
- современные компании еще не научились создавать систему накопления ресурсов для разрешения будущих кризисов.

К основным направлениям антикризисного управления организацией относятся: непрерывное наблюдение за финансово-экономическим состоянием организации, создание и внедрение новой управленческой, финансовой и маркетинговой стратегий, снижение постоянных и переменных издержек, увеличение производительности труда, улучшения мотивации персонала.

Антикризисное управление действует максимально эффективно если компания имеет рыночные амбиции и готова к решению новых проблем и инвестированию в их решение с помощью маркетинговых инструментов.

Инструменты антикризисного управления – это совокупность взаимосвязанных элементов и технологий, методов, направленных на разработку и внедрение мер по своевременной профилактике или предотвращению кризисных явлений.

Практика показывает, что область антикризисного управления как типа управления представляет собой конгломерат отношений и связей систем управления разных уровней, взаимодействие которых не может быть обеспечено функционально из одного центра. Создание единого правового поля по «антикризисному управлению» для множества взаимодействующих субъектов обеспечивает лишь возможность его единообразного выполнения по общепринятым схемам.

В качестве непосредственных антикризисных действий можно выделить следующие: формирование системы мотивации персонала, связанной с достижением поставленных целей, своевременная реструктуризация организации, внедрение матричных и проектных структур, поощрение командной работы, развитие горизонтальных связей.

В роли инструментов управления менеджмент выделяет реинжиниринг бизнес-процессов хозяйствующего субъекта (РБП, Businessprocessreengineering – BPR). Реинжиниринг организаций представляет собой разновидность специальных инструментов управления, направленных на оптимизацию внутренних бизнес-процессов, минимизацию издержек, повышение качества, результативности и эффективности деятельности коммерческой организации. Реинжиниринг процессов помогает организации сократить процессный путь и непроизводственные расходы в достижении стратегических и тактических (операционных) целей, в повышении показателей деятельности предприятия. Под реинжиниринг организации могут подпадать как механизмы управления предприятием, так и непосредственно производственные бизнес-процессы деятельности компании.

Антикризисное управление представляет собой комплекс инструментов внешних и внутренних воздействий на предприятий, проявляющее слабые признаки кризисного состояния или уже находящегося в кризисном состоянии. Антикризисное управление должно быть направлено с одной стороны, на предвидение и смягчения кризиса, а с другой на предотвращение

неблагоприятных для бизнеса явлений, разработки и реализации на предприятии специальной стратегической программы, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и приумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах. Следует отметить, что кризисы возникают на различных этапах, они могут возникать и в самих процессах функционирования предприятия.

ООО «Словакия» - гостиничное предприятие г.Саратова. Организационно-правовая форма – Общество с ограниченной ответственностью. Правовая основа деятельности ООО «Устав», согласно которому управление организацией осуществляется Генеральным директором.

Среди прочих гостиниц Саратова, «Словакия» выгодно отличается своим расположением – вы сможете комфортно добраться в любое место города. Рядом с отелем находятся основные достопримечательности.

В большинстве своем основные экономические показатели и показатели эффективности деятельности гостиницы имеют тенденцию к снижению, что является отрицательным моментом и способствует спаду экономических позиций гостиницы в условиях конкуренции и определенной экономической ситуации в целом.

Важно отметить, что компанию, в первую очередь, интересует эффективность использования капитала.

В качестве положительного момента можно отметить факт высокого значения коэффициентов маневренности. Нормативное значение коэффициента маневренности рекомендовано в пределах от 0,4-0,6, в зависимости от отрасли, чем больше величина данного коэффициента, тем лучше финансовое состояние предприятия.

Оценка финансового состояния гостиницы показала, что оно является не достаточно устойчивым и прирост практически отсутствует. Необходимо разработать меры по увеличению выручки за счет прироста заказов услуг и бронирования гостиничного фонда.

Проведенный в работе SWOT-анализ продемонстрировал сильные стороны компании и возможности ее развития, которые вполне можно использовать для устранения недостатков и решения маркетинговых задач компании, повышения финансовой устойчивости.

Следует отметить, что на протяжении двух лет компания находится в условиях, характеризующихся финансовым кризисом:

- не достаточные темпы прироста выручки,
- снижение объемов продаж основных и дополнительных услуг,
- снижение маржинальности продаж.

Таким образом, можно констатировать необходимость оптимизации деятельности компании по реализации антикризисной стратегии, что позволит повысить финансовую устойчивость и конкурентоспособность

В области применения антикризисной стратегии для повышения рентабельности деятельности и конкурентоспособности гостиницы «Словакия» согласно выбранной стратегии диверсифицированного роста предлагается разработать проект внедрения в ассортимент СПА услуг. Для этого предполагается реорганизовать существующую сауну в современный СПА центр.

Создание СПА-центра в гостинице «Словакия» - целесообразный и рентабельный проект, но, разумеется, требующий немалых затрат.

Для оценки эффективности проекта были проведены расчеты.

Коэффициент дисконтирования (DiscountFactor - DF). В качестве значения ставки дисконтирования может быть использована ставка рефинансирования ЦБ РФ, принятая на момент разработки проекта, с обязательной поправкой на риск проекта

Внутренняя норма доходности (InternalRateofReturn – IRR) - это то значение ставки дисконтирования, при котором сумма дисконтированных поступлений денежных средств равна сумме дисконтированных платежей или чистый дисконтированный доход равен нулю.

Рентабельность инвестиций (ProfitabilityIndex - PI), данный показатель говорит о величине прироста активов на единицу инвестиций. Так как индекс больше единицы, то инвестиционный проект имеет положительное значение чистой текущей стоимости доходов.

Данная гостиница должна работать без выходных и круглосуточно. То есть, потребуется дополнительный администратор. Лучше нанимать девушек, имеющих опыт работы в туризме и гостиничном бизнесе.

Исходя из полученных данных, можно говорить о том, что реализация данной стратегии окажет положительное влияние развитие компании.

СПА – это хорошо сочетаемый с гостеприимством экономически оправданный вид деятельности. Развитие СПА центров на базе отелей категорий 3-4 звезды приобретает все большую популярность. Во-первых, здоровый образ жизни и посещение СПА салонов для большинства людей с средними доходами и выше стали неотъемлемой частью повседневной жизни. Во-вторых, жизнь в мегаполисах и в малых городах, в том числе и в Саратове, погружает людей в состояние хронической усталости, поэтому они ощущают особую потребность в релаксации.

Создание СПА центра в гостинице «Словакия» создает новую возможность привлечения как внутренних (постояльцы), так и внешних клиентов – посетителей «с улицы».

Хороший СПА центр также важен для отеля, как уютный, комфортабельный номер или соответствующий уровню ресторан. Требования, которые предъявляются к СПА центру в гостинице, сильно отличаются от требований к городскому салону красоты. Причем формируют их клиенты, которые, поездив по миру и получив опыт проживания в первоклассных гостиницах, предъявляют повышенные требования к стандартам сервисного обслуживания.

Создание СПА центра. В области расширения ассортимента услуг для повышения загрузки номерного фонда ООО «Словакия» согласно выбранной стратегии централизованной диверсификации является целесообразным

разработать проект внедрения в ассортимент СПА услуг.

Создание СПА центра в гостинице «Словакия» - проект целесообразный и рентабельный. По проекту СПА центр планируется разместить на площади 400 кв.м. Общие затраты на оснащение СПА центра составили 3370000 руб. В среднем инвестиции на оснащение технологическим оборудованием и мебелью на квадратный метр равны 8425 руб. Общий объем инвестиции на создание СПА центра в гостинице «Словакия» составил 8090000 руб. Годовая выручка СПА центра в гостинице будет составлять 5760000 руб. при среднеплановой загрузке в 32%. При этом стоимость услуг спортивно-оздоровительного блока будет входить в стоимость проживания, что, в свою очередь, позволит гостинице немного увеличить стоимость проживания (на 5-6%) и год от года будет увеличивать приток клиентов непосредственно в гостиницу. Срок полной окупаемости СПА центра ООО «Словакия» составляет 15,7 месяцев.

А срок полной окупаемости гостиницы ООО «Словакия» составляет 16,6 месяцев. Таким образом, за 16,6 месяцев все затраты на реализацию полностью окупаются, и приносит прибыль.

На основании произведенных расчетов можно сделать вывод, что наличие дополнительных услуг и СПА центра в гостинице «Словакия» выгодно как гостям, так и самому гостиничному предприятию.

В данном исследовании представлен анализ антикризисного управления гостиничным предприятием на примере ООО Словакия«»

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- рассмотрена сущность антикризисного управления предприятием,
- определены инструменты антикризисного управления предприятием,
- выявлены особенности современного положения гостиничного предприятия ООО «Словакия» в условиях кризиса,
- представлены направления совершенствования антикризисной стратегии предприятия.

В исследовании выявлено, что современные методы антикризисного управления уже имеют достаточно совершенный вид и активно способствуют обеспечению достижения целей предприятий.

Важным аспектом развития систем управления является проведение глубокого анализа рынка и определение тенденций его развития.

Антикризисная стратегия находит свое продолжение в конкретных программах и управленческих решениях, реализация которых помогает компании выйти из кризиса и повысить уровень сопротивляемости, адаптивности и конкурентоспособности.

На основании полученной информации компании должны определить перспективы своего развития, потенциал наращивания конкурентных преимуществ и разработать маркетинговую стратегию.

На примере ООО «Словакия» выявлено, что кризисные явления могут существенным образом отразиться на положении предприятия, снизить его устойчивость и дестабилизировать развитие.

В результате предприятие вынуждено искать новые методы управления, проводить исследования для выявления потенциала развития. В ООО «Словакия» определено, что в качестве основного направления антикризисной стратегии следует использовать повышение качества обслуживания потребителей за счет повышения профессионализма персонала. Данное направление возможно реализовать за счет внедрения обучающего центра на базе гостиницы.

Реализация данного мероприятия позволит гостинице повысить свою конкурентоспособность и стать более финансово стабильной.