БИЗНЕС – ПАРК УНИКУМ

# УПРАВЛЕНИЕ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Научный интернет-журнал

2020 №2

# СОДЕРЖАНИЕ


| № | Автор | Название | струб. |
|---|---|---|---|
| 1 | Хаджи Земарай Масихулла | Факторы успеха компаний в зависимости от внешних факторов (прирост выручки от реализации) и внутренних факторов (прирост прибыли) на примере отрасли нефти и газа | 3 |
| 2 | Герасименко А.А. | Исследование решений владельца бизнеса относительно стоимости бизнеса | 12 |
| 3 | Карасев А.А. | Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере фармацевтической отрасли) | 23 |
| 4 | Мамошин М. А. | Исследование решений владельца бизнеса относительно стоимости бизнеса | 37 |
| 5 | Никонов В. О. | Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний России | 47 |
| 6 | Фам Ньы Нгок | Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере финансового сектора) | 59 |
| 7 | Чэнь Сяочунь | Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере транспортной отрасли) | 74 |
| 8 | Якунина А. С. | Оценка положения высокотехнологичных компаний и разработка рекомендаций по совершенствованию управления. | 85 |

# Факторы успеха компаний в зависимости от внешних факторов (прирост выручки от реализации) и внутренних факторов (прирост прибыли) на примере отрасли нефти и газа

Хаджи Земарай Масихулла,
Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# Success factors for companies depending on external (revenue growth) and internal (profit growth) factors using as an example the oil and gas industry

Haji Zemaray Masihulla

Plekhanov Russian University of Economics
Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация.** Для реализации стратегии устойчивого развития экономики России исследования данной отрасли имеет существенную роль в силу того, что является важнейшей статьей российского экспорта. Кроме того, от уровня цен на нефть и нефтепродукты существенно зависят цены на третий основной компонент экспорта — природный газ. Стоит отметить, что также существует значительное влияние изменений рынка нефти и газа на курс валюты рубля. В данной работе по данным рейтинга РБК 500 анализируются факторы успех российских нефтяных компаний.

**Ключевые слова:** отрасль нефти и газа, чистая прибыль, объём реализации, Рейтинг 500 РБК, факторы успеха.

**Summary.** To implement the strategy of sustainable development of economy for Russia the research in this industry has a significant role due to the fact that it is the most important article of Russian export. In addition, prices for the third main export component - natural gas, substantially depend on the level of prices for oil and oil products. It is worth to mention that there is also a significant impact of changes in the oil and gas market on the ruble exchange rate. In this work,

the success factors of Russian oil companies, according to the ratings of RBC 500, are analyzed.

**Key words:** oil and gas industry, net profit, sales volume, RBC Rating 500, success factors.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [8, 9] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [6].

На сегодняшний день, оценка отраслевых рынков является одной из приоритетных задач, направленных на понимание факторов успеха и проблем функционирования отдельно взятых организаций, представляющих тот или иной экономический сегмент.

Данная работа направлена на анализ отрасли нефти и газа Российской Федерации. В выборку компании вошли топ-3 лидеры отрасли и 3 с относительно хуже показателями выручки и чистой прибыли по данным рейтинга РБК 500.

Экономическая значимость данной отрасли для рынка России несомненно велика, так как данная отрасль является ведущей промышленной отраслью России. Кроме того, подтверждением значимости данной отрасли является валютные кризисы 2008 и 2012 годов, где одной из основных причин послужило падение цен на нефть, когда тот период импортеры переживали кризис, что не могло не повлиять на экономику России.

**Постановка проблемы.**

Для выполнения поставленных задач данной исследовательской работы проведен сравнительный анализ по показателям объёма выручки и чистой прибыли таких компании как: ПАО «Газпром», Лукойл, Роснефть, Славнефть, Мерида и Eurasia Drilling Company.

Весьма внушительные и многообещающие результаты показала компания Славнефть заняв 43 место, что на 10 позиции выше результатов 2018 года [3]. Однако, EDC не оправдал положительные прогнозы экспертов и занял 140 место в рейтинге, что на 32 позиций ниже результатов рейтинга

2018 года. Компания Мерида занимает в рейтинге 400 место и участвует впервые в рейтинге, что заметно в отсутствии более детальных данных о финансовых показателях и деятельности в общем.

Первая тройка лидеров в данном рейтинге не уступает свои места и продолжает показывать хорошие финансовые показатели, что нельзя сказать о такой компании как EDC и Мерида, которая вовсе и не была включена в список рейтинга. EDC заняло 108 место в рейтинге по результатам 2018 года, что на 2 позиций ниже результатов 2017 года.

В таблице 1 приведен расчет изменений выручки и чистой прибыли за 2018-2019гг. Из исходных данных четко виден положительный рост показателей у первой тройки лидеров по данной отрасли согласно рейтингу РБК 500.

Самые худшие показатели имеют такие компании, из рассматриваемых, как Eurasia Drilling Company (EDC) и Мерида. У компании EDC интересная ситуация выручка снизилась на 12 млрд. рублей, но чистая прибыль выросла хоть и не на значительное уровень, но рост составляет 1 млрд. рублей. Компания Мерида имеет худшие показатели – выручка снизилась на 3 млрд. рублей, а чистая прибыль не изменилась по сравнению 2018 года с 2019 годом.

**Исследование проблемы.**

Следующий анализ необходим для оценки состояния компании по изменениям выручки и чистой прибыли, а также выявления факторов успешности и ухудшения состоянии анализируемых компаний (таблица 2).

Из выше проведенного анализа делается вывод, что 1 квадрант составляет первая тройка компании лидеров в рейтинге так, как они имеют положительный рост и в объёме выручки и в объёме чистой прибыли (рисунок 1).

Во второй квадрант попадают компании у которых падает выручка, но чистая прибыль растет к такой компании относится Eurasia Drilling Company. К четвертому квадранту относят компании, у которых выручка растет, чистая прибыль падает.

**Таблица 1. Динамика показателей объёма выручки и чистой прибыли за 2018-2019гг., млрд. руб.**

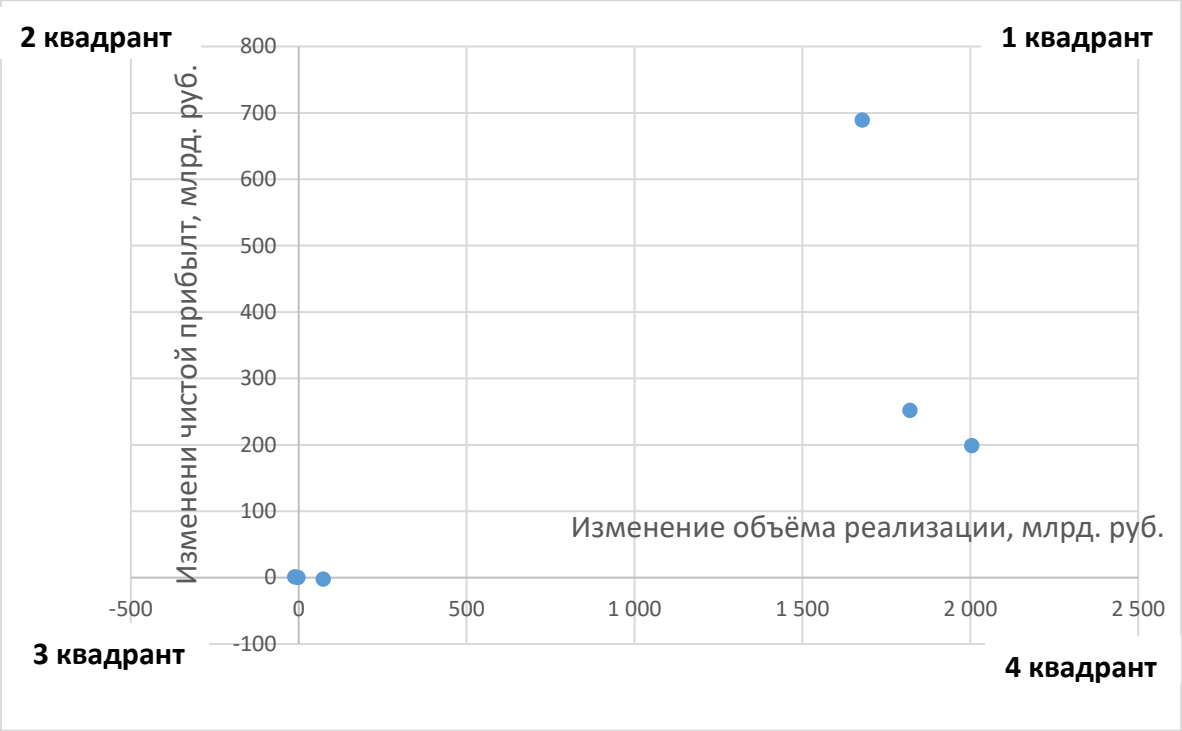
| Место в рейтинге | Компания | 2 019 | 2 018 | | 2 019 | 2 018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Объем реализации | Значение | Рост (+), снижение (-) | Чистая прибыль | | Рост (+), снижение (-) |
| 1 | ПАО «Газпром» | 8 224 | 6 546 | 1 678 | 1 456 | 767 | 689 |
| 2 | НК «ЛУКойл» | 7 479 | 5 475 | 2 004 | 619 | 420 | 199 |
| 3 | НК «Роснефть» | 6 850 | 5 030 | 1 820 | 549 | 297 | 252 |
| 43 | Славнефть | 314 | 241 | 73 | 20 | 22 | -2 |
| 140 | Eurasia Drilling Company | 105 | 117 | -12 | 12 | 11 | 1 |
| 400 | Мерида | 27 | 30 | -3 | 1 | 1 | 0 |

Источник: Расчеты автора

**Таблица 2. Общая таблица динамики показателей объёма выручки и чистой прибыли**

| Место | Компания | Изменение объема реализации, млн. руб. | Изменение прибыли после налогообложения, млн., руб. | Соотношение прироста прибыли и прироста объема продаж | Квадрант матрицы |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Рост (+), снижение (-) | Рост (+), снижение (-) | Выпадает из общего значения | |
| 1 | ПАО «Газпром» | 1 678 | 689 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 2 | НК «ЛУКойл» | 2 004 | 199 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 3 | НК «Роснефть» | 1 820 | 252 | Выручка растет, прибыль растет | 1квадрант |
| 43 | Славнефть | 73 | -2 | Выручка растет, прибыль падает | 4 квадрант |
| 140 | Eurasia Drilling Company | -12 | 1 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 400 | Мерида | -3 | 0 | худший | 3 квадрат |

Источник: Расчеты автора




Источник: Расчеты автора

**Рисунок 1. Диаграмма квадрантов успешности компаний**

Самый худшие результаты имеют компании которые попадают в 3 квадрант матрицы, то есть выручка падает и компания имеет убыток. В данный квадрант попала компания Мерида.

Для того чтобы более наглядно понимать состояние рынка был проведен анализ компании по показателю капитализации за период 2013-2018гг.

Из таблицы 3 мы видим, что по уровни капитализации НК Роснефть занимает лидирующее место на протяжении рассматриваемого периода, а конкретно каждый год заметен значительный рост стоимости акций в 2017 году Роснефть имеет капитализацию в размере 4415201 млн. рублей, что на 31,8% больше показателя 2016 года. Однако в 2018 году был рост всего лишь на 0,7%. А в 2016 году заметна отрицательная тенденция на 2,9% [2].

Аналогичная траекторию тенденции имеет Лукойл за рассматриваемый период. В 2018 году капитализация вырастает на 2,4%, но

весьма резкий рост имеет в 2017 году – рост на 56,9%. А в 2016 году также, как и у Роснефти имеет отрицательный изменения на 0,7 %.

**Таблица 3. Общая таблица динамики капитализации 2013-2018гг.**

| Компания | Капитализация на 2018 | Капитализация 2017 | Капитализация 2016 | Капитализация 2014 | Капитализация 2013 |
|---|---|---|---|---|---|
| | (млн руб.) | (млн руб.) | (млн руб.) | (млн руб.) | (млн руб.) |
| НК «Роснефть» | 4 444 880 | 4 415 201,00 | 3 350 084,00 | 3 450 766,70 | 2 469 905,30 |
| НК «ЛУКойл» | 3 915 380 | 3 822 431,00 | 2 436 438,40 | 2 454 725,60 | 2 134 148,30 |
| «Газпром» | 5 546 230 | 3 364 953,00 | 2 793 237,80 | 3 241 614,10 | 3 348 618,40 |
| «НоваТЭК» | 4 032 210 | 2 824 372,00 | 1 861 559,20 | 1 988 173,20 | 1 785 044,30 |
| «Татнефть» | 1 743 000 | 1 588 048,00 | 849 253,60 | 699 141,80 | 662 104,10 |
| «Сургутнефтегаз» | 1 211 460 | 1 042 306,00 | 984 965,70 | 1 098 217,10 | 1 222 543,50 |
| «Башнефть» | 323 820 | 295 841,00 | 341 229,70 | 453 297,30 | 280 908,30 |

Источник: Расчеты автора

Газпром и НоваТэк показывают относительно одинаковую траекторию тенденции капитализации. Так Газпром в 2018 году имеет значительный рост на 64,8%, а НоваТэк – на 42,8%. В 2017 году также темп роста положительный на 20,5% и 51,7% соответственно. Однако в 2016 году как и по всему рынку было свойственно компании имеют отрицательный темп на 13,8% и 6,4% соответственно [1].

Такая не стабильная тенденция объясняется не стабильностью курса рубля. Подешевевший значительно рубль с начала 2018 году, почти на 10%, положительно сказался как мы видим из таблицы на капитализацию нефтяных компании, так как подорожавшая нефть позитивно сказались на выручке и чистой прибыли данных компании и отрасли в целом.

Не маловажным фактором также является дивидендная политика и распределение чистой прибыли на рефинансирование в саму компанию. Роснефть распределяет 50% чистой прибыли на выплаты дивидендов 2 раза в год, что является привлекательным для потенциальных акционеров, чем и обуславливается рост капитала. Для сравнения Лукойл распределяет не

менее 25% чистой прибыли на дивиденды, а Газпром – не менее 15%, однако стоит отметить, что данные компании регулярно повышают данные значения [4].

Сургутнефтегаз также увеличивает дивиденды. Татнефти нет обязательств, единственный вариант тоже повышать дивиденды. Но у всех компании в планах есть вложение в саморазвитие и инновационные проекты внутри компании.

Такие новости значительно положительно повлияли на интерес акционеров и инвесторов, что моментально оказывает свое влияние на капитализацию нефтяных компании.

**Выводы и рекомендации.**

Из проведенного анализа и сравнения менее успешных компании с лидерами отрасли можно сделать вывод, что факторами успешности нефтяных компании является: экономики импортёров, геополитика стран, дивидендная политика, ценовая политика, форма собственности, качество продукта – стандарты и репутационный фактор компаний.

**Список литературы**

1. Официальный сайт Рейтинг РБК 500. [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: https://www.rbc.ru/business/27/02/2020/5e575da89a794783661a6fb7 (Дата обращения: 27.02.2020)

2. Структура акционерного капитала Роснефть. [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: www.rosneft.ru. (Дата обращения 21.02.2020г.)

3. Структура уставного капитала Славнефть. [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: http://www.slavneft.ru/company/history/. (Дата обращения: 22.02.2020).

4. 200 крупнейших российских частных компаний — 2018. Рейтинг Forbes (англ.) (неопруб.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: https://www.rbc.ru/rbc500/ www.forbes.ru. (Дата обращения: 22.02.2020).

5. Results of Extraordinary General Meeting and Approval of Merger [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: www.eurasiadrilling.com(Дата обращения: 22.02.2020).

6. Чистая прибыль Славнефти по РСБУ в 2019 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: https://neftegaz.ru/news/companies/522705-chistaya-pribyl-slavnefti-po-rsbu-v-2019-godu-vyrosla-na-27/ (Дата обращения: 29.02.2020).

7. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

8. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

9. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

# Исследование решений владельца бизнеса относительно стоимости бизнеса

Герасименко А.А.

Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# "Researching business owner decisions regarding business value"

Gerasimenko A.A.
Plekhanov Russian University of Economics
Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

В статье предложена авторская трактовка владельческой модели организации бизнеса на примере ресторанной деятельности. Обоснованы расчеты стоимости компании, изучены факторы модели Дюпона (ROI) и предложены рекомендации по решениям совладельцев бизнеса по стратегии своего участия – выход из бизнеса, дополнительные инвестиции, сохранение существующего положения.

**Ключевые слова:** стоимость бизнеса, модель Дюпона (ROI), стратегия владельца.

**Summary**

The article offers the author's interpretation of the owner's model of business organization using the example of restaurant activities. The calculations of the company's value have been substantiated, the factors of the Du Pont model (ROI) have been studied, and recommendations have been proposed on the decisions of business co-owners on the strategy of their participation - exiting the business, additional investments, maintaining the existing position.

**Key words:** business value, Dupont model (ROI), owner strategy.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [7, 8] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [6].

Качество принимаемых руководством решений напрямую влияет на деятельность и результаты функционирования любого бизнеса. То, насколько владельцы обдумано подходят к управлению и, насколько, исключают спонтанные риски, сказывается как на текущее состояние предприятия, так и на его долгосрочные перспективы.

Понятие принятие решения стоит охарактеризовать как деятельность человека, направленная на выбор наилучшего способа достижения поставленной цели из возможных. Процесс принятия решений – это упорядочение альтернатив по принципу их предпочтительности. Таким образом, принятие решения – это выбор наилучшей из возможных альтернатив.

Любой владелец бизнеса сталкивается с проблемой неопределенности будущих действий. Перед ним встает вопрос: продолжить заниматься текущей деятельностью или попытать продавать предприятие и заняться чем-то новым. Для решения этой проблемы проводится расчет стоимости предприятия, оценка будущих доходов и рисков. И на основе полученной информации собственник уже принимает решение о дальнейших действиях. И от того, насколько грамотно он действует, будет зависеть его будущая прибыль.

**Постановка проблемы.**

В данной научно-исследовательской работе рассмотрены варианты управленческих решений владельцев фирмы на основе расчета стоимости предприятия. Цель исследования - изучить факторы стоимости бизнеса по модели Дюпона (ROI) и провести необходимые расчеты.

Поставленная цель предопределила решение следующих задач:

1. Произвести оценку стоимости ресторана «Стейкхаус»;
2. Рассмотреть выгоды от приобретения данного предприятия;
3. Рассмотреть возможную волатильность финансовых результатов в ближайшие годы основываясь на исходных данных;
4. Сформулировать решения одного и второго партнеров.

Объектом исследования является малое предприятие ресторан «Стейкхаус», принадлежащий двум владельцам.

Предмет исследования – механизм принятия управленческих решений, основанных на стоимости бизнеса.

**Исследование проблемы.**

**Исходные данные.** Ресторан «Стейхаус» был создан 7 лет назад двумя партнерами – назовем их Владимир и Олег. Бизнес активно развивался в течение 5 лет, затем рост остановился, но значительного оттока клиентов не было. Основные клиенты – сотрудники офисов крупных компаний, расположенных недалеко. По итогам 2019 года показатели ресторана имели следующие значения (таблица 1 и таблица 2).

**Таблица 1 - Баланс активов и пассивов ресторана «Стейхаус», руб.**

| **Актив** | | **Пассив** | |
|---|---|---|---|
| Внеоборотные активы:<br>Помещение<br>Основные средства | 5 232 000<br>3 000 000<br>2 232 000 | Уставный капитал | 100 000 |
| Запасы | 342 000 | Нераспределенная прибыль | 4 268 000 |
| Дебиторская задолженность | 288 000 | Долгосрочные кредиты | 1 362 000 |
| Денежные средства и краткосрочные фин. вложения | 558 000 | Краткосрочные кредиты | 414 000 |
| | | Кредиторская задолженность | 276 000 |
| **Всего** | **6 420 000** | | **6 420 000** |

Источник: данные компании

Владимир в 2020 году перебирается в Москву, и просит деньги за свою долю. Олега порадовала перспектива стать единоличным владельцем ресторана, но напрягла необходимость найти деньги для выкупа доли партнера и главное – договориться о цене.

**Таблица 2 - Отчет о прибылях и убытках, руб. за последний год**

| | |
|---|---|
| Выручка от продаж | 9 180 000 |
| Производственная себестоимость,<br>В том числе амортизация | 4 058 000<br>450 000 |
| Административные и коммерческие расходы | 3 970 000 |
| EBIT | 1 152 000 |
| % | 162 000 |
| EBT | 990 000 |

Источник: данные компании

1. Для выкупа доли Олег может воспользоваться кредитом под 15 % годовых.
2. Олег провел исследование рынка и считает, что новый ресторан такого же масштаба можно открыть, вложив в него 8 000 000 руб.
3. Инвентаризация имущества и мониторинг дебиторской задолженности показали, что помещение можно продать за 1,5 балансовой стоимости, оборудование и мебель за 70 % их балансовой стоимости, запасы за 60%, дебиторскую задолженность за 50 %.
4. Подобные рестораны были проданы за 1,3 и 1,2 балансовой стоимости, за 4 операционной прибыли.

**Оценка состояния бизнеса.** Для решения поставленных задач, нам необходимо произвести оценку нынешнего состояния бизнеса, исходя из представленных финансовых показателей. В качестве основных показателей деятельности будут выступать ROI (коэффициент рентабельности инвестиций) и ROE (коэффициент рентабельности собственного капитала.), рассчитанные по модели Дюпона, являющейся одной из наиболее успешных моделей управления бизнесом [1].

Для выполнения задания нам необходимо разработать 2 сценария поведения владельцев предприятия перед его продажей.

Сценарии будут выглядеть следующим образом:

1. Руководство не предпринимает дополнительных действий;
2. Руководство увеличивает долю заемного капитала.

В первом сценарии мы предполагаем, что руководство ресторана оставит все без изменений и для расчетов используем исходные данные.

Во втором сценарии мы предполагаем, что руководство увеличит свой капитал, путем привлечения заемных средств. Данные средства они направят на совершенствование производственной детальности и увеличение масштабов производства, и как следствие, произойдет увеличение выручки.

Сценарии и расчеты представлены в таблице 3.

**Таблица 3 - Расчетная модель для ресторана «Стейкхаус» , руб.**

| | 1 сценарий | 2 сценарий |
|---|---|---|
| **Финансово-экономические показатели** | **Итого:** | **Итого:** |
| Выручка, руб. | 9180000 | 12000000 |
| Производственная себестоимость | 4058000 | 5305000 |
| Амортизация | 450000 | 500000 |
| Административные и коммерческие расходы | 3970000 | 5180000 |
| Затраты - всего, руб. | 8028000 | 10485000 |
| Прибыль, руб. | 1152000 | 1515000 |
| % | 162000 | 213047 |
| Чистая прибыль | 990000 | 1301953 |
| **Рентабельность продаж, %** | **10,8%** | **10,8%** |
| **Рентабельность активов, %** | **15,4%** | **17,7%** |
| **Оборачиваемость активов, раз** | **1,43** | **1,63** |
| **Рентабельность собственного капитала, %** | **22,7%** | **29,8%** |
| | | |
| **Баланс** | **Итого:** | **Итого:** |
| **Активы, руб.** | **6 420 000** | **7 368 000** |
| Основные средства, руб. | 2 232 000 | 3 180 000 |
| Помещения | 3 000 000 | 3 000 000 |
| Дебиторская задолженность,руб. | 288 000 | 288 000 |
| Запасы сырья и материалов, руб. | 342 000 | 342 000 |
| Денежные средства, руб. | 558 000 | 558 000 |
| **Пассивы** | **6 420 000** | **7 368 000** |
| Уставный капитал | 100 000 | 100 000 |
| Нераспределенная прибыль | 4 268 000 | 4 268 000 |
| Заемный капитал | 2 052 000 | 3 000 000 |
| Долгосрочные кредиты | 1 362 000 | 2000000 |
| Краткосрочные кредиты | 414 000 | 600000 |
| Кредиторская задолженность | 276 000 | 400000 |
| Собственный капиталл | 4 368 000 | 4 368 000 |
| **Leverage** | **1,47** | **1,69** |

Источник: Расчеты автора

Далее рассмотрим структуру показателя ROE, используя модель Дюпона (рисунок 1). Для корректного сравнения и объективного заключения нам потребуются среднеотраслевые финансовые показатели.

Ресторан «Стейкхаус» относится к предприятиям по предоставлению продуктов питания и напитков , с масштабом деятельности (выручкой) не более 10 млн. рублей (таблица 4).

**Таблица 4 - Средние показатели рентабельности по отрасли «Деятельность по предоставлению продуктов питания и напитков» за 2015-2018г [7].**

| Наименование | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Среднее значение |
|---|---|---|---|---|---|
| Рентабельность продаж | 5,70% | 5,80% | 6,40% | 6,50% | 6,1% |
| Рентабельность активов | 6,90% | 7,60% | 8% | 7,80% | 7,6% |
| Рентабельность собственного капитала | 40% | 36% | 34,50% | 33,80% | 36,1% |

Источник: Расчеты автора

Получив среднеотраслевые показатели можно приступить к анализу эффективности деятельности ресторана «Стейкхаус». Показатель рентабельности продаж в обоих сценариях составляет 10,8 %, что выше среднеотраслевого на 4,7 %.

Отсюда следует, что прибыль, получаемая предприятием с единицы продукции выше, чем в среднем по отрасли.

Рассмотрим показатель рентабельности активов, который составил 15,4 % по первому сценарию и 17,7 % по второму. Это выше среднеотраслевого на 7,8 % и на 10,1%, соответственно. Значит компания эффективно использует свои активы.

Однако, показатель рентабельности собственного капитала составил 22,7 % и 29,8%, что ниже среднеотраслевого уровня в обои случаях. Но если рассматривать данный показатель в диапазоне 2015-2018 годов, то можно проследить динамику ухудшения показателя и при втором сценарии показатель рентабельности собственного капитала ресторана «Стейкхаус» будет близок среднеотраслевому.

| Прибыль от реализации | |
|---|---|
| 1 152 000 | 1 515 000 |
| Налог на прибыль | |
| 162 000 | 213 047 |

| Чистая прибыль | |
|---|---|
| 990 000 | 1 301 953 |
| Выручка от реализации | |
| 9 180 000 | 12 000 000 |

| Рентабельность продаж | |
|---|---|
| 10,8% | 10,8% |

| Рентабельность активов | |
|---|---|
| 15,4% | 17,7% |

| Оборотные активы | |
|---|---|
| 1 188 000 | 1 188 000 |
| Внеоборотные активы | |
| 5 232 000 | 6 180 000 |

| Выручка от реализации | |
|---|---|
| 9 180 000 | 12 000 000 |
| Активы | |
| 6 420 000 | 7 368 000 |

| Оборачиваемость активов | |
|---|---|
| 1,43 | 1,63 |

| ROE | |
|---|---|
| 22,7% | 29,8% |

| Кредиты и займы | |
|---|---|
| 414 000 | 600 000 |
| Кредиторская задолженность | |
| 276 000 | 400 000 |
| Долгосрочные займы | |
| 1 362 000 | 2 000 000 |

| Привлеченный капитал | |
|---|---|
| 2 052 000 | 3 000 000 |
| Собственный капитал | |
| 4 368 000 | 4 368 000 |

| Авансированный капитал | |
|---|---|
| 6 420 000 | 7 368 000 |
| Собственный капитал | |
| 4 368 000 | 4 368 000 |

| Финансовый рычаг | |
|---|---|
| 1,5 | 1,7 |

| первый период | второй период |
|---|---|

Источник: Расчеты автора

**Рисунок 1. Расчет ROE по модели Дюпона**

Рентабельность капитала показывает, насколько эффективно работают собственные средства владельцев компании, инвестированные в бизнес. Более высокое значение коэффициента предпочтительнее для собственника, потому что они демонстрируют относительное увеличение чистой прибыли, генерируемой на ту же сумму капитала [2, 3].

Если рассматривать волатильность финансовых результатов в ближайшие годы, основываясь на исходных данных, то ресторан можно охарактеризовать как устойчивый, так как он имеет дело, в основном, с регулярными клиентами, которые дают стабильный доход заведению.

Таким образом, мы определили финансовое состояние бизнеса и можем переходить к оценки его стоимости.

**Оценка стоимости бизнеса.** Инвентаризация имущества и мониторинг дебиторской задолженности, представленные в условиях, показали, что итоговая стоимость предприятия изменится. Далее проведем расчёты инвентаризации предприятия, с учетом значений, приведенных в условии (таблица 5).

**Таблица 4 - Результаты инвентаризации предприятия, руб.**

| Элемент | По балансу | Коэффициент | С учетом инвентаризации |
|---|---|---|---|
| Помещение | 3 000 000 | 1,5 | 4 500 000 |
| Оборудование и мебель | 2 232 000 | 0,7 | 1 562 400 |
| Запасы | 342 000 | 0,6 | 205 200 |
| Деб. задолженность | 288 000 | 0,5 | 144 000 |
| Денежные средства | 558 000 | 1,0 | 558 000 |
| **Итоговая стоимость:** | 6 420 000 | | 6 969 600 |

Источник: Расчеты автора

Таким образом, итоговая стоимость предприятия после инвентаризации составила 6 969 600 рублей, что на 8,5 % больше его балансовой стоимости.

Далее произведем оценку исходя из условий продажи схожих ресторанов, которые были проданы за:

- 1,3 балансовой стоимости;
- 1,2 балансовой стоимости;
- 4 операционные прибыли.

Произведем расчет стоимости ресторана с учетом всех приведенных условий (таблица 6).

**Таблица 5 - Расчет стоимости ресторана «Стейкхаус» , руб.**

| | |
|---|---|
| 1,3 балансовой стоимости | 8 346 000 |
| 1,2 балансовой стоимости | 7 704 000 |
| 4 операционные прибыли | 3 960 000 |
| Стоимость после инвентаризации | 6 969 600 |

Источник: Расчеты автора

Таким образом мы получаем наибольшую стоимость при оценке метом 1,3 балансовой стоимости равную 8 346 000 руб. и наименьшую 3960000 руб., значит стоимость ресторана будет находится в этих пределах. Средний показатель стоимости предприятия составил 6744900 руб., это примерная стоимость, на которую владельцам стоит ориентироваться при продаже.

### 1.4 Решения партнеров

По условию, Владимиру – одному из совладельцев бизнеса - нужны деньги для переезда. Его интерес заключался в получение большей суммы за свою половину бизнеса, поэтому ему выгодно оценить предприятие как можно ближе к максимальной рыночной цене.

Для Олега – одному из совладельцев бизнеса - в приоритете важно стать единственным собственником ресторана, и соответственно его интересовала более низкая цена покупки второй половины бизнеса. Но он также имеет возможность продажи своей половины и открытия нового бизнеса в одиночку. В этом случае ему выгодно дороже продать предприятие.

Исходя из информации, представленной выше, мы имеем два сценария развития событий:

1. Владимир, и Олег, оба продают свои доли предприятия;
2. Владимир продает свою долю Олегу.

Рассмотрим 1 сценарий. Если брать самый благоприятный исход, то они продадут ресторан за 8 346 000 руб. и каждый получит 4173000 руб. Олег хочет открыть новый ресторан и оценивает затраты в 8000000 руб. Тогда ему необходима будет сумма 3827000 руб. Для этого он может взять кредит под 15% годовых. Если учитывать то, что на создание и запуск ресторана уйдет год, который он еще не будет функционировать, и его прибыль будет как во втором сценарии (1301953 руб.), то погасить кредит он сможет только на 7 год. При первом сценарии, когда руководство оставило все как есть, прибыль составила 990000 руб. и в том случае он выплатит кредит только на 9 год.

В этой ситуации Олег мог бы не открывать новый ресторанный, а просто сохранить деньги, так как даже 7 лет - долгий срок окупаемости, при том, что это самый оптимистичный прогноз из возможных, но по условию Олег в любом случае хочет заняться ресторанным бизнесом.

Во втором сценарии Владимиру и Олегу необходимо договориться о цене, которая максимально бы устраивала обоих. Тогда самой подходящей станет средняя цена по итогу всех оценок стоимости бизнеса, составляющая 6744900 руб. Данная цена вызовет наименьшее количество споров между собственниками, так как в равной степени учитывает интересы обоих. В таком случае Олег должен будет выплатить Владимиру 3372450 руб. Сумма кредита получается меньше, и Олег получает уже работающее предприятие, которое приносит прибыль. Тогда втором сценарии, где прибыль равна 1301953 руб., Олег сможет погасить кредит на 4 год. При первом сценарии, где прибыль составляет 990000 руб., он сможет погасить на 6 год. Еще одним преимуществом данного решения станет уменьшенное количество рисков, связанных со спросом на услуги и продукцию предприятия, по причине того, что основную часть прибыли ресторана «Стейкхаус» приносили уже имеющиеся постоянные клиенты.

Таким образом, Олегу в любом случае выгодно пойти по второму сценарию. Владимиру не имеет значение кому продать свою долю, он заинтересован в максимальной цене. Исходя из оценочных расчётов стоимости бизнеса, ресторан можно продать по цене не сильно отличающейся, от средней. Поэтому самым приемлемым решение станет покупка Олегом доли Владимира, по цене близкой к средней стоимости,

полученной в результате оценки. Этот же вариант должен вызвать наименьшее количество дискуссий и разногласий у владельцев, потому что в равной степени учитывает интересы обеих сторон.

## Выводы и рекомендации

Любая организация в процессе своего функционирования сталкивается с ситуацией, когда возникает необходимость выбора одного из нескольких возможных вариантов действия. В результате чего появляется определенное решение.

В условиях существующего рынка присутствует высокая степень неопределенности. Отсюда огромное значение приобретают методы перспективного анализа, нахождения и оценки рисков, которые моделируют набор альтернативных ситуаций и способов их решения, и как итог, позволяют принять грамотное управленческое решение.

Таким образом, принятие эффективного и результативного управленческого решения можно представить, как комплексный анализ экономических, организационных, правовых, и других факторов, влияющих на предприятие, по результатам которого у руководства появляется структура действий.

## Список литературы

1. Агарков, А. П. Экономика и управление на предприятии: Учебник для бакалавров / А. П. Агарков, РУБ. С. Голов, В. Ю. Теплышев и друб.; под ред. д.э.н., проф. А. П. Агаркова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 400 с.

2. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов / Д.В. Лысенко. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 320с.

3. Первова, О.Ю. Теоретические аспекты управления финансовыми потоками организации / О.Ю. Первова // Российское предпринимательство. – 2018. – № 13. – С.112 - 117.

4. Федеральная служба государственной статистики Электронный ресурс; Режим доступа https://www.gks.ru.

5. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского

экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

6. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

7. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

# «Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере фармацевтической отрасли)»

Карасев А.А.
Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# Study of the factors of using the potential of Russian companies included in the rating of the largest companies in Russia by volume of products sold. (Based on the example of the pharmaceutical industry)

Karasev A.A.
Plekhanov Russian University of Economics

Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

В статье представлены результаты анализа состояния крупнейших компаний фармацевтической отрасли, входящих в рейтинг РБК «500 крупнейших компаний России». Проведена оценка изменения прироста прибыли и прироста объема продаж, сделаны выводы о перспективах развития 5-ти крупнейших фармкомпаний Росии - «Р-фарм», «Фармстандарт», «Такеда фармасьютикалс», «Новартис Фарма», «Тева». Отдельный анализ проведен для компании «Тева» за последних четыре года. Выводы и рекомендации показывают перспективы развития фармрынка России.

**Ключевые слова:** фармкомпании, фармрынок стратегия, факторы успеха, операционная деятельность, прирост прибыли, прирост объема продаж.

**Summary**

The article presents the results of an analysis of the state of the largest pharmaceutical companies included in the RBC rating "500 largest companies in Russia". The assessment of changes in profit growth and sales volume growth was carried out, conclusions were drawn about the development prospects of the 5 largest pharmaceutical companies in Russia - R-Pharm, Pharmstandard, Takeda Pharmaceuticals, Novartis Pharma, Teva. A separate analysis has been carried out for Teva over the past four years. The conclusions and recommendations show the prospects for the development of the Russian pharmaceutical market.

**Key words:** pharmaceutical companies, pharmaceutical market strategy, success factors, operating activities, profit growth, sales growth.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [9, 10] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [8].

Данная научно-исследовательская работа направлена на анализ фармацевтической отрасли Российской Федерации. Социальная значимость данной отрасли, несомненно, велика так как люди болеют на протяжении всего своего существования и всей жизни. Каждый хоть раз в жизни был в аптеке, ассортимент и направления в фармацевтической отрасли варьируется от простых БАД до сложных онкологических и генетических препаратов. Соответственно, любому государству жизненно необходима развитая фармацевтическая отрасль с производством внутри страны, что обеспечит большую доступность медикаментов гражданам.

Объектом исследования выступает фармацевтическая отрасль Российской Федерации.

Предметом исследования данной научной работы являются факторы успешного развития компании-представителе области фармацевтики в России.

Целью данной научно-исследовательской работы является исследование факторов успеха фармацевтических компаний от внешних

факторов (прирост выручки от реализации) и внутренних факторов (прирост прибыли).

Соответственно, поставленная цель предопределила решение следующих задач:

1) Дать описание отрасли в целом, описав недавние изменения;

2) Выделить наиболее успешные организации, представляющие отрасль, дать им анализ-описание;

3) Рассчитать изменение показателей объемов реализации и прибыли компаний, выделить одну компанию, попавшую на конец периода в 3-й квадрант, описать факторы, которые привели компанию в такое положение;

4) Сформулировать определение успешности компании.

**Постановка проблемы.**

Обеспечение медикаментами населения является приоритетной задачей руководства стран ещё со времен изобретения пенициллина.

Объём коммерческого рынка ЛП в январе 2020 года составил 91,8 млрд рублей (в розничных ценах). По сравнению с декабрём 2019 года ёмкость рынка уменьшилась на 6,8%. Относительно января 2019 года в текущем году рынок показал прирост реализации на 8,9%. Средняя стоимость упаковки лекарственного препарата на коммерческом рынке России в январе 2020 года по сравнению с декабрём 2019 года снизилась на 0,9%, и составила 218,0 рублей [1, 2].

Структура коммерческого рынка ЛП в январе 2020 года по ценовым сегментам изменилась в пользу дорогостоящих препаратов относительно января 2019 года. Удельный вес лекарств с ценой свыше 500 рублей вырос на 2,3%, и составил 42,7% в январе 2020 года [3, 5].

Доля самого востребованного ценового диапазона «от 150 до 500 руб.» за год сократилась на 1,0% до 42,9%. Удельный вес группы дешёвых лекарственных препаратов до 50 рублей уменьшился на 1,0% относительно января 2019 года, и составил 3,4%. Доля сегмента лекарств со стоимостью упаковки 50-150 рублей составила 11,0% (-0,3%).

По итогам января 2020 года 58,7% препаратов, реализованных на рынке, являлись отечественными (в натуральных единицах измерения),

однако, в виду своей невысокой цены относительно импортных лекарств, в стоимостном выражении они заняли 32,0%.

Коммерческий сегмент рынка по итогам января 2020 года на 35,4% был представлен рецептурными препаратами и на 64,6% OTC-средствами в упаковках, в стоимостном выражении рынок практически поделён пополам.

Фармацевтический рынок России состоит из двух основных сегментов: коммерческого и государственного.

Коммерческий сегмент фармацевтического рынка включает в себя аптечные продажи ЛП и парафармацевтики без учёта продаж по Программе ДЛО.

Государственный сегмент фармацевтического рынка включает в себя аптечные продажи ЛП по Программе ДЛО, региональной льготе, а также реализацию через ЛПУ.

Согласно данным Ежемесячного розничного аудита фармацевтического рынка России, проводимого компанией DSM Group, объём коммерческого рынка ЛП в январе 2020 года составил 91,8 млрд рублей (в розничных ценах). По сравнению с декабрём 2019 года ёмкость рынка уменьшилась на 6,8%. Однако относительно января 2019 года рынок в первом месяце 2020 года показал прирост объёма реализации на 8,9%. В натуральных единицах ёмкость рынка в январе 2020 года составила 421,0 млн упаковок, что на 6,0% меньше, чем в декабре 2019 года, и на 3,0% меньше, чем в январе 2019 года [4].

Но в целом можно отметить, что рынок демонстрирует рост.

**Исследование проблемы.**

В данной научно-исследовательской работе выбраны пять однородных компаний, находящихся в верхних строчках данных рейтинга РБК 500 за 2019 год – «Р-фарм», «Фармстандарт», «Такеда фармасьютикалс», «Новартис Фарма», «Тева».

Р-фарм - один из лидеров инновационных технологий здоровья. Миссия Р-Фарм – повышение доступности передовых методов диагностики, профилактики и терапии. Группа предлагает комплексные решения для системы здравоохранения и специализируется на исследованиях, разработке, производстве, коммерциализации высокотехнологичных лекарственных

средств, лабораторного оборудования, медицинской техники, а также товаров для красоты и здоровья.

Следующей организацией является «Фармстандарт». Лидирующая фармацевтическая компания в России, занимающаяся разработкой и производством современных, качественных, доступных лекарственных препаратов, удовлетворяющих требованиям здравоохранения и ожиданиям пациентов. Фармстандарт производит лекарственные препараты различных фармакотерапевтических групп, включая препараты для лечения сердечно-сосудистых заболеваний, сахарного диабета, дефицита гормона роста, гастроэнтерологических, неврологических, инфекционных заболеваний, нарушений обмена веществ, онкологических и других заболеваний.

Далее рассмотрим компанию «Такеда Фармасьютикалс». «Такеда Россия» является российским подразделением международной фармацевтической компании Takeda с фокусом на передовые научные разработки. В настоящее время компания располагает современным производственным комплексом в Ярославле и управляющим офисом в Москве. Компания «Такеда» в 2018 году отметила 25 летний юбилей работы в России. Научно-исследовательская деятельность «Такеда» направлена на разработку препаратов в области онкологии, гастроэнтерологии, неврологии, лечении редких заболеваний, препаратов плазмы крови и вакцин. «Такеда» ведет научно-исследовательские разработки как самостоятельно, так и совместно с научным и бизнес сообществом для сохранения своего высокого места среди лидеров инноваций в отрасли.

Группа компаний «Новартис» появилась в 1996 г. в результате слияния компаний «Сиба-Гейги» и «Сандоз». У «Новартис» и ее компаний-предшественниц богатая история в сфере разработки инновационных продуктов, насчитывающая более 250 лет. Компании, которые в дальнейшем преобразовались в «Новартис», начали с производства синтетических текстильных красителей, а чуть позже выделили направления по производству химических веществ, а затем — фармацевтических препаратов.

Teva Pharmaceutical Industries Ltd. – один из лидеров мировой фармацевтической отрасли. Компания, штаб-квартира которой расположена в Израиле, ежедневно предлагает высококачественные, ориентированные на

потребности пациента решения для 200 миллионов нуждающихся в лечении людей в 100 странах мира.

Начав работу в России в 1995 году, Teva сегодня является одной из крупнейших фармацевтических компаний на российском рынке с портфелем более чем из 300 продуктов.

В 2014 году в рамках реализации стратегии международных инвестиций «Тева» открыло фармацевтическое предприятие в Ярославле. Завод, мощности которого позволяют производить до двух миллиардов таблеток в год, будет поставлять свою продукцию на рынки России и соседних стран.

Таким образом, проанализировав экономическое положение данных организаций в фармацевтической отрасли Российской Федерации, мы сможем сделать выводы о положении всей отрасли в целом.

**Расчет изменения объемов реализации и прибыли компаний.** Рассмотрим показатели выручки и прибыли выделенных компаний-лидеров в отрасли (таблица 1).

**Таблица 6 - Выручка фармкомпаний за период с 2014 по 2019 г. [6]**

| **Выручка, млрд. руб.** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** |
|---|---|---|---|---|---|
| Р-Фарм | 56 | 63 | 63 | 57 | 58 |
| Фармстандарт | 41 | 47 | 62 | 70 | 57 |
| Такеда Фармасьютикалс | 21 | 23 | 24 | 28 | 24 |
| Новартис фарма | 13 | 15 | 14 | 18 | 22 |
| Тева | 25 | 22 | 24 | 31 | 27 |

Источник: Расчеты автора

Исходя из информации в таблице 1, можно сделать вывод о том, что крупнейшей по доли выручки в отрасли в РФ является компания «Р-фарм», это связано с тем, что в 2017 она приобрела ряд небольших фармкомпаний, и нарастила свои мощности. Её показатель выручки – 58 млрд. рублей, далее

следует «Фармстандарт» с 57 млрд. выручки. Оставшиеся 3 компании значительно уступают лидерам в объеме реализации. Выручка компаний «Такеда», «Новартис» и «Тева» составляют 24 млрд. руб., 22 млрд. руб. И 27 млрд. руб. Соответственно.

Далее рассмотрим прибыль организаций (таблица 2).

**Таблица 2 - Прибыль фармкомпаний за период с 2014 по 2018 г. [6]**

| **Прибыль, млрд. руб.** | **2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** |
|---|---|---|---|---|---|
| Р-Фарм | 8 | 7 | 7 | 4 | 5 |
| Фармстандарт | 12 | 11 | 14 | 8 | 46 |
| Такеда Фармасьютикалс | -0,096 | 0,145 | 0,435 | 0,398 | 0,079 |
| Новартис фарма | 0,083 | 0,097 | -0,545 | -0,351 | 0,514 |
| Тева | -5 | -6 | 3 | -0,179 | -2 |

Источник: Расчеты автора

Исходя из данных, приведенных в Таблице 2, наибольшей прибылью обладает компания «Фармстандарт» значительно опережая остальные по данному показателю. Также можно отметить, что «Тева» в России находится в кризисном состоянии, о чем свидетельствует недавняя реструктуризация и сокращение персонала вместе с закрытием ряда направлений. «Новартис» же смогли выбраться из кризисного состояния 2017-2018 года после открытия подразделения «Новартис Нева» и наращивания производства в рамках Санкт-Петербургского фармацевтического кластера. Тем не менее, стоит отметить, что несмотря на невысокую на первый взгляд прибыль, компания действует эффективно, так как обеспечивает продажу Американского подразделения «Новартис» в области орфанных и онкологических препаратов, которые не продаются напрямую в РФ.

Рассмотрим динамику совокупного показателя компании «Р-фарм»: в 2015 году показатель находился в 1-м квадранте, что говорит о положительной динамике прибыли и выручки. Далее, в 2016 году показатель остался в том же квадранте, однако переместился выше, наращивая темп

прироста. В 2017 году показатель все еще остается в 3-м квадранте, снизив темп увеличения выручки, но увеличив темп прироста прибыли. В 2018 году совокупный показатель переместился в 4-й квадрант. Темп прироста выручки остался практически прежним, однако прирост прибыли упал на 2 млрд. рублей. Такая ситуация во многом вызвана ростом «прочих расходов» (убытков от обесценения финансовых активов), не связанных с операционной деятельностью. В целом, деятельность данной компании можно описать как крайне успешную, показатели стабильно растут каждый год.

Рассмотрим динамику показателя компании «Фармстандарт»: в 2015 году компания находилась в 1-м квадранте, что говорит о положительном приросте выручки и прибыли. В 2016 же, компания оказалась в 3-м квадранте из-за отрицательного прироста прибыли. В 2017 году темп прироста прибыли снизился еще больше, при стабильном росте выручки. В 2018 году ситуация немного выправилась, однако темп прироста прибыли остался отрицательным. Такой результат был достигнут благодаря улучшениям ценностного предложения покупателям, нововведениям в управлении категориями и повышению уровня доступности товара на полках. В 2019 компания показала колоссальный рост прибыли в связи с тем, что руководство ввело в использование те мощности, на которые было получено финансирование от государства.

«Такеда» же показывала стабильный отток выручки и прибыли на протяжении периода 2016-2019 г. Притом это не свидетельствует о неудачном функционировании компании. Дело в том, что основной акцент деятельности сменился на наукоемкие препараты, которые не продаются в РФ. Таким образом большая часть компании работает на зарубежные продажи через пациентские организации.

Показатель «Новартис Фарма» в 2016 году находился в 1-м квадранте имея очень слабый положительный прирост прибыли и выручки. Данный результат обусловлен той же причиной, что и у «Такеды», однако последующая отрицательная динамика является следствием вложения огромного количества ресурсов в развитие «Новартис Нева» и Петербургского фармацевтического кластера

Наихудший же из представленных результат принадлежит компании «Тева», в 2019 году ее совокупный показатель оказался в 3-м квадранте. Рассмотрим данную организацию более подробно. Составим отдельный график темпа прироста прибыли и выручки (рисунок 1).

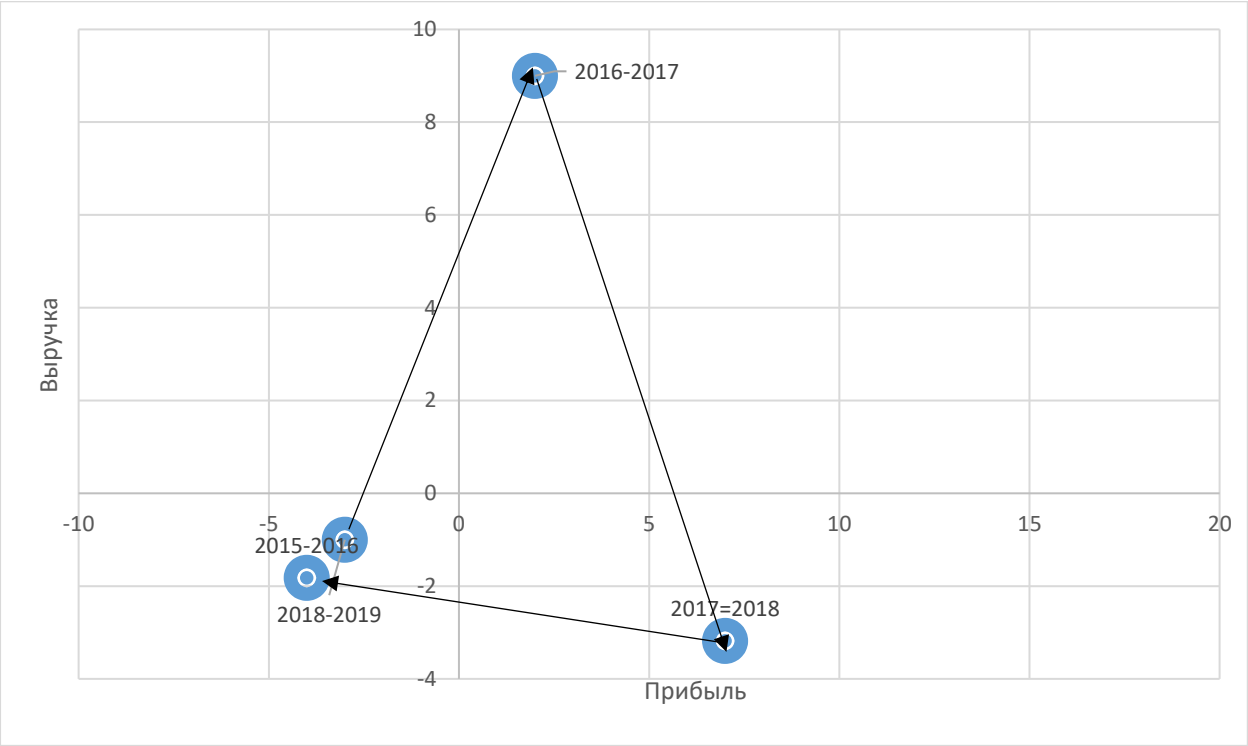



**Рисунок 1.- Динамика прироста выручки и прибыли от операционной деятельности компании «Тева»**

Источник: Расчеты автора

В 2015 год компания находилась в 3-м квадранте, имея отрицательный прирост и выручки и прибыли. Такой показатель образовался в результате начала трансформации компании, которая началась в 2015 году. Данный фактор обусловлен открытием новых представительств в городах РФ и пересмотром стратегии компании. В 2016 году компания продолжила следовать программе реорганизации, в результате показатель сместился в 1-й квадрант, показав положительный темп прироста выручки и прибыли. В 2017 году выручка компании упала, и она перешла в 2-й квадрант. В 2018 году совокупный показатель оказался снова в 3-м квадранте.

Новая стратегия компании не сработала, в результате чего произошла реорганизация, часть представительств была закрыта, а ряд сотрудников сокращены, что позволило конкурентам получить специалистов с хорошей экспертизой и упрочить свои позиции.

**Факторы успеха компаний на рынке РФ**

Исходя из проведенного исследования организаций, представляющих фармацевтическую отрасль Российской Федерации, можно выделить следующие факторы, прямо влияющие на их успешность:

1. **Диверсификация производства.** В силу того, что люди болеют огромным количеством различных болезней, диверсифицированное производство позволяет фармкомпании охватить как можно большую аудитории, и, соответственно, увеличить выручку.

2. **Наличие исследовательских центров.** Возможность самостоятельно исследовать молекулы, а не перекупать их у других компаний, позволяет являться фактически единственным производителем того или иного лекарства на десятилетие, а также диктовать свои условия на рынке.

3. **Сотрудничество с государственными органами.** В России реализуется масса программ вроде ДЛО и РЛО, «7 Нозологий», которые основываются на государственных закупках препаратов оптом. Доказав эффективность своих препаратов, организация может обеспечить своему препарату место в данных перечнях, получая стабильную прибыль.

4. **Ценовая политика.** В последнее время, на фоне общего снижения платежеспособности населения, данный фактор является одним из наиважнейших для достижения успеха. Поэтому в последнее время все больше увеличивается число дженериковых компаний, не включающих в свою цену затраты на исследования.

5. **Качество товаров.** Данный фактор безусловно важен. Наткнувшись на некачественный товар, покупатель больше не захочет покупать товары компании-производителя. Плюс, необходимо следить за количеством побочных эффектов и стараться выбирать те молекулы, которые вызывают их меньше (если это возможно).

6. **Кадры.** Человеческий ресурс практически в любом деле является основополагающим. Борьба за кадры постоянно продолжается и тот, кто достигнет большего успеха в этом деле, может занять главенствующие позиции.

**Выводы и рекомендации.**

В настоящее время в Российской Федерации фармацевтические компании находятся в крайне удачных условиях. Отечественные организации активно поддерживаются государством, многие зарубежные компании вкладывают деньги в развитие фармацевтических кластеров и производств на территории России.

Можно судить о том, что при оценке перспектив развития фармацевтического рынка России необходимым видится применение комплексного подхода к изучению факторов влияния на отрасль. Стремление государства к модернизации правового поля рынка, а также к стимулированию роста отечественной фарм-промышленности обуславливается не только попыткой достичь оптимального соотношения сил между иностранными и местными производителями лекарственных препаратов, но и возможностью оказать позитивное воздействие на бизнес-процессы, конкуренцию, привлечь инвестиции и в целом улучшить качество и доступность производимых лекарств на территории страны.

В то же время, всё более значимой для бизнеса становится роль скорости адаптации к изменениям в отрасли и уже может рассматриваться не только как конкурентное преимущество, но и зачастую в качестве обязательного условия существования компании. Факторы влияния, которые были рассмотрены в данной работе, указывают на высокую вероятность новых изменений и корректировок в системе российского фармацевтического рынка.

В данной работе были рассмотрены крупнейшие фармацевтические компании на территории Российской Федерации, функционирующие в фармацевтической отрасли Российской Федерации. Фармацевтический рынок растет с каждым годом все больше, как и конкуренция. Чтобы не выбыть из гонки за лидерство, крупные игроки должны быть гибкими,

постоянно расширять и совершенствовать свои производства, исследовательские центры, а также углублять экспертизу персонала.

**Список литературы**

1) Pharma emerging markets 2.0. How emerging markets are driving the transformation of the pharmaceutical industry. PwC, 2013. [Электронный ресурс]. URL:https://clck.ru/FBZWf (дата обращения 04.01.2019)

2) Pharmaceutical companies: doing business in changing times. PwC, 2017. [Электронный ресурс]. URL: https://www.pwc.ru/ru/pharma-2017/pharma-2017.pdf (дата обращения 09.02.2019)

3) What do patent expirations mean for the pharma industry? [Электронный ресурс]. URL: https://clck.ru/FBd9i (дата обращения 08.01.2019) Государственное регулирование: барьеры или стимулы для развития рынка? Тенденции фармацевтического рынка России — 2019 // Исследовательский Центр компании «Делойт» в СНГ. 2019

4) Шибаршина О. Ю. Анализ фармацевтической отрасли РФ// Эпоха науки. 2019. №19. – 74-75 с.

5) DSM Group – Аналитические отчеты (фармацевтический рынок России [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://dsm.ru/marketing/free-information/analytic-reports/

6) РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.rbc.ru/

7) Федеральная служка государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.gks.ru/

8) Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

9) Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

10) Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

# Исследование решений владельца бизнеса относительно стоимости бизнеса

Мамошин М. А.

Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# Researching business owner decisions regarding business value

Mamoshin M.A.
Plekhanov Russian University of Economics

Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

Статья раскрывает основу владельческих решений относительно участия в бизнесе или его продаже партнерам. Раскрываются способы оценки стоимости бизнеса на примере конкретной организации, приводятся пример расчетов мультипликаторов рентабельности (ROA, ROE, ROS и рентабельность по EBITDA). Особое внимание уделено модели Дюпона, использующей показатель рентабельность инвестиций). Сделаны выводы и рекомендации относительно решений собственника бизнеса о его дальнейшем развитии и ликвидации.

**Ключевые слова:** владельческое управления, модель Дюпона, рентабельность инвестиций, стоимость бизнеса.

**Summary**

The article reveals the basis of ownership decisions regarding participation in a business or its sale to partners. Methods for assessing the value of a business on the example of a specific organization are revealed, an example of calculating profitability multipliers (ROA, ROE, ROS and EBITDA margin) is given.

Osoboye vnimaniye udeleno modeli Dyupona, ispol'zuyushchey pokazatel' rentabel'nost' investitsiy). Sdelany vyvody i rekomendatsii otnositel'no resheniy sobstvennika biznesa o yego dal'neyshem razvitii i likvidatsii

Particular attention is paid to the DuPont model using the return on investment (ROI) indicator. Conclusions and recommendations were made regarding the decisions of the business owner on its further development and liquidation

**Key words:** ownership, Du Pont model, ROI, business value.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [3, 4] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [2].

Основной управленческой функцией является принятие решений на всех этапах процесса управления.

Целью данной работы является изучить факторы стоимости бизнеса по модели Дюпона (ROI), провести необходимые расчеты и на основании этих расчетов определить дальнейшее владельческое решение.

Объектом данной работы является ресторанный бизнес.

Предметом данной работы является выбор владельческого решения и его обоснованность.

**Постановка проблемы.**

В первую очередь для того, чтобы принимать владельческие решения, необходимо сделать все расчеты относительно стоимости и рентабельности бизнеса. Нам представлены данные организации - баланс (таблица 1) и отчет о прибылях и убытках (таблица 2) за 2019 год.

Исходя из этих данных произведем расчёт стоимости бизнеса. Для данного расчета будем использовать метод прямой капитализации. В итоге получим стоимость бизнеса 4 164 978 рублей.

Стоимость бизнеса можно рассчитать несколькими другими способами.

**Таблица 1 – Баланс активов и пассивов за 2019 год, руб.**

| актив | Сумма | пассив | Сумма |
|---|---|---|---|
| Внеоборотные активы:<br>Помещение<br>Основные средства | 5 232 000<br>3 000 000<br>2 232 000 | Уставный капитал | 100 000 |
| Запасы | 342 000 | Нераспределенная прибыль | 4 268 000 |
| Дебиторская задолженность | 288 000 | Долгосрочные кредиты | 1 362 000 |
| Денежные средства и краткосрочные фин.вложения | 558 000 | Краткосрочные кредиты | 414 000 |
| | | Кредиторская задолженность | 276 000 |
| | 6 420 000 | | 6 420 000 |

Источник: данные компании

**Таблица 2 – Отчет о прибылях и убытках за 2019 год, руб.**

| | |
|---|---|
| Выручка от продаж | 9 180 000 |
| Производственная себестоимость,<br>В том числе амортизация | 4 058 000<br>450 000 |
| Административные и коммерческие расходы | 3 970 000 |
| EBIT | 1 152 000 |
| % | 162 000 |
| EBT | 990 000 |

Источник: данные компании

Первый способ — это продажа всего имущества. Инвентаризация и мониторинг дебиторской задолженности показали, что помещение можно продать за 1,5 балансовой стоимости, оборудование и мебель за 0,7 балансовой стоимости, запасы за 0,6 балансовой стоимости, а дебиторскую задолженность за 0,5 стоимости. Исходя из этого получаем стоимость бизнеса в 6 969 600 рублей, что значительно больше, чем при расчете методом прямой капитализации.

Так же в задаче сказано, что подобные рестораны были оценены и проданы за 1,3 и 1,2 балансовые стоимости. Получается, что если

рассчитывать стоимость ресторана таким способом, то его стоимость будет равна 8 346 000 рублей и 7 704 000 рублей соответственно.

И последний способ оценки стоимости бизнеса, исходя из условия задачи, это продажа его за 4 операционные прибыли. Операционная прибыль данного бизнеса равна 1 152 000 рублей, получается, что продать ресторан можно за 4 608 000 рублей.

Данные расчеты представлены в таблице 3.

**Исследование проблемы.**

Далее рассмотрим, как будут развиваться события в следующем, в 2020 году. Судя по потому что, данный бизнес был создан 7 лет назад, и он активно развивался в течение 5 лет. В последние два года рост остановился, но значительного оттока клиентов не было. Основными клиентами являются работники ближайших бизнес центров.

Если рассматривать ресторанный бизнес, то в данной сфере прослеживается такая тенденция, что ресторанный бизнес, при правильном выборе стратегии, должном контроле и инвестировании, живет около четырех лет.

По прошествии данного периода, такому бизнесу необходим ребрендинг, переосмысление концепции, так как технологии и мода не стоят на месте, а этот вид бизнеса очень зависит от моды. К тому же сервисы по доставке еды становятся все более и более популярны и начинают составлять серьезную конкуренцию ресторанам. Из-за этого работники ближайших офисов могут начать заказывать еду из других ресторанов и начать реже посещать данное заведение, так как оно никак не менялось в течение последних 7 лет.

Исходя из этих данных представим сравнительную таблицу за 2019 и прогноз на 2020 год (таблица 4).

Самым важным вопросом, как для владельца, так и для инвестора, является то, сколько будет зарабатывать предприятие и какова будет его рентабельность. Для оценки рентабельности предприятия существует группа мультипликаторов рентабельности, в которую входят такие мультипликаторы как ROA, ROE, ROS и рентабельность по EBITDA.

**Таблица 3 – Оценка стоимости бизнеса**

| **Результаты инвентаризации** | **По балансу** | **Коэффициент** | **По рез. инв.** |
|---|---|---|---|
| Помещение | 3 000 000 | 1,5 | 4 500 000 |
| Оборудование и мебель | 2 232 000 | 0,7 | 1 562 400 |
| Запасы | 342 000 | 0,6 | 205 200 |
| Деб. задолженность | 288 000 | 0,5 | 144 000 |
| Денежные средства | 558 000 | 1,0 | 558 000 |
| **Итоговая стоимость:** | 6 420 000 | | 6 969 600 |

| | |
|---|---|
| **1,3 балансовой стоимости** | 8 346 000 |
| **1,2 балансовой стоимости** | 7 704 000 |
| **4-е операционные прибыли** | 4 608 000 |
| **Стоимость после инвентаризации** | 6 969 600 |

| | |
|---|---|
| **Оценка по методу прямой капитализации** | 4 164 978 |

| | |
|---|---|
| Операционная прибыль | 1 152 000 |
| Чистый годовой доход | 990 000 |
| Выручка, руб. | 9 180 000 |
| Нераспределенная прибыль | 4 268 000 |

Источник: Расчеты автора

Одним из основных мультипликаторов данной группы является ROE (Return on Equity). Для ответа на данный вопрос воспользуемся таблицей 5 и рассчитаем показатели рентабельности как за 2019 год, так и на 2020 год, чтобы лучше понять то, как может измениться прибыльность этого бизнеса при таком изменении показателей (таблица 5).

Исходя из расчетов, представленных в таблице 5, можно сделать вывод, что падение выручки в 2020 году будет не существенным, всего на 3%, оно окажет сильное влияние на такие показатели как рентабельность продаж, рентабельность активов и коэффициент рентабельности собственного капитала.

К тому же оборачиваемость активов в 2020 году должна упасть, что означает, что на каждый рубль активов организация станет получать меньше прибыли.

**Таблица 4 – Сравнительная таблица 2019 и 2020 годов**

| | 2019 | 2020 |
|---|---|---|
| **Финансово-экономические показатели** | **Итого:** | **Итого:** |
| Выручка, руб. | 9 180 000 | 8 900 000 |
| Производственная себестоимость | 4 058 000 | **3 934 227** |
| Амортизация | 450 000 | 400 000 |
| Административные и коммерческие расходы | 3 970 000 | 3 970 000 |
| Затраты - всего, руб. | **8 028 000** | **7 904 227** |
| Прибыль, руб. | **1 152 000** | **995 773** |
| % | 162 000 | **140 031** |
| Чистая прибыль | **990 000** | **855 743** |
| **Баланс** | **Итого:** | **Итого:** |
| **Активы, руб.** | **6 420 000** | **6 672 000** |
| Основные средства, руб. | 2 232 000 | 2 500 000 |
| Помещение | 3 000 000 | 3 000 000 |
| Дебиторская задолженность, руб. | 288 000 | 249 000 |
| Запасы сырья и материалов, руб. | 342 000 | 325 000 |
| Денежные средства, руб. | 558 000 | 598 000 |
| **Пассивы** | **6 420 000** | **6 672 000** |
| Уставный капитал | 100 000 | 100 000 |
| Нераспределенная прибыль | 4 268 000 | 4 836 000 |
| Заемный капитал: | 2 052 000 | 1 736 000 |
| Долгосрочные кредиты | 1 362 000 | 1 000 000 |
| Краткосрочные кредиты | 414 000 | 500 000 |
| Кредиторская задолженность | 276 000 | 236 000 |
| Собственный капитал | 4 368 000 | 4 936 000 |

Источник: Расчеты автора

В итоге после расчетов мы получаем такие цифры: рентабельность продаж в 2020 году, в сравнении с 2019 годом, упадет на 11%, рентабельность активов - на 17% и коэффициент рентабельности собственного капитала – на 24% соответственно.

Единственным плюсом, который можно отметить, является уменьшение финансового рычага, благодаря чем финансовая устойчивость компании улучшится, правда изменение данного показателя не такое значительное, по сравнению с показателями рентабельности.

**Таблица 5 – Модель DuPont (ROE)**

| Прибыль от реализации | |
|---|---|
| 1 152 000 | 995 773 |
| **Налог на прибыль** | |
| 162 000 | 140 031 |

| Чистая прибыль | |
|---|---|
| **990 000** | **855 743** |
| **Выручка от реализации** | |
| 9 180 000 | 8 900 000 |

| Рентабельность продаж | |
|---|---|
| **10,8%** | **9,6%** |

| Рентабельность активов | |
|---|---|
| **15,4%** | **12,8%** |

| Оборотные активы | |
|---|---|
| 1 188 000 | 1 172 000 |
| **Внеоборотные активы** | |
| 5 232 000 | 5 500 000 |

| Выручка от реализации | |
|---|---|
| **9 180 000** | **8 900 000** |
| **Активы** | |
| **6 420 000** | **6 672 000** |

| Оборачиваемость активов | |
|---|---|
| **1,43** | **1,33** |

| ROE | |
|---|---|
| **22,7%** | **17,3%** |

| Кредиты и займы | |
|---|---|
| 414 000 | 500 000 |
| **Кредиторская задолженность** | |
| 276 000 | 236 000 |
| **Долгосрочные займы** | |
| 1 362 000 | 1 000 000 |

| Привлеченный капитал | |
|---|---|
| **2 052 000** | **1 736 000** |
| **Собственный капитал** | |
| 4 368 000 | 4 936 000 |

| Совокупный капитал | |
|---|---|
| **6 420 000** | **6 672 000** |
| **Собственный капитал** | |
| **4 368 000** | **4 936 000** |

| Финансовый рычаг | |
|---|---|
| **1,47** | **1,4** |

Источник: Расчеты автора

Далее рассмотрим рентабельность инвестиций (таблица 6).

Показатель ROI (Return on Investment, возврат инвестиций) — это коэффициент рентабельности инвестиций. Простыми словами — окупаемости вложений. Под инвестициями понимается вклад непосредственно в бизнес, то есть расходы на зарплаты сотрудников, аренда помещения, закупка сырья и материалов, покупка ПО и подписка на сервисы, необходимые для работы. С другой стороны, проценты по кредиту на развитие бизнеса, отданные банку, уже не относятся к инвестициям.

ROI часто считают для всего бизнеса, если это возможно, чтобы определить, растет он или, наоборот, убыточен. Однако считать его можно и для каких-то частей: отделов, проектов, рекламных кампаний.

Судя по этой таблице, все показатели так же падают, как и в таблице 5.

Рассматривая таблицы показателей рентабельности, можно сделать вывод, что данному бизнесу необходимы изменения для того, чтобы оставаться конкурентоспособным и не потерять всех своих клиентов.

**Выводы и рекомендации.**

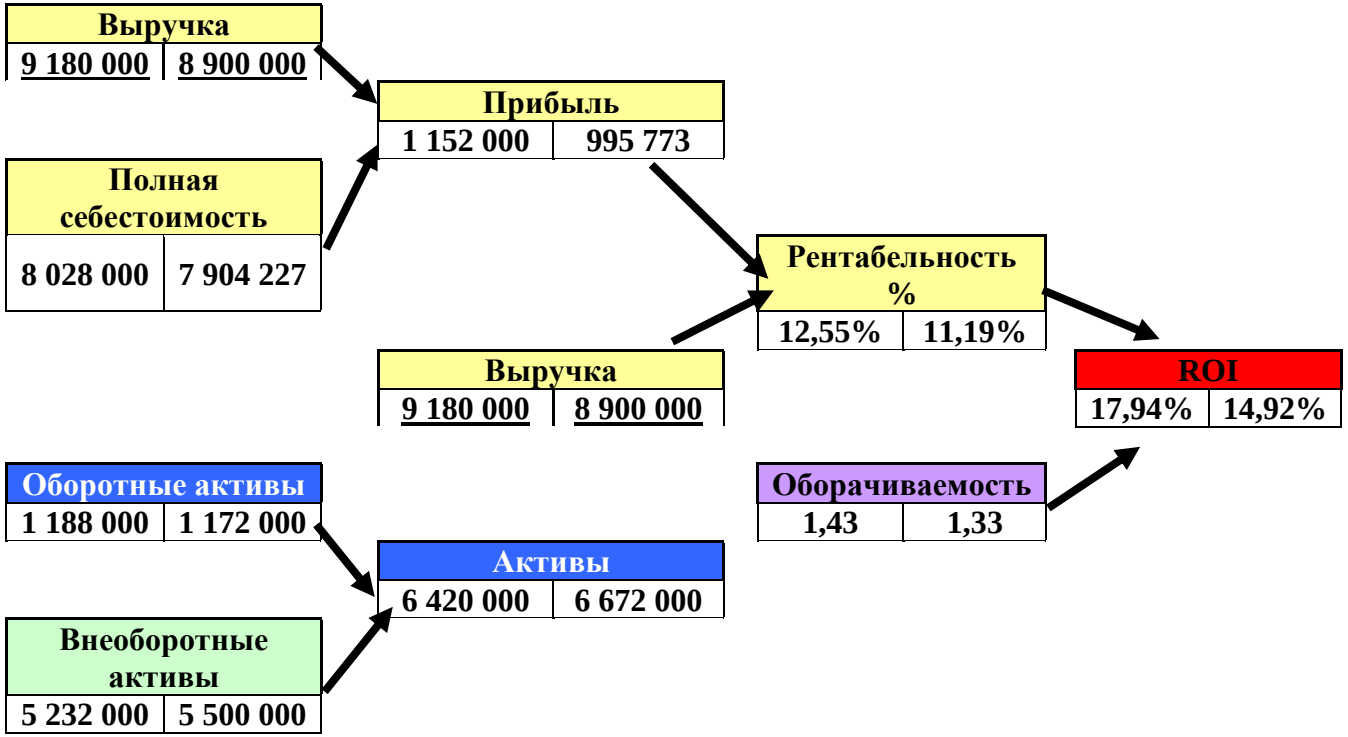
Стоимость в 6 969 600 рублей является наиболее справедливой для данного бизнеса, так как для дальнейшего его развития будут необходимы инвестиции и ребрендинг.

Выгодами данной покупки являются такие факторы, как: конкретная целевая аудитория (работники ближайших бизнес центров), удачное местоположение, и, складывающаяся из этих двух факторов, не такое сильно требование к рекламе данного заведения.

В то же время при покупке этого бизнеса можно столкнуться со следующими сложностями.

Первой проблемой будет падение финансовых показателей, по прогнозу на 2020 год. Данную проблему можно решить ребрендингом и переосмыслением концепции ресторана, изменением кухни. Так как конкретная аудитория у ресторана существует, определить наиболее верное направление для изменений не составит труда. Но все эти действия связанны с дальнейшими крупными финансовыми вложениями в бизнес, что снижает его привлекательность и стоимость.

**Таблица 6 – Рентабельность инвестиций**




Источник: Расчеты автора

Вторая проблема вытекает из первой. Так как необходим ребрендинг, а, следовательно, и косметической ремонт, а скорее всего и замена оборудования, придется закрыть ресторан на некоторое время, в течение которого существует риск потерять свою аудиторию, так как она будет вынуждена искать другие места и способы для удовлетворения своих потребностей. В конечном счете после открытия могут возникнуть некоторые проблемы с привлечением клиентов.

Далее рассмотри волатильность финансовых результатов в ближайшие годы. Как уже было сказано, я считаю, что в ближайшие годы финансовые результаты будут только ухудшаться, хоть и на данный момент ситуация достаточно стабильна. Для таких прогнозов достаточно много причин, первой из которых является то, что развитием бизнеса не занимались с его открытия. Не происходило никаких изменений.

Для ресторанного бизнеса это нормальная практика, но всё же каждые 4-5 лет в данном виде бизнеса необходимо производить изменения не только из-за технического прогресса, благодаря которому повышается производительность труда, но также из-за меняющихся трендов и моды, которые являются одними из важнейших факторов в таком бизнесе. Именно поэтому в данный ресторан необходимы инвестиции не только в основные средства, но и в изменение концепции ресторана, разработка которой является достаточно затратной, но в тоже время самым важным элементом успеха в ресторанном бизнесе.

После всех этих выводов можно сформулировать решения обоих партнеров.

Как мне кажется, решение первого партнера о выходе из данного бизнеса верное, так как сейчас ресторан можно продать по максимально возможной цене.

А вот у второго партнера есть несколько вариантов как быть дальше: выкупить долю у своего партнера, либо продать ресторан и после этого открыть новый самостоятельно, так как он хочет быть единоличным владельцем.

Рассматривая первый вариант, второму партнеру придется брать кредит в банке, чтобы выкупить долю первого партнера. Для этого ему

потребуется кредит примерно в 3 – 3,5 млн рублей. Предположим, что после этого ресторан будет иметь такие же финансовые показатели. В таком случае, для выплаты кредита под 15% годовых ему понадобится около 5 лет.

Но, как уже было сказано до этого, ресторану нужны изменения, так как с открытия бизнеса их не было, а тренды ресторанного бизнеса не стоят на месте. Следовательно, второму партнеру будет необходимо не только выкупить долю бизнеса, но также и модернизировать его, на что потребуется определенный капитал.

В то же время, у данного решения есть свои плюсы. Первое – удачное местоположение. Второе – узнаваемость и наличие постоянных посетителей. Данному ресторану, после модернизации, не придется сильно тратиться для того, чтобы заявить о себе, старые клиенты наверняка придут сразу же после открытия для того, чтобы узнать, что же изменилось. Самое главное – правильно определить, что нравится старым клиентом, и как угодить новым.

Второй вариант - открытие нового ресторана. Новый ресторан такого же масштаба будет стоить 8 000 000 рублей, а после продажи текущего бизнеса, второму партнеру понадобится кредит примерно в 4,5 млн рублей. В таком случае, при открытии нового ресторана понадобится кредит в большем размере, и я считаю, что данное решение связано с большими рисками и определенными сложностями. В первую очередь это поиск удачного места. Так же, для открытия нового ресторана потребуется намного больше инвестиций в рекламу. И в-третьих – открытие нового ресторана займет намного больше времени, а значит и окупится позже.

Исходя из проведенного исследования, основанного на двух периодах, один из которых был задан изначально, я бы сделал следующее решение поставленной задачи:

1. Первый партнер, который хочет продать свою долю, в связи с тем, что переезжает в другой город, может согласиться в оценке своей доли примерно 3,5 млн рублей.

2. На месте второго партнера я бы не стал продавать этот бизнес и открывать новый, так как исходя из сказанного во второй главе, открытие нового ресторана сопровождается большими рисками, при этом существенное увеличение прибыли вряд ли произойдет. Намного логичнее

при данных обстоятельствах выглядит вариант с выкупом доли партнера и модернизацией бизнеса.

**Список литература**

1. «Приемлемая наценка в ресторане — 300%»: эксперт — об экономике заведения - https://pro.rbc.ru/demo/5d0c9e3a9a7947a11011446f?utm_source=fb_rbc&fbclid=IwAR0ECvurwx_6VPhYbKSlYM1Ah8JgI_mX3j0qBwETXgwT6wsUPSRIpOPoYTY

2. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

3. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

4. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

**Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний России (на примере инвестиционных компаний)**

Никонов В.О.

Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

**Study of the factors of using the potential of Russian companies included in the rating of the largest companies in Russia (on the example of investment companies)**

Nikonov V.O.
Plekhanov Russian University of Economics
Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

В работе проанализированы пять крупных участников рынка, которые осуществляют инвестиционную деятельность - «Ростех», группа Синара, АФК Система, Сафмар и En+. Для более детального анализа выбрана АФК Система, как наиболее гибкую и приспособленную к быстроменяющемуся миру компанию, заявляющую о постоянной готовности к изменениям. Исследованы факторы прироста прибыли у АФК Система, которые выше, чем у всех компаний в отрасли. В заключении сформулированы критерии успешной компании на примере инвестиционного холдинга.

**Ключевые слова:** инвестиционная компания, прирост прибыли, прирост объема продаж, капитализация, дочерние компании.

**Summary**

The paper analyzes five major market participants who carry out investment activities - Rostec, Sinara Group, AFK Sistema, Safmar and En +. For a more detailed analysis, AFK Sistema was chosen, as the most flexible and adapted to the rapidly changing world company, which declares its constant readiness to change.

The factors of profit growth at AFK Sistema, which are higher than those of all companies in the industry, have been investigated. In conclusion, the criteria for a successful company are formulated on the example of an investment holding.

**Key words:** investment company, profit growth, sales volume growth, capitalization, subsidiaries

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [6, 7] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [5].

Инвестиционная деятельность представлена холдинговыми компаниями, т.е. коммерческими организациями, включающими в себя материнскую компанию и ряд более мелких дочерних компаний. Материнская компания владеет контрольным пакетом дочерней. Дочерние и материнская компании часто могут быть связаны между собой на определенных этапах технологической цепочки или с помощью совместных проектов.

**Постановка проблемы.**

Цель данной работы используя данные порталов РБК, Эксперт и другие данные из открытых источников проанализировать инвестиционную деятельность крупнейших ее представителей. Для этого крупнейшие участники рынка сравниваются между собой по структуре собственности (частная, государственная и друб.), по капитализации (с помощью рейтинга Эксперт-200), а также по структуре активов (по отраслям дочерних компаний и по величине их выручки). Для одной из выбранных компаний будут более детально рассмотрены факторы успеха в отрасли и возможные риски: внутренние, глобальные и отраслевые.

**Исследование проблемы.**

На рисунке 1 показана выручка организаций, которые входят в рейтинг РБК-500 и являются дочерними для ведущих холдингов.

Гистограмма показывает, что наибольшая выручка среди активов холдинга сконцентрирована в области энергетики, химии (нефть, уголь, металлы), связи, торговли и машиностроения.

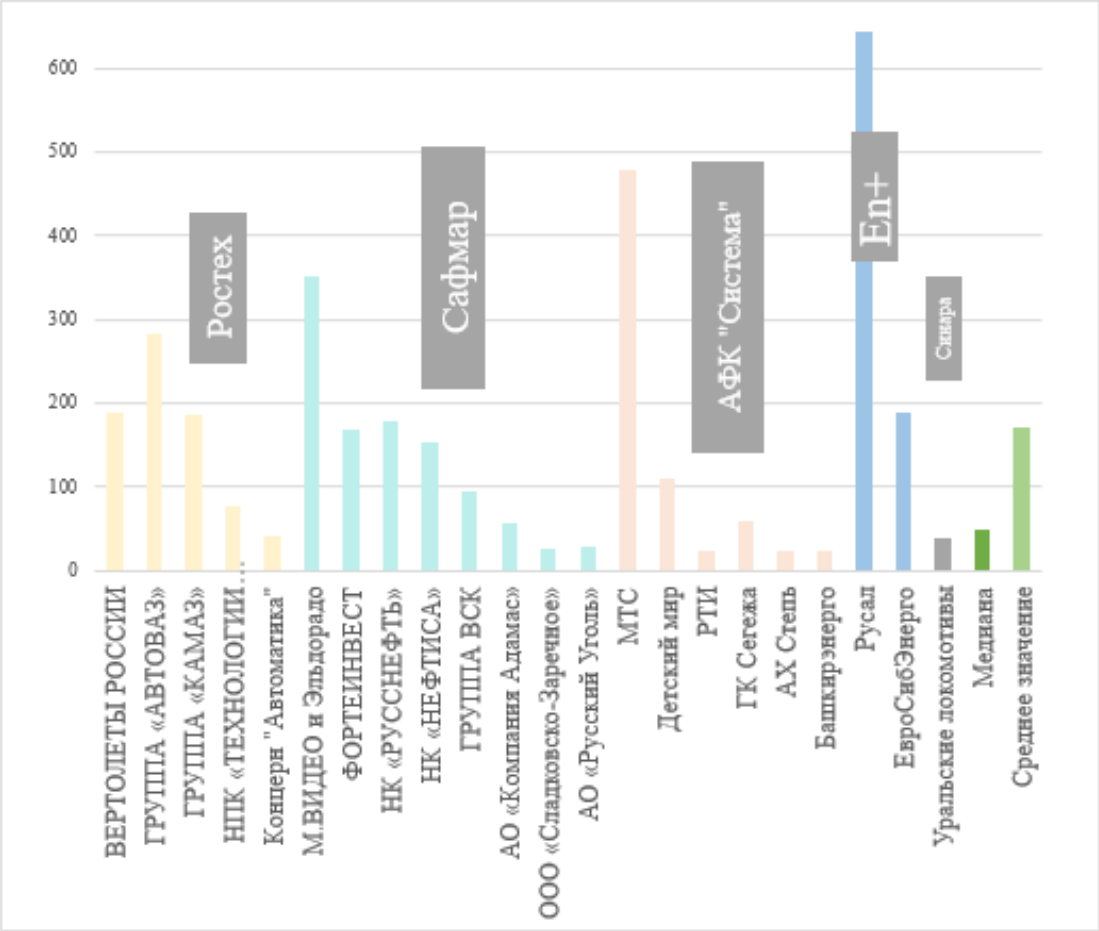



**Рис.1. Выручка дочерних компаний (из РБК-500), принадлежащих ведущим холдингам, 2018 год, млрд руб.**

*Источник: РБК*

Из рисунка 1 видно, что выручка большинства дочерних компаний, входящих в холдинги превышает медиану. Из 22 представленных на графике предприятий, 4 имеют выручку существенно выше средней в топ-500, 7 предприятий - на уровне средней.

Теперь сопоставим размеры выручки для холдингов в целом (рис.2). Наибольшую выручку в 2018 году имел «Ростех» (1643 млрд.руб.), наименьшую – группа Синара (154 млн. руб.). АФК Система и En+ в 2018 году имели выручку (или показатель сопоставимый с ней) около 780 млрд. рублей каждый.

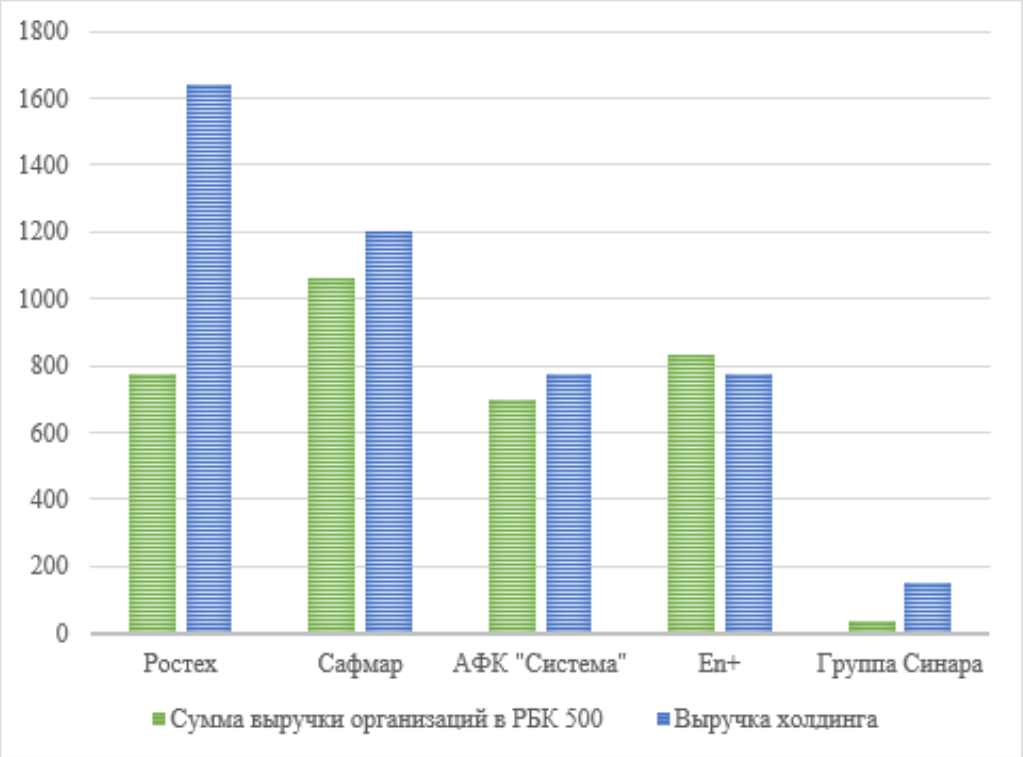



**Рис.2. Доля выручки ведущих компаний в ведущих холдингах, 2018 г, млрд руб.**

*Источник: РБК*

Механизм, по которому происходит консолидация отчетности позволяет нам сравнить выручку материнской компании и сумму выручки дочерних (взяв крупнейшие из РБК-500).

Так доля сумм выручки дочерних компаний в «En+» составляет больше 100 процентов от выручки холдинга, что говорит о наличии большого количества внутригрупповых операций между дочерними компаниями. Наименьшую долю выручка крупных дочерних компаний имела в холдинге «Синара» (25%), для «Ростеха» -практически половина, для «Сафмара» и АФК «Система» около 90%.

Все это позволяет предположить, что владение дочерними компаниями, входящими в РБК-500, играет важную роль в деятельности холдинга.

Рассчитаем соотношение изменения показателя прибыли (EBITDA) к изменению выручки (рис.3).

**Рис.3. Темпы изменения прибыли и изменения выручки**

Источник: РБК, Расчеты автора

EBITDA равна прибыли до вычета налогов, процентов и амортизационных отчислений. Данный показатель является аналитическим и хорошо подходит для оценки успешности ведения бизнеса. Схожим и зачастую более точным показателем является чистая прибыль, однако ее значение представлено не для всех компаний.

На рис.3 заметно довольно четкое разделение на группы: «Ростех» и «En+» имеют малый прирост (малая убыль) прибыли в сочетании с малым приростом выручки, что говорит о застое в улучшении материального состояния холдингов.

«Ростех» по данному показателю является наиболее отстающим, с одной стороны это можно списать на неэффективность государственной компании, а с другой необходимо помнить, что часть активов «Ростеха» была включена в него для оздоровления, по отношению к таким предприятиям «Ростех» не может работать лишь на получение прибыли.

Большинство холдингов РБК-500 находятся в благоприятном квадранте, то есть имеют в 2018 году повышение прибыли и повышение выручки.

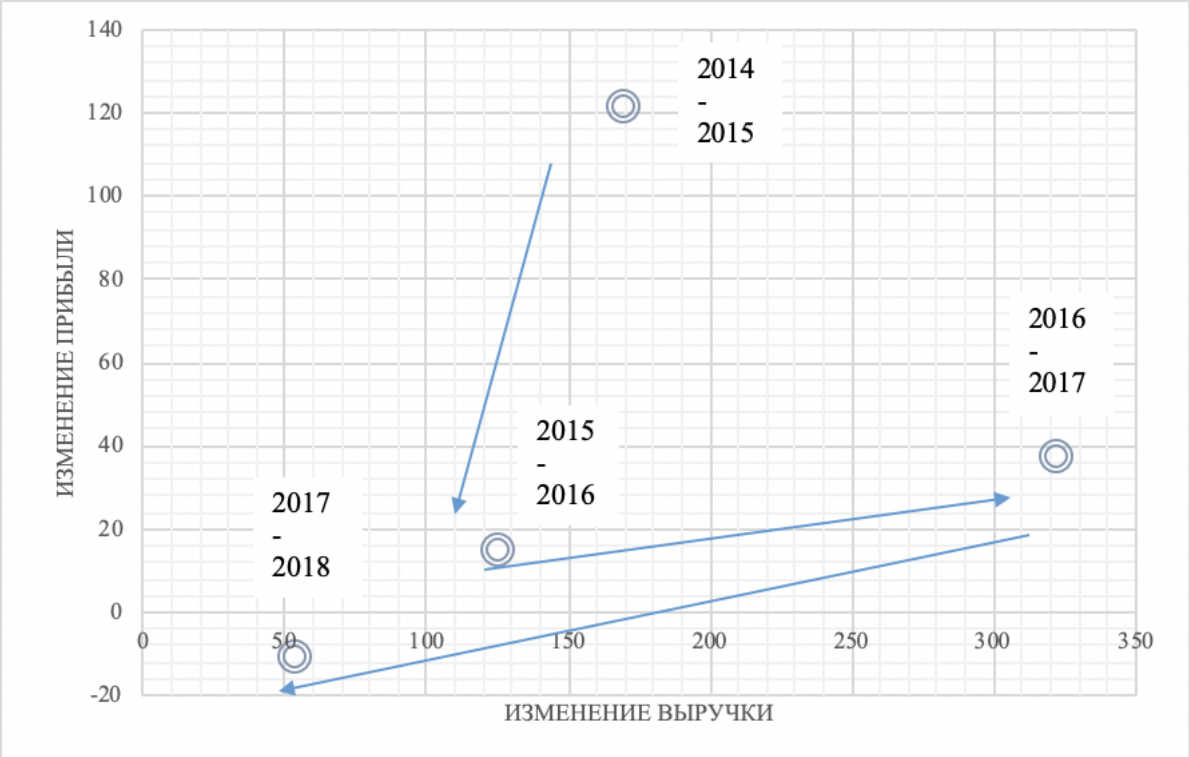
В 2018 году только «Ростех» имел уменьшение прибыли, хотя его выручка выросла Для все инвестиционных фондов выросла выручка-значит можно сделать вывод что они расширяют собственную долю рынка Для

отрицательный прирост выручки для ростех свидетельствует о снижении его операционной эффективности.

АФК «Система», «Синара» и «Самфар» имеют сравнительно высокие темпы роста прибыли, большие или равные темпам роста выручки, что говорит о наличии перспектив для финансового развития холдингов[1].

Рассмотрим данные рейтинга Эксперт-200 по капитализации компаний (таблица 1). Капитализация — это показатель, характеризующий суммарную рыночную стоимость акций компании на рынке.

Следует отметить, что акции всех перечисленных компаний отнесены Эксперт-200 к категории А, т.е. к акциям высокой ликвидности с которыми регулярно совершаются сделки на российских и иностранных биржах.




Источник: Расчеты автора

**Рис 4 Изменение выручки и прибыли Государственной корпорации «Ростех»**

2004 год в Федеральный закон № 270-ФЗ, закрепившие наименование «Государственная корпорация «Ростех». На основании Указа Президента РФ от 14.01.2014 №20 в состав Корпорации вошли «Концерн радиостроения

[1] https://www.cfin.ru/finanalysis/math/operating_leverage.shtml

«Вега», «Концерн «Созвездие», «Концерн «Автоматика» и «Системы управления». Окончен первый этап реформы корпоративного управления: сформированы обновленные советы директоров с участием независимых директоров, разработаны и утверждены обновленные типовые уставы холдинговых компаний Корпорации.

2015 год Корпорация актуализировала Стратегию развития до 2025 года, осуществила корпоративную реорганизацию и обновила организационную структуру, объединив холдинговые компании в 6 индустриаль- ных комплексов (кластеров). Индустриальный кластер становится важным элементом Корпорации.

2016 год В Государственную корпорацию «Ростех» вошли еще 19 организаций. Все они выполняют государственный оборонный заказ по ряду критических технологий. Контроль за исполнением гособоронзаказа возложен на Корпорацию.

2017 год Государственная корпорация «Ростех» приступила к проработке объединения холдингов, головными организациями которых являются АО «ОПК» и АО «Росэлектроника».

2018 ООО «РТ-Развитие бизнеса» и инвестиционный фонд NDF выкупили долю в стартапкомпании NtechLab Компания NtechLab является одним из мировых лидеров разработки биометрических технологий на основе искусственного интеллекта. Инвестиции будут направлены на дальнейшее развитие технологии распознавания лиц и ее продвижение на внешних и внутренних рынках.

Среднее значение капитализации по топ-200 составляет 203 млрд руб, медиана составляет 12 мрд. Рублей. Таким образом 100 компаний из 200 крупнейших по капитализации в России по мировым меркам имеют низкую капитализацию (до 2 млрд долларов), что говорит о неразвитости фондового рынка в стране[2].

[2] https://www.conomy.ru/beginners/kakoj-byvaet-kapitalizacija/

**Таблица 1 - Данные рейтинга Эксперт-200 для ведущих холдингов и их дочерних компаний**

| | Место в «Эксперт-200» | Место в «Эксперт-400» | Компания | Капитализация, млн руб | Изменение за год ,% | Категория ликвидности акции |
|---|---|---|---|---|---|---|
| АФК "Система" | 17 (20) | - | МТС | 524 175 | 10,8 | А |
| En+ | 22 (18) | 19 | RUSAL PLC | 391 524 | -23 | А |
| En+ | 35 (-) | - | EN+ GROUP PLC1,4 | 187 714 | - | А |
| Сафмар | 40 (37) | 111 | НК «РУССНЕФТЬ» | 167 207 | -5,5 | А |
| Ростех | 46 (74) | 58 | АВТОВАЗ | 130 395 | 209,6 | А |
| АФК "Система" | 52 (45) | 13 | АФК «СИСТЕМА» | 86 657 | -24,5 | А |
| Сафмар | 54 (51) | - | САФМАР ФИН. ИНВЕСТ. | 75 802 | -13,1 | А |
| Сафмар | 57 (58) | 68 | М.ВИДЕО | 69 121 | -6 | А |
| АФК "Система" | 58 (59) | - | ДЕТСКИЙ МИР | 66 288 | -1,7 | А |
| En+ | 64 (52) | 163 | ИРКУТСКЭНЕРГО | 50 051 | -39,3 | А |
| Ростех | 66 (78) | 89 | ГРУППА «КАМАЗ» | 47 172 | 28,6 | А |

Из всех холдингов, представленных в РБК 500 в топ-200 по капитализации входят «En+», АФК «Система», «Сафмар» занимая 35, 17 и 54 место соответственно. Акции «En+» за 2018 год существенно потеряли в цене из-за санкций. В цене потеряли и акции других компаний «En+»: «Иркутскэнерго» и «Русал».

«Ростех» планирует выпустить биржевые облигации в только 2020 году, однако некоторые из принадлежащих ему компаний уже входят в эксперт-200. Группа "Камаз" занимает 66 место, а «Автоваз» - 46, сдвинувшись вверх на 28 позиций с прошлого года. Акции «Сафмар» так же упали в цене, но уменьшение было сравнительно несущественным (в пределах 15 %). Акции АФК "Система" потеряли 24 процента от былой цены, зато цена акций МТС увеличилась 10 процентов. Капитализация Детского мира показала уменьшение всего на 2%.

**Критерии успешной компании на примере инвестиционного холдинга.** Среди всех инвестиционных компаний АФК Система выделяется высокими темпами роста прибыли (превышающими темпы роста выручки), а также разнообразной структурой активов, включающая телеком, финансовую, медицинскую деятельность, ритейл и другие.

Рассмотрим положение данного холдинга более подробно. В 2018 году темпы роста прибыли и выручки увеличились за счет ключевых активов. В МТС выручка увеличилась за счет оздоровления рынка, росту продаж гаджетов и всевозрастающей необходимости в услугах передачи данных. Кроме того, в МТС удалось провести оптимизацию ассортимента и цен. Повышение выручки детского мира наблюдалось благодаря экстенсивному росту сети, т.е. открытию новых магазинов.

Ослабление курса рубля, а также рост цен на продукцию лесной промышленности, способствовали увеличению выручки Segezha Group. Развитию агрохолдинга «Степь» способствовал рост цен на пшеницу и увеличение объема производства в сегменте молочного животноводства. Помимо вышеперечисленного важным фактором успеха «Степи» является интенсивное развитие агротрейдинга. Медси демонстрировала рост благодаря расширению сети и увеличению потока клиентов на уже имеющиеся стационары.

АФК Система активно инвестирует в инновационные проекты. Дочерняя компания Sistema Venture Capital специализируется на инвестициях в проекты, занимающиеся развитием технологий искусственного интеллекта, компьютерного зрения, платформенных решений для рекламы, финансов и коммерции. В 2018 году в фонд вошли TraceAir (дроны для автоматизации процессов в строительстве, Россия/США);Connecterra (новые методы обработки больших данных, Нидерланды);SQream (искусственный интеллект для АПК,Израиль).

Еще один фонд АФК Система Sistema Asia Fund встроен в предпринимательскую экосистему Индии, являясь игроком на рынке венчурных инвестиций

Увеличение прибыли АФК Система достигается за счет стратегических шагов, таких как:

- Построение бизнесов стоимостью более 1 млрд. долларов (Медси, OZON и друб.)
- диверсификация инвестиционного портфеля за счет вложения как в традиционные отрасли, так и в перспективные направления технологического сектора
- Активное внедрение цифровых решений в бизнес-процессы дочерних компаний
- Регулярное обновление, улучшение системы корпоративного менеджмента и моделей управления активами
- Внимание к устранению влияния глобальных, отраслевых и внешних (юридических, налоговых, финансовых) рисков

Определение успешности по времени существования можно сформулировать таким образом: компания, которая работает на рынке наибольшее количество времени, имеет преимущество перед остальными, так как имеет больше опыта и возможности инвестировать в те отрасли и компании, которые принесут наибольшую отдачу, ведь чем раньше вложены средства, тем больше можно получить отдачу от инвестиций.

Определение успешности, основанное на долговременности лидерской позиции, звучит таким образом: лидерская позиция позволяет

привлечь инвестиции, так как доказывает, что компания имеет большой опыт, менеджеры компании нацелены на долгосрочное развитие и честное ведение бизнеса.

Определение успешности компании по масштабу деятельности: чем больше масштаб компании, тем более диверсифицирован портфель инвестиций, риски минимизированы, действует эффект масштаба, а прибыль максимизирована.

Исходя из приведенной выше информации АФК Система является успешной по всем приведенным определениям.

**Выводы и рекомендации.**

Были проанализированы пять крупных участников рынка, которые осуществляют инвестиционную деятельность, у них разные формы правления, есть гос. корпорация, есть холдинг, есть частная компания.

После анализа можно выделить АФК Систему, как наиболее гибкую и приспособленную к быстроменяющемуся миру, инвестиции - это быть всегда в тренде, быть готовым к изменениям. Прирост прибыли у АФК Система выше чем у всех компаний в отрасли, компания хорошо фильтрует профильные и непрофильные активы, оставляет наиболее привлекательные и ликвидные, инвестирует в долгосрочную перспективу, быстро наращивает прибыль, открывает новые для себя рынки. Как только компания справится с долгами, то будут увеличены дивиденды.

**Список литературы**

1. Методология научного исследования: учебник / А.О. Овчаров, Т.Н. Овчарова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 304 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа http://new.znanium.com]. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/357. - Текст: электронный. - URL: http://znanium.com/catalog/product/989954.

2. Основы научного исследования: Учебное пособие / Бакулев В.А., Бельская Н.П., Берсенева В.С., - 2-е изд., стеруб. – М.:Флинта, 2018. - 62 с.: ISBN 978-5-9765-3549-7 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/965983Кожухарь В.М. Основы научных исследований. – М.: Дашков и Ко, 2010.

3. Цитирование как метод сопровождения и обеспечения научного исследования: монография / И.В. Понкин, А.И. Редькина. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 86 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/10.12737/monography_5bffa313a6f0b3.99378392. - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/1002818.

4. Космин В.В. Основы научных исследований (Общий курс) : учеб. пособие / В.В. Космин. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 227 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; URL: http://www.znanium.com]. — (Высшее образование: Магистратура). — https://doi.org/10.12737/12140. - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/910383.

5. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

6. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

7. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

# Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере финансового сектора)

Фам Ньы Нгок
Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# Study of the factors of using the potential of Russian companies included in the rating of the largest companies in Russia by volume of products sold (on the example of the financial sector)

Pham Ny Ngoc
Plekhanov Russian University of Economics

Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

Статья посвящена исследованию состояния компаний финансового рынка, по данным рейтинга РБК «500 крупнейших компаний России». В качестве базы исследования использованы показатели прироста прибыли и прироста объема продаж, которые отражают, соответственно внутреннюю и внешнюю эффективность деятельности. Более подробно проанализирована деятельность Сбербанка России и сформулированы факторы успешности его деятельности. По результатам работы сделаны выводы и обобщения опыта повышения результативности деятельности компаний финансового сектора.

**Ключевые слова:** финансовый сектор, факторы успеха компаний, прирост прибыли, прирост объема продаж, Сбербанк России.

**Summary**

The article examines the state of companies in the financial market, according to the RBC rating "500 largest companies in Russia". As a base for the study, the indicators of profit growth and sales volume growth were used, which reflect, respectively, internal and external efficiency of activities. The activities of Sberbank of Russia are analyzed in more detail and the factors of the success of its activities are formulated. Based on the results of the work, conclusions were drawn and generalization of experience in improving the performance of companies in the financial sector

**Key words: f**inancial sector, success factors of companies, profit growth, sales growth, Sberbank of Russia.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [2, 3] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [1].

Многочисленные исследования показали, что финансовая система и ее влияние на экономический рост имеют большое значение для экономической политики. Результаты таких исследований значительно повлияли на приоритеты политиков в реформировании финансовой системы. Среди экономистов нет единого мнения о роли финансовой индустрии в экономическом развитии. Результаты таких исследований могут повлиять на ориентацию фискальной политики страны, что приведет к вопросу о возможных действиях правительства по ускорению экономического роста за счет развитие финансовой индустрии [5].

Целью данного исследования является исследование факторов успеха компаний финансового сектора, которые входят в рейтинг крупнейших компаний России по объему продаж. В данной работе в основном анализируются внешние факторы (рост выручки от продаж) и внутренние факторы (рост прибыли).

**Постановка проблемы.**

Финансовая индустрия представляет собой совокупность кредитных организаций, некредитных финансовых компаний и органов, регулирующих их деятельность, которые образуют сектор по «генерированию» и оказанию финансовых услуг. Структура финансового сектора не имеет чётко и однозначно установленных границ. По мере растущей финансиализации мировой экономики, особенно с учетом новых финансовых технологий (финтеха) они имеют тенденцию к расширению, становятся все более размытыми и условными.

В России в финансовый сектор входят юридические лица, являющиеся организациями, поднадзорными единому регулятору в лице центрального банка. В то же время во многих странах, включая Россию, существует область нерегулируемых финансовых рынков (например, рынки лизинга и факторинга).

Кроме того, действуют компании, оказывающие финансовые услуги, но не включаемые либо органами денежнокредитного регулирования, либо службами официальной статистики в структуру финансового сектора.

Таким образом, понятие финансовой индустрии заметно шире трактовки термина финансовый сектор, особенно с учётом стремительно набирающей обороты цифровой революции в финансовом инжиниринге. В этой связи количественные показатели масштабов мировой финансовой индустрии остаются приблизительными. Заметное воздействие на структуру финансового сектора оказал глобальный финансовый кризис.

**Исследование проблемы.**

В рейтинге РБК «500 лучших компаний России» в финансовом секторе в 2018 году число финансовых учреждений составило 40, что на 11 компаний меньше, чем в 2017 году; 37 компаний участвовали в рейтингах как 2017 года, так и 2018 года. Из них приняли участие 37 компаний в рейтингах и 2017 года и 2018 года [4].

В таблице 1 показаны выручка и прибыль, а также их изменение для финансовых компаний среди 500 крупнейших компаний России в 2017 и 2018 годах.

**Таблица 1 - Темпы роста выручки и прибыли финансовых компаний (2017 – 2018 гг.) рейтинга РБК «500 лучших компаний России»**

| Место | Компания | Объем реализации (млрд) | | Рост (+), снижение (-) | Чистая прибыль (млрд) | | Рост (+), снижение (-) | Соотношение прироста прибыли и прироста объема продаж | Место в квадранте |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2018 | 2017 | | 2018 | 2017 | | | |
| 1. | Сбербанк России | 3160 | 3133 | 27 | 833 | 749 | 84 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 2. | ВТБ | 1361 | 1330 | 31 | 179 | 120 | 59 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 3. | Газпромбанк | 693 | 637 | 56 | 41 | 34 | 7 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 4. | Альфа-Банк | 347 | 299 | 48 | 169 | 34 | 135 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 5. | ВЭБ.РФ | 297 | 299 | -2 | -172 | -288 | 116 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 6. | Россельхозбанк | 270 | 269 | 1 | 2 | -19 | 21 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 7. | СОГАЗ | 201 | 156 | 45 | 51 | 31 | 20 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 8. | Московский кредитный банк | 154 | 142 | 12 | 27 | 21 | 6 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 9. | АльфаСтрахование | 142 | 116 | 26 | 11 | 5 | 6 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 10. | Группа РЕСО | 116 | 96 | 20 | 27 | 16 | 11 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 11. | Совкомбанк | 112 | 89 | 23 | 17 | 30 | -13 | Выручка растет, прибыль падает | 4квадрант |
| 12. | Группа НПФ Благосостояние | 111 | 116 | -5 | -9 | -13 | 4 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 13. | Тинькофф Банк | 110 | 78 | 32 | 27 | 19 | 8 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 14. | Промсвязьбанк | 108 | 123 | -15 | 2 | -406 | 408 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 15. | ВСК | 95 | 70 | 25 | 8 | 6 | 2 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 16. | Ингосстрах | 93 | 99 | -6 | 10 | 10 | 0 | | |
| 17. | НПФ Газфонд пенсионные накопления | 83 | 81 | 2 | 6 | 14 | -8 | Выручка растет, прибыль падает | 4квадрант |
| 18. | Группа Ренессанс Страхование | 72 | 41 | 31 | 3 | 1 | 2 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 19. | ДОМ.РФ | 70 | 41 | 29 | 19 | 18 | 1 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 20. | Банк Уралсиб | 55 | 6 | 49 | 6 | 4 | 2 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |

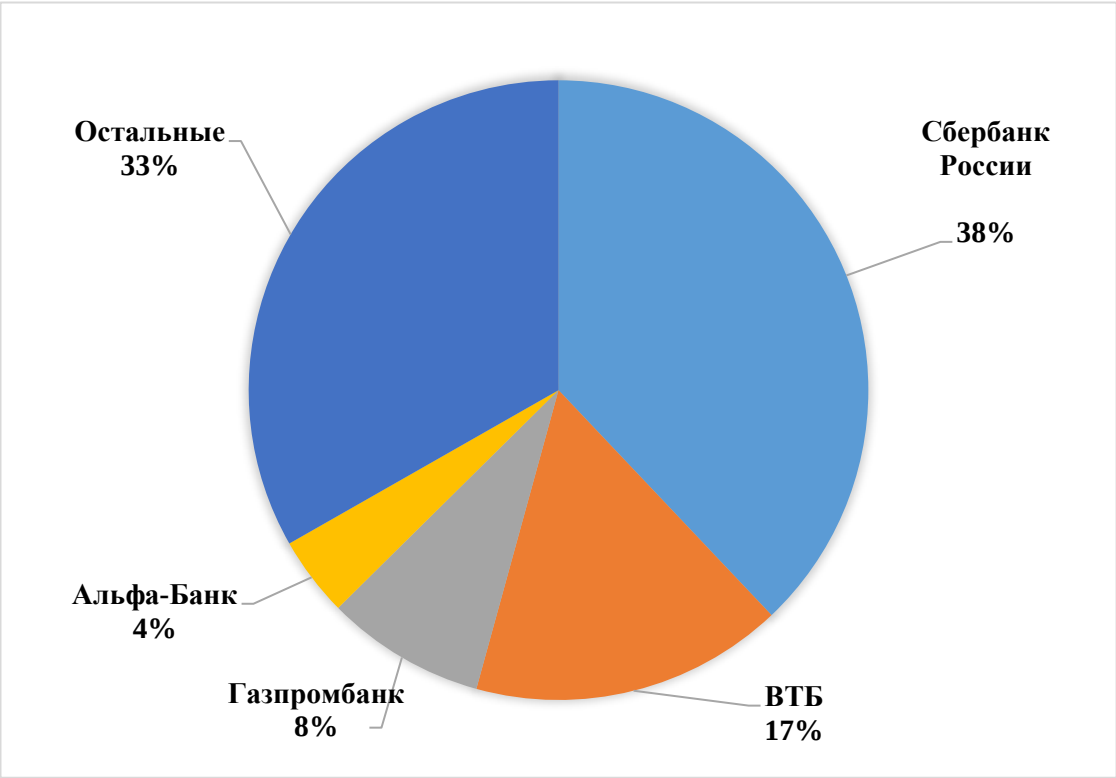
| Место | Компания | Объем реализации (млрд) | | Рост (+), снижение (-) | Чистая прибыль (млрд) | | Рост (+), снижение (-) | Соотношение прироста прибыли и прироста объема продаж | Место в квадранте |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2018 | 2017 | | 2018 | 2017 | | | |
| 21. | Банк Санкт-Петербург | 53 | 54 | -1 | 9 | 7 | 2 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 22. | Восточный банк | 50 | 43 | 7 | 7 | 4 | 3 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 23. | Банк Русский стандарт | 50 | 50 | 0 | 8 | 2 | 6 | | |
| 24. | Группа Газфонд | 49 | 45 | 4 | 21 | 6 | 15 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 25. | ФГ Будущее | 47 | 63 | -16 | -36 | -16 | -20 | Худший | 3 квадрант |
| 26. | Государственная транспортная лизинговая компания | 47 | 30 | 17 | 0,607 | -4 | 4,607 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 27. | Новикомбанк | 36 | 22 | 14 | 18 | 4 | 14 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 28. | Банк Ак Барс | 36 | 34 | 2 | 7 | 7 | 0 | | |
| 29. | Ренессанс Кредит | 35 | 30 | 5 | 6 | 5 | 1 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 30. | Уральский банк реконструкции и развития | 31 | 36 | -5 | 0,239 | 0,836 | -0,597 | Худший | 3 квадрант |
| 31. | QIWI | 31 | 21 | 10 | 4 | 3 | 1 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 32. | СК Согласие | 31 | 30 | 1 | 3 | 2 | 1 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 33. | Банк Возрождение | 28 | 30 | -2 | -7 | 3 | -10 | Худший | 3 квадрант |
| 34. | Транскапиталбанк | 23 | 28 | -5 | 2 | -3 | 5 | Выручка падает, прибыль растет | 2 квадрант |
| 35. | МТС-банк | 22 | 18 | 4 | 0,614 | 0,025 | 0,589 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |

Источник: РБК [4], Расчеты автора

Общая оценка изменения показателей говорит о следующем:

- Четыре лидера 2018 года остаются неизменными - одни и те же компании в одном месте.
- Сбербанк России - неизменный лидер 2018 года.
- Спустя 1 год АльфаСтрахование выросло с 12-го на 10-е место, а Бинбанк занял 10-е место в 2017 году, вырвавшись из годовой рейтинговой системы.
- Группа РЕСО увеличилась с 15 на 11 место, вместо Промсвязьбанк снизилась с 11 на 15 место.

Среди компаний, входящих в рейтинг, крупнейшие 4 компании составили 66,76% отрасли, в том числе Сбербанк России, ВТБ, Газпромбанк, Альфа-Банк (рисунок 1).




Источник: РБК [8], Расчеты автора

**Рисунок 1. Доли компаний в финансовом секторе рейтинге РБК «500 лучших компаний России» в 2018 году**

Исходя из изменения выручки и чистой прибыли в 2018 году по сравнению с 2017 годом компаний, указанных в таблице 1, мы находим, что большинство компаний в финансовом секторе имеют рост выручки и чистой прибыли. Глядя на таблицу выше, мы видим, что 2 из 37 компаний имеют рост выручки, но чистая прибыль снижается, это: Совкомбанк и НПФ Газфонд пенсионные накопления. И с другой стороны, есть компании, которые сократили продажи, но их прибыль выросла, а именно: ВЭБ.РФ, Группа НПФ Благосостояние, Промсвязьбанк, Банк Санкт-Петербург и Транскапит.

Или, что еще хуже, выручка и чистая прибыль упали. Это показывает, что в финансовой индустрии в России существует огромный разрыв между предприятиями.

- Совокупные продажи 40 крупнейших финансовых компаний России в 2018 году составили 8648 млрд рублей.

- Пять компаний в финансовом секторе входят в топ-10 компаний по недвижимости.

- 27 компаний в рейтинге 2018 года показывают рост выручки. Год назад выручка увеличилась на 34 участника.

- Снижение выручки показали 13 компаний. В прошлом году падение наблюдалось у 17 участников рейтинга.

- "Группа Ренессанс Страхование", показывает самый высокий рост. В 2017 году выручка компании достигла 41 млрд руб. В 2018 году после крупных страховых сделок она получила выручку в 72 миллиарда рублей (рост на 76% по сравнению с 2017 годом) и вышла на 19-е место в финансовой отрасли.

- Наибольшее сокращение выручки продемонстрировала «ФГ Будущее», в 2018 году основной доход снизился на 25% по сравнению с предыдущим.

После расчета роста объема продаж и прибыли мы графически отображаем на рисунке 2.

Рассмотрим подробнее состоянии Сбербанка России.

**Источник: РБК, Расчеты автора**

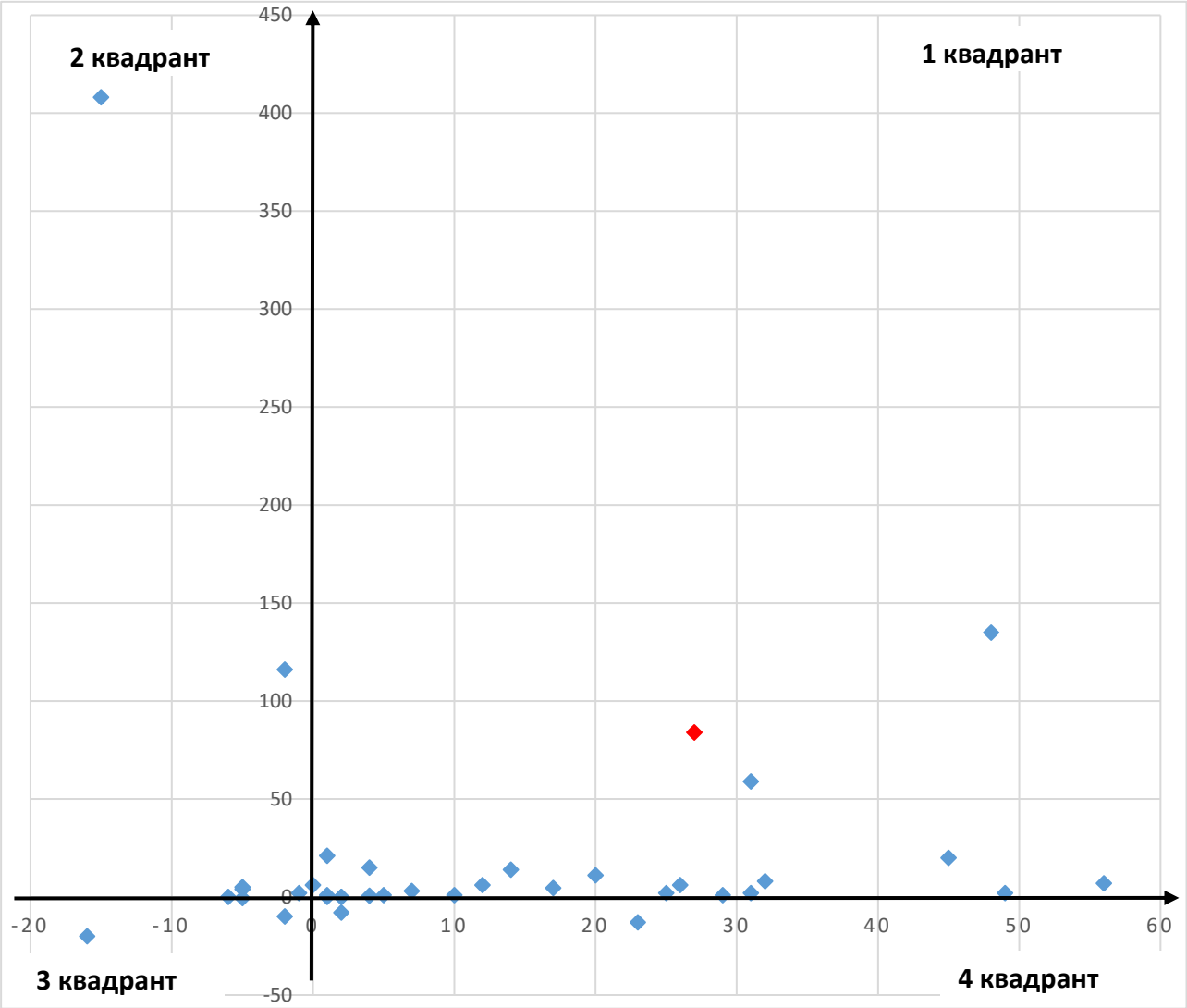



**Рисунок 2. Диаграмма распределения изменений выручки и чистой прибыли в 2018 году**

Источник: РБК [8], Расчеты автора

Сбербанк России - крупнейшая кредитно-финансовая организация России и СНГ с самой широкой сетью подразделений, предоставляющая весь спектр инвестиционно-банковских услуг. Находится под контролем Центрального банка РФ. Около половины российского рынка частных вкладов, а также каждый третий корпоративный и розничный кредит в России приходятся на Сбербанк.

Сбербанк контролируется Центральным банком Российской Федерации, которому принадлежит 50 % уставного капитала плюс одна голосующая акция, остальные акции.

Предоставляет широкий спектр банковских услуг. В рамках стратегии трансформации Сбербанка в технологическую компанию начинает расти доля небанковских услуг, таких как маркетплейсы, телеком, страхование, медицина и пруб.

Доля «Сбербанка России» в общем объёме активов российского банковского сектора составляла на 1 января 2016 года 28,7 %. На рынке частных вкладов — 46 %. Кредитный портфель соответствовал 38,7 % всех выданных кредитов населению. В 2018 году ценность бренда «Сбербанка России» составила 670,4 млрд рублей (самый дорогой бренд России).

**Анализ прироста Сбербанка за 5 лет ( 2014-2018).** На графике рисунка 2, Сбербанк России находится в первом квадранте. Это ведущая компания в обзоре российской финансовой индустрии. В 2018 году компания увеличила продажи и прибыль, показатели приведены в таблице 2 [6, 7].

**Таблица 2. Отчет о доходах, расходах, прибыли Сбербанка за 2014 - 2018 гг.**

| Наименование | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Процентные доходы | 1661,9 | 1999,0 | 2079,8 | 2032,2 | 2093,5 |
| Процентные расходы | 702,2 | 1132,4 | 878,2 | 730,4 | 727,3 |
| Чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) | 959,7 | 866,7 | 1201,6 | 1301,8 | 1366,1 |
| Чистые доходы от операций с ценными бумагами | -77,0 | -16,2 | -71,5 | 36,7 | 57,3 |
| Чистые доходы от операций с иностранной валютой | -1,5 | 91,3 | 29,5 | 39,0 | 20,9 |
| Чистые доходы от переоценки иностранной валюты | 172,7 | -6,2 | 18,8 | -13,1 | 6,2 |
| Комиссионные доходы | 241,1 | 297,7 | 360,6 | 422,3 | 514,9 |
| Прибыль до налогообложения | 429,2 | 306,9 | 647,9 | 845,9 | 1002,3 |
| Начисленные (уплаченные) налоги | 118,0 | 88,5 | 149,6 | 192,3 | 220,1 |
| Прибыль после налогообложения | 311,2 | 218,4 | 498,3 | 653,6 | 782,2 |

**Источник: РБК, Расчеты автор**

**Расчет темпов роста за период 2014-2018**

Как рассчитать темп роста в процентах - формула:

$$\mathbf{ТР = П_т / П_б \times 100\%}$$

где $П_к$ и $П_б$ – показатели значений текущего и базового периодов.

Так что темпы роста:

- Процентные доходы: $ТР_{пд}$ = 2093,5/1661,9* 100% = 125,97%
- Чистые процентные доходы: $ТР_{чпд}$ = 1366,1/959,7 * 100% = 142,35%
- Прибыль после налогообложения: $ТР_{ппн}$ = 782,2/311,2* 100% = 234%

Оценка:

В течение 5 лет Сбербанк имел высокие темпы роста. Процентные доходы увеличились на 25%, с 1661,9 млрд. руб в 2014 году до 2093,5 млрд. руб в 2018 году (что соответствует увеличению на 431,6 млрд. руб ). Этот рост в основном увеличен от размещения средств в кредитных организациях; ссуд, предоставленных клиентами (некредитным организациям); и вложений в ценные бумаги

Чистый процентный доход в 2018 году достиг 1366,1 млрд рублей, увеличившись на 42,35% по сравнению с 959,7 млрд рублей в 2014 году.

Более того, глядя на цель Прибыль после налогообложения, мы видим сильный и четкий рост. В 2014 году Прибыль после налогообложения достигла только 311,2 млрд рублей, к 2018 году этот показатель составил 782,2 млрд рублей (соответствует увеличению на 134%).

Согласно рейтингу журнала «Эксперт» для российских компаний - Capital Capitalization-200 номинал; В 2018 году Сбербанк России по-прежнему является ведущим кандидатом в рейтинге (удерживая позиции по сравнению с 2017 годом). Капитализация составляет 4 546 211 млн руб. Изменение капитализации за год 26,6 % (соответствует росту на 72 915 млн. Долларов США). Компания имеет категорию ликвидности акций, дивидендная доходность 5,70%. Ключ Сбербанка к уверенному наращиванию капитализации — в интенсивном росте бизнеса, увеличении рыночной доли и повышении прибыльности. 87% стоимости отрасли формирует Сбербанк [5].

Отношение капитализации к объему реализации (P/S ratio) 1,6; Отношение капитализации к чистой прибыли (P/E ratio) 6,1; ROE равен 0,2.

В рейтинге «Эксперт-400» в 2019 году российский Сбербанк занимает 4 место в рейтинге (без изменений по сравнению с 2018 годом). Продажи в 2017 году составили 3133 миллиарда рублей, к 2018 году этот показатель достиг 3160 млрд руб. (соответствует увеличению на 0,86%). Прибыль до налогообложения в 2018 году составила 1046,2 млрд руб. Чистая прибыль в 2018 году достигла 833 млрд руб. Показатель EBITDA на 2018 год составляет 1841,8 млрд. Рупий. Среднесписочная численность работников в 2018 году достигла 293 800 человек.

Поэтому, глядя на позицию компании в рейтинге 400 экспертов за последние девять лет (2010-2018 гг.), Сбербанк всегда входил в пятерку крупнейших компаний России. Он занимает 4-е место среди 400 крупнейших компаний России и в настоящее время является ведущей компанией в рейтинге российской финансовой индустрии. Это доказывает, что у Сбербанка очень стабильная бизнес-деятельность, и это самая динамичная финансовая компания на рынке.

**Анализ успешности бизнеса Сбербанка.** С точки зрения рыночной позиции, активов и капитала, финансовой эффективности и размера инфраструктуры Банк в несколько раз превосходит своих ближайших конкурентов. Это особенно важная позиция в российском сегменте финансового рынка, в частности, обеспечивающая неоспоримое конкурентное преимущество. Банки более эффективны, чем рынок в целом.

За прошедшие годы Банк обеспечил окончательное формирование ключевых групп конкурентных преимуществ, а именно:

- Значительная клиентская база. Банк успешно работает с клиентами во всех сегментах (от розничных клиентов и индивидуальных предпринимателей до крупнейших компаний и транснациональных компаний) во всех областях страны.

- Огромный оперативный масштаб. Банк имеет неоспоримые преимущества как с точки зрения размера бизнеса (размер транзакции, доступ к ресурсам, международный рейтинг), так и с точки зрения размера и качества физической инфраструктуры (особенно уникальная дистрибьюторская сеть для розничных и бизнес-клиентов, включая

физические офисы, банкоматы и платежные терминалы, каналы цифрового обслуживания).

- Разнообразие финансовых продуктов и услуг. Сбербанк может предоставить комплексные услуги каждому клиенту как в России, так и за рубежом. Банк также имеет уникальную возможность одновременно предоставлять качественные услуги как физическим, так и юридическим лицам.

- Промышленные технологии. Сбербанк создал прочную основу для дальнейших инноваций - это система управления промышленными рисками, которая укрепляет операционные функции и оптимизирует ИТ-процессы.

- Сильный бренд. Конкурентное преимущество Сбербанка основывается на доверии всех типов клиентов, подкрепленном положительным качеством обслуживания и улучшением качества обслуживания клиентов. С годами бренд Сбербанка, наряду с его традиционными атрибутами надежности и стабильности, все больше ассоциируется с современными технологиями и инновациями, становясь символом успеха Группы.

- Международное присутствие. В последние годы Сбербанк значительно расширил свое международное присутствие и стал действительно международной группой. Присутствие в 22 странах мира дает им возможность копировать лучшие практики и технологии Группы, диверсифицировать риски, укреплять бренды на международных рынках и развивать персонал международный.

- Управление командой и технологиями. Сбербанк также уделяет большое внимание развитию и расширению современных технологий управления. Например: построение функций для работы с персоналом, внедрение инструментов производственной системы Сбербанка и повышение эффективности текущих операций.

**Выводы и рекомендации.**

Основываясь на нашем анализе финансовых компаний в топ-500 крупнейших российских компаний, мы сделали три основных вывода *по темпам роста*:

- Рост всегда на высоте. Как минимум 3 ведущих компании в отраслевом рейтинге имеют высокие темпы роста.

- Рост способствует увеличению прибыли.

- Рост определяет долгосрочный успех. Например, Сбербанк России на протяжении 10 лет всегда лидировал в рейтинге крупнейших российских компаний.

Чтобы добиться успеха в бизнесе, создание плана устойчивого роста крайне необходимо. Развитие компаний на ранних этапах столкнулось со многими трудностями. Чтобы скорректировать путь роста, лидеры решают четыре вопроса:

- Какова цель роста и как долго мы достигнем этого предела?

- Доля рынка предприятий той отрасли, в которой они расположены. Каковы возможности и проблемы в отрасли?

- Что такое инновация для расширения существующего бизнеса и получения прибыли для бизнеса?

- Должны ли мы перейти к новому этапу бизнес-процесса, когда подходящее время для этого процесса?

***По долговременность лидерской позиции.*** Успешная компания требует зрелой системы управления и последовательного процесса управления, а также механизмов для достижения максимальной эффективности от сотрудничества во всех сферах бизнеса. В частности, развитие лидеров является одной из приоритетных задач большинства успешных компаний. Бизнес-лидеры должны выполнять особые функции и, соответственно, особые навыки: очень широкое видение и умение определять стратегию компании.

Люди на руководящих должностях должны иметь возможность влиять на отдельных лиц и группы, объединять и направлять свои действия, чтобы заставить их действовать для достижения целей развития компании.

Поэтому успешной компании нужен эффективный лидер, таким человеком должны быть:

- обсудить долгосрочные перспективы сотрудников и цели, которые они перед собой ставят;

- принять ответственность и желание поделиться успехом с последователями;

- работа с подчиненными для достижения целей;

- доверительный разговор с каждым сотрудником для укрепления отношений.

***По масштабу операции.*** Выбор целевого рынка для компании может быть очень сложной задачей, но она должна быть решена. Достаточно сказать, что компания может полностью изменить свое направление, отказаться от сегмента рынка, который не приносит дохода или который слишком сложно обслуживать из-за ограниченных мощностей. Для успешных компаний их сфера деятельности всегда на больших рынках.

Исходя из результатов анализа факторов успеха компании, можно судить, что наиболее распространенными факторами, позволяющими компаниям опережать рынок, являются предоставление качественных услуг или продуктов. Высокое качество и широкая классификация привлекают большое внимание покупателей. Поэтому им легко увеличить продажи и прибыль, что означает, что темпы роста этих компаний также растут.

С другой стороны, для успешной компании они обычно работают на крупных рынках. Или, по крайней мере, о людях, которые перспективны и активно развиваются. Хороший лидер, всегда думающий о потенциале и перспективах развития своего бизнеса. Кроме того, всегда есть место для маневрирования и настройки на большом рынке в случае непредвиденного инцидента.

**Список литературы**

1. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

2. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

3. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

4. https://www.rbc.ru/rbc500/

5. https://cyberleninka.ru/article/n/krupnye-predpriyatiya-rossii-analiz-klyuchevyh-sfer-deyatelnosti

6. http://www.acexpert.ru/table/2018/kapitalizaciya-200/?table=27896

7. http://www.spark-interfax.ru/system/home/card#/company/0F0A27A9FA314E0F8C826657D2A8A3C8/101

8. https://quote.rbc.ru/company/431

# «Исследование факторов использования потенциала российских компаний, включенных в рейтинг крупнейших компаний по России по объёму реализованной продукции (на примере транспортной отрасли)»

Чэнь Сяочунь
Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# Study of the factors of using the potential of Russian companies included in the rating of the largest companies in Russia by the volume of products sold (using the example of the transport industry)

Chen Xiaochun

Plekhanov Russian University of Economics
Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

В статье рассмотрены предприятия транспортного комплекса, вошедшие в рейтинг РБК «500 лучших компаний России». Проведен анализ состояния предприятий по показателям прироста прибыли и прироста продаж, что позволило распределить компании в группы по четырем квадрантам. Для детального исследования выбраны успешное предприятие – «Глобалтранс» и «Аэрофлот-российские авиалинии». Сделаны выводы о факторах успеха исследуемых транспортных компаний.

**Ключевые слова:** транспортная отрасль, факторы успеха, система управления, прирост прибыли, прирост продаж.

**Summary**

The article examines the transport complex enterprises included in the RBC rating "500 best companies in Russia". The analysis of enterprises in terms of profit growth and sales growth was carried out, which made it possible to distribute the companies into groups according to four quadrants. A successful enterprise - Globaltrans and Aeroflot-Russian Airlines were selected for a detailed study.

Conclusions are drawn about the success factors of the transport companies under study.

**Key words:** transport industry, success factors, management system, profit growth, sales growth.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [6, 7] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [5].

Транспорт играет огромную роль в продвижении экономических и социальных аспектов. Основное значение транспорта заключается в изменении местоположения или расположения объектов, что тесно связано с производством и бытом людей. Транспорт органически связывает все аспекты общественного производства, распределения, обмена и потребления, он является не только важной базовой отраслью, но и обеспечивает основные условия для товарооборота и мобильности персонала [2, 3].

В российском транспорте много компаний, но из-за ограниченности отрасли в провинциях, городах и регионах по всей стране меньше крупных автотранспортных компаний, концентрация которых все еще низкая, а доля рынка очень разбросана. В связи с этим ставится задача энергично укрепить транспортную отрасль, серьезно провести работу по транспортным новостям и рекламе, усилить управление транспортным рынком, очистить рынок автомобильных перевозок, жестко расправиться с незаконной предпринимательской деятельностью без лицензии и эффективно остановить различные действия, нарушающие правила безопасности дорожного движения [1].

**Постановка проблемы.**

Грузооборот российского транспорта показывает стабильный рост на протяжении последних нескольких лет. В 2018 году грузооборот российского транспорта по Российской Федерации увеличился на 2,8%, а объем перевезенных грузов — на 2,4%. В первом квартале 2019 года рост продолжился. Всего в России 31487 транспортных компаний [4].

Показатели предприятий транспортной отрасли, взятые для исследования приведены в таблице 1.

Компания ООО "Соло Логистик" зарегистрирована в г. Москве, не имеет филиалов и партнерских компаний ни в Санкт-Петербурге, ни в Красноярске, ни в одном другом городе России. Любая фирма со схожим названием является не связанным с нами юридическим лицом. Компания образована в 2010 году.

Логистическая компания «ПЭК» работает на рынке уже более 15 лет и успешно завоевывает новые просторы своей деятельности. Мы работаем в области доставки сборных грузов на территории Российской Федерации. Основное представительство находится в столице, а по стране активно работают более 100 филиалов.

Транспортно-экспедиционная компания «ТРАСКО» с 1995 г. предоставляет полный комплекс услуг по перевозке грузов любой сложности и объема автомобильным, воздушным, железнодорожным и морским транспортом по всему миру. Компания является действительным членом Ассоциации международных автомобильных перевозчиков (АСМАП), входит в Ассоциацию российских экспедиторов (АРЭ).

Компания ОАО «Российские железные дороги» — важнейший оператор российской сети железных дорог, крупнейшая транспортная компания России и одна из крупнейших транспортных компаний мира. Компания РЖД образована в 2003 году в форме открытого акционерного общества на базе Министерства путей сообщения РФ. 100% акций принадлежат Правительству России. Российская государственная вертикально интегрированная компания, владелец инфраструктуры общего пользования. ОАО «РЖД» предоставляет услуги железнодорожной инфраструктуры в 77 из 85 субъектах Российской Федерации и является крупнейшим работодателем страны [4].

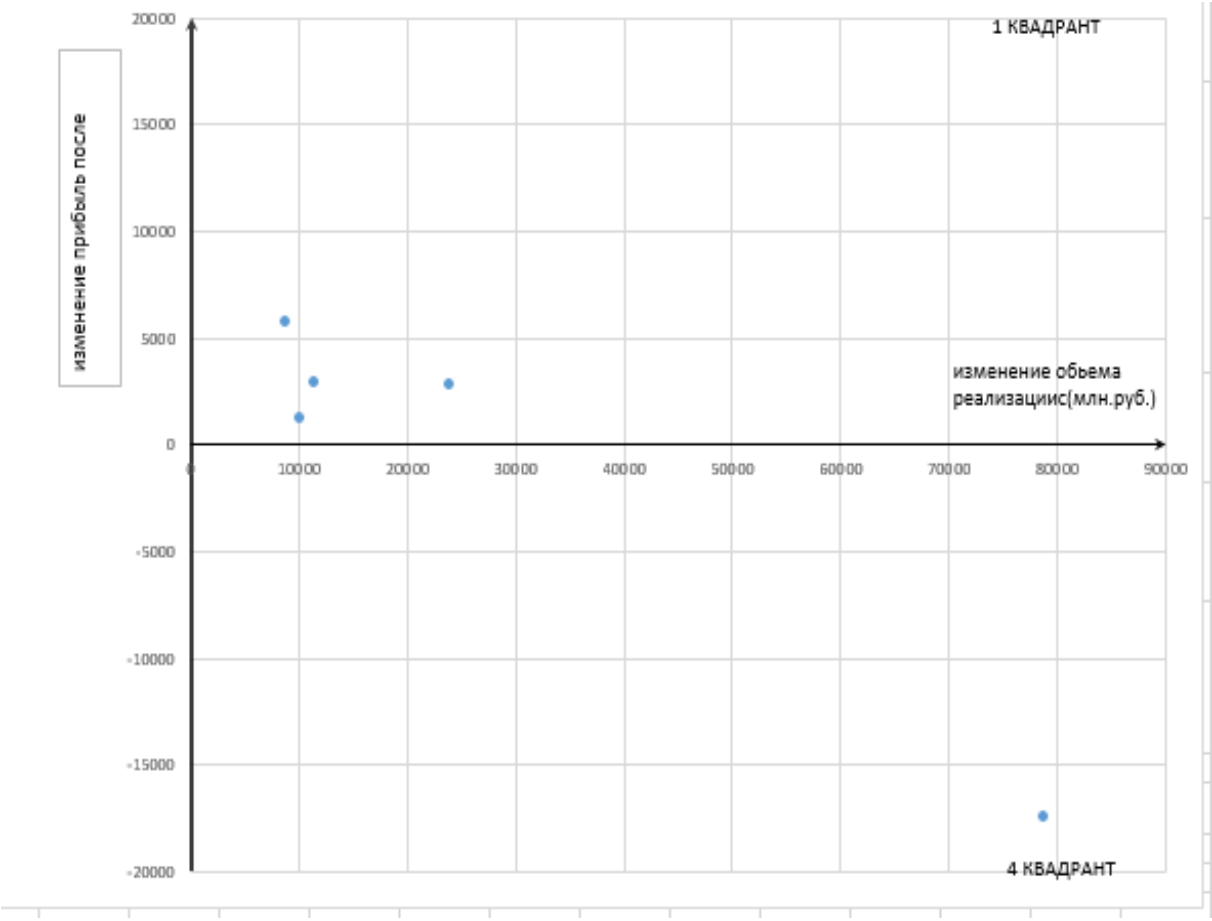
Оценка положения исследуемых компаний по приросту прибыли и приросту продаж приведена на рисунке 1.

**Таблица 1 - Показатели предприятий транспортной отрасли, взятые для исследования**

| Место в рейтинге | Компания | Изменение объема реализации, млн. руб. | Изменение прибыли до налогообложения, млн. руб. | Изменение прибыли после налогообложения, млн., руб. | Соотношение прироста прибыли и прироста объема продаж | Квадрант матрицы |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 185 | Трансконтейнер | 11392 | 3806 | 2975 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 126 | Московский метрополитен | 9931,9 | 871,3 | 1302,6 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 134 | Трансойл | 23847,8 | 3832,8 | 2904,9 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 165 | Глобалтранс | 8692,2 | 10193,8 | 5763,5 | Выручка растет, прибыль растет | 1 квадрант |
| 23 | Аэрофлот-российские авиалинии | 78636 | -23792 | -17347 | Выручка растет, прибыль растет | 4 квадрант |

Источник: РБК, Расчеты автора

Расчеты показывают, что все исследуемые компании за исключением «Аэрофлот- российские авиалинии» находятся в зоне положительных изменений прироста прибыли и прироста продаж. Поэтому в дальнейшем исследование посвящено анализу деятельности компании «Аэрофлот-российские авиалинии» и успешной компании «Глобалтранс».




Источник: РБК, Расчеты автора

**Рисунок 1. Оценка положения исследуемых компаний по приросту прибыли и приросту продаж**

## Исследование проблемы

Основные финансовые показатели по МСФО компании «Аэрофлот-российские авиалинии» приведены в таблице 2. С операционной точки зрения 2018 год стал еще одним годом развития: Группа «Аэрофлот» увеличила пассажиропоток и пассажирооборот, что стало основным драйвером для роста выручки на 14,8%, до 611,6 млрд руб. Группа

показывает устойчивый долгосрочный рост. Однако с точки зрения показателей рентабельности наблюдается снижение по сравнению с показателями прошлых лет.

В историческом контексте финансовые результаты 2018 года означают, что нормализация показателей, наблюдавшаяся в 2017 году на фоне роста конкуренции в секторе, была дополнена беспрецедентным давлением макроэкономических факторов на затраты.

**Таблица 2. Основные финансовые показатели по МСФО** (млн руб.)

| **Показтель** | **2017** | **2018** | **Изменение2018/2017, %** |
|---|---|---|---|
| Выручка | 532 934 | 611 570 | 14,8 |
| Темп роста, % | 7,5 | 14,8 | 7,3 п.п |
| EBITDAR | 121 808 | 122 479 | 0,6 |
| Рентабельность EBITDAR, % | 22,9 | 20,0 | -2,9 п.п. |
| EBITDA | 56 015 | 33 598 | -40,0 |
| Рентабельность EBITDA, % | 10,5 | 5,5 | -5,0 п.п. |
| Операционная прибыль | 40 411 | 19 657 | -51,4 |
| Рентабельность оперуб. Прибыли, % | 7,6 | 3,2 | -3,4 п.п. |
| Прибыль/(убыток) за период | 23 060 | 5 713 | -75,2 |
| Рентабельность чистой прибыли, % | 4,3 | 0,9 | -3,4 п.п |

Источник: РБК, Расчеты автора

Наиболее существенными факторами, повлиявшими на финансовые результаты Группы в 2018 году, стали беспрецедентно высокий рост средней стоимости авиакеросина, а также ослабление курса рубля. Рост стоимости авиакеросина по Группе «Аэрофлот» составил 36,1% по сравнению с 2017 годом, что при потребляемых объемах привело к дополнительным расходам в размере 48,3 млрд руб. Ослабление рубля в ситуации, когда почти половина затрат Группы номинирована в иностранных валютах, создало дополнительное давление на финансовые результаты.

Выручка от грузовых перевозок увеличилась на 14,4% по сравнению с прошлым годом, до 18 900 млн руб.

«Аэрофлоте» компании приняли участие в российском рейтинге: в 2017 году он занял 18 место, а в 2018 году занял 25 место, что на 7 позиции меньше, чем в прошлом году. Почти все надежные российские авиакомпании в списке сообщают об увеличении количества пассажиров и номеров рейсов.

Подведя итоги 2017 года Федеральное агентство воздушного транспорта опубликовало краткую статистику работы гражданской авиации РФ. В целом картина для участников рейтинга авиакомпаний России 2018 года выглядит благоприятно. Рынок авиаперевозок продолжает развиваться, и практически все надежные авиакомпании России, вошедшие в список, продемонстрировали рост числа пассажиров и налетанных километров в среднем на 15%. При этом вес первой пятерки авиакомпаний продолжает расти. Если в 2017 году они занимали 67,4% от общего объема, то на 2018 уже 85%.

Финансовые результаты 2018 года показывают, что под влиянием многих рыночных факторов рентабельность компании была значительно ниже, чем в 2017 году. С одной стороны, из-за открытия некоторых международных рейсов и внутренних рейсов растет конкуренция, что привело к структурным изменениям потребностей каждого направления. С другой стороны, под влиянием факторов обменного курса рубль продолжает обесцениваться, что приводит к быстрому росту цен на топливо в четвертом квартале, продолжающееся давление высоких расходов на топливо на прибыль, конкуренция на рынке авиаперевозок продолжала усиливаться, количество управленческого персонала продолжало снижаться, уровень управления компанией, утечка умов и т. д. Сократили прибыль компании.

Таким образом, рыночные факторы оказали существенное влияние на результаты года, включая четвертый квартал, в течение которого сохранявшееся давление на прибыль со стороны высокой стоимости топлива было дополнено продолжающимся усилением конкуренции на рынке авиаперевозок», — указали в «Аэрофлоте».

**Анализ деятельности успешной компании.** Компания Globaltrans основана в 2001 году. За годы работы накоплен большой опыт в области

международного и внутрироссийского экспедирования. Мы возим грузы по всем направлениям, предлагая заказчикам сервис на уровне лучших международных компаний, рациональные тарифы и детальное планирование маршрутов и графиков поставок.

На конец июня 2017 года в парке Globaltrans числилось 67 тысяч вагонов, 91% которых находится у в собственности компании. В 2016 году компания перевезла 103,3 миллиона тонн грузов, обеспечив 7,8% от общего объема грузовых перевозок в России. Globaltrans работает с более чем 500 клиентами в России и странах СНГ, включая такие компании, как «Евраз», «Металлоинвест», ММК, «Северсталь» и ТМК, «Газпром нефть» и «Роснефть». Перевозки металлургической продукции обеспечили в 2016 году 60% оборота железнодорожного транспорта компании, нефти и нефтепродуктов — 13%, угля — 16% и строительных материалов — 6%. Выручка компании по МСФО в 2017 году составила 78,1 миллиарда рублей, чистая прибыль — 13,8 миллиарда рублей.

Globaltrans отделение использует специальные инструменты, оборудование и системы прикладного программного обеспечения для железнодорожных, автомобильных, авиационных и других транспортных средств для сбора, сортировки, опечатывания, передачи, доставки, ввода информации, запроса и развития рынков внутри страны и за рубежом.

Сложная экспресс-доставка обрабатывается разумно и быстро, и логистическая деятельность по доставке определенных товаров в назначенные места или целевым клиентам на более высокой скорости является важной частью логистики. Его характеристикой является его "быстрое" слово. Он может транспортировать предметы в целевое местоположение за очень короткий промежуток времени, что может увеличить относительно небольшой объем и уменьшить груз. В то же время, поскольку он должен проходить через различные станции и проходить много поворотов, легко потерять или повредить предметы и повысить коэффициент безопасности.

С самого начала и до настоящего времени были сформированы субблоки для поддержки складов и торговых точек по всей стране для

достижения модели автоматизации и интеграции информации. Шаблон пост логистики показывает следующие характеристики:

- Сочетание самостоятельной логистики и сторонней логистики в основном реализует самостоятельное распределение в стране.

- Радиальная планировка склада по всей стране. Строительство складских центров в крупных городах по всей стране и диверсифицированная компоновка Городские распределительные станции и самовывозы работают вместе, поэтому большинству людей удобно отправлять сообщения.

Компания Globaltrans служба постоянно улучшает скорость экспресс-доставки. Будучи крупнейшей местной логистической компанией в России, почтовые службы могут прогнозировать спрос на экспресс-доставку в определенном регионе на основе обычных данных о потреблении пользователей мобильных телефонов. Заранее в местном отделе складирования будет подготовлено достаточное количество курьерских служб и связанного с ними персонала. , Эффективно предотвратить такие проблемы, как накопление груза или нехватка персонала. Во-вторых, с точки зрения повышения скорости доставки экспресс-доставки, рекомендуется использовать онлайн и другие удобные способы размещения заказов.

Стабильная и эффективная система фоновой обработки позволяет центру обработки данных немедленно обрабатывать содержимое заказа после того, как клиент делает заказ, и в то же время распределение соответствующего персонала в реальном времени. Это может максимизировать эффективность, реализовать последнюю милю в обслуживании, плотно распределить пункты приема в различных городах и принять разнообразные методы получения.

**Выводы и рекомендации.**

Транспорт должен обладать рядом необходимых свойств и удовлетворять определенным требованиям в целях создания инновационных систем сбора и распределения грузов. Прежде всего, транспорт должен быть достаточно гибким, чтобы обеспечивать перевозочный процесс, подвергающийся еженедельной или даже

ежедневной корректировке, гарантировать частую и круглосуточную доставку грузов в разбросанные и отдаленные пункты, надежно обслуживать клиентуру с целью избегания остановки работы предприятий или дефицита у заказчика. Одновременно транспорт должен обладать способностью перевозить небольшие партии грузов через короткие интервалы времени, в соответствии с меняющимися запросами пользователя и условиями мелкосерийного производства.

Столкнувшись с различными проблемами в будущем, я считаю, что необходима смелость внедрять инновации в управленческие и бизнес-модели и стандартизировать процессы во всех аспектах. Потому что в эту быстро меняющуюся эпоху любая отрасль должна идти в ногу со временем, помимо того, что она дает больше преимуществ, она также может принести людям больше «показателей счастья»!

**Список литературы**

1. Артамонов Б.В., Стратегия управления авиапредприятием.- Нижний Новгород : ТАЛАМ.2018 г. ст. 208

2. Артамонов Б.В, Стратегический менеджмент : Учебное пособие . Часть 1. Концптуальные основы стратегического управления и планирования на воздушном транспорте. http://www.twirpx.com/file/1204240/

3. Зайцев Л.Г, Соколова М.И Стратегический менеджмент : учебник для вузов. - М.: Юристь 2017 г., http://padabum.com/d.php?id=9011

4. «Транспорт России» Информационно-статистический бюллетень, январь-декабрь 2012 г.

5. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

6. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

7. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.

# Оценка положения высокотехнологичных компаний и разработка рекомендаций по совершенствованию управления

**Якунина А. С.**
Магистрант 1 курса
Группа 15.03Д-МПД/19м
РЭУ им Г.В. Плеханова

Научный руководитель:
д.э.н., Масленников В.В.

# The position of high-tech companies and the development of recommendations for improving management

**Yakunina A.S.**
Plekhanov Russian University of Economics

Supervisor: Maslennikov V.V., Ph.D.

**Аннотация**

В статье рассмотрены вопросы оценки состояния межотраслевых высокотехнологичных компаний холдингового типа с использованием методологии определения изменений их положения на рынке и внутренней эффективности. Для анализа взяты компании «Ростех», «Сафмар», АФК «Система», «En+», «Группа Синара», имеющими разную структуру собственности – государственный и частные холдинги. Сформулированы критерии успешности деятельности инвестиционных холдингов, а также сделаны выводы о направленности их развития.

**Ключевые слова:** межотраслевые высокотехнологичные холдинги, капитализация компаний, лидерские позиции, дочерние предприятия.

**Summary**

The article discusses the issues of assessing the state of inter-industry high-tech companies of the holding type using the methodology for

determining changes in their position in the market and internal efficiency. For the analysis were taken the companies Rostec, Safmar, AFK Sistema, En +, Sinara Group, which have different ownership structures - state and private holdings. riteria for the success of investment holdings are formulated, and conclusions are drawn about the direction of their development.

**Key words:** intersectoral high-tech holdings, company capitalization, leadership positions, subsidiaries.

**Введение.**

Материалы настоящей статьи выполнены в рамках освоения знаний, умений и навыков по программе «Менеджмент предпринимательской деятельности» в соответствии с методическими рекомендациями [11, 12] и отражают методологию владельческого подхода к управлению бизнесом [10].

Цель данной работы используя данные порталов РБК, Эксперт и данные из открытых источников проанализировать инвестиционную деятельность в стране, предоставив описание его крупнейших представителей.

При проведении исследования были поставлены задачи выполнить сравнение крупнейших участников рынка между собой по структуре собственности (частная, государственная и друб.), по капитализации (с помощью рейтинга Эксперт-200), а также по структуре активов (по отраслям дочерних компаний и по величине их выручки), а также рассмотреть факторы успеха компании на примере одного из представителей отрасли.

Инвестиционная деятельность представлена холдинговыми компаниями, т.е. коммерческими организациями, включающими в себя материнскую компанию и ряд более мелких дочерних компаний. Материнская компания владеет контрольным пакетом дочерней. Дочерние и материнская компании часто могут быть связаны между собой на определенных этапах технологической цепочки или с помощью совместных проектов.

Сделать вывод о финансовом положении холдинга можно исходя из консолидированной отчетности. Консолидированную отчетность получают путем сложения отчетностей дочерних компании. При этом обнуляются инвестиции материнской компании в дочерние, а также статьи, связанные с внутригрупповыми операциями. Трудность анализа сегмента холдинговых компаний заключается в сложной структуре владения. Крупная холдинговая компания имеет несколько дивизионов дочерних компаний, а эти дочерние компании в свою очередь тоже имеют дочерние компании.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что инвестиционные компании являются финансовыми гигантами, вобравшими в себя лидеров индустрий и находящиеся с экономикой РФ в отношениях взаимовлияния.

**Постановка проблемы.**

Ежегодно информационное агентство РБК выпускает рейтинг РБК-500. Данный рейтинг представляет собой рейтинг из 500 компаний России с наибольшей выручкой [9].

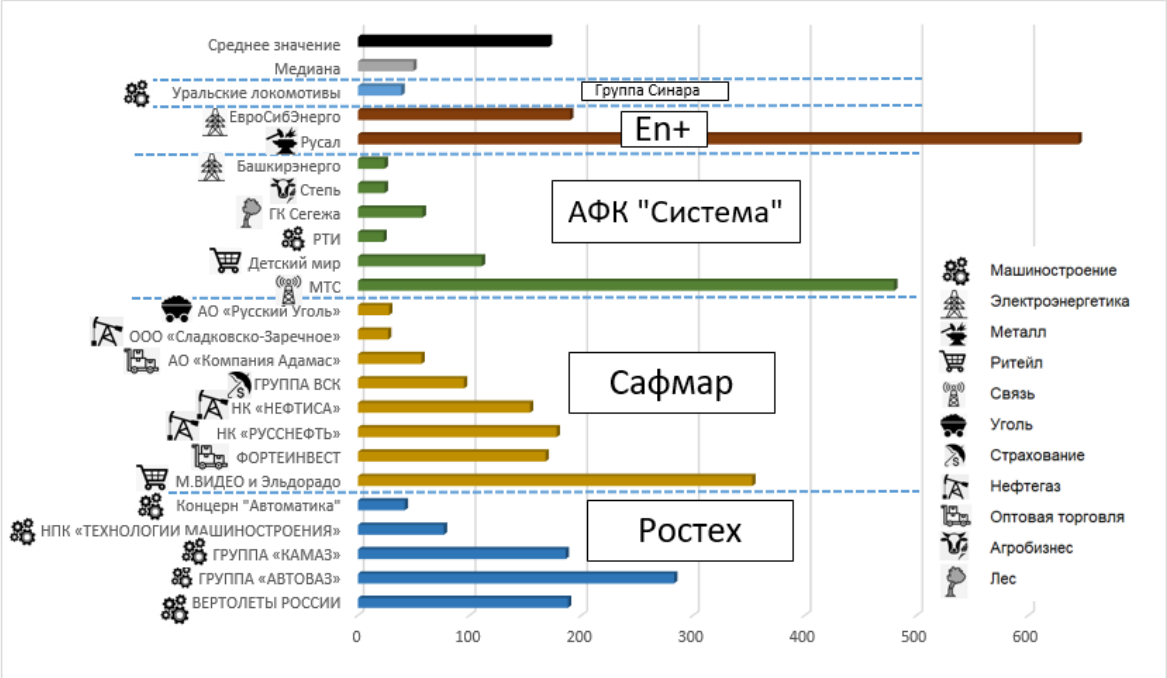
Инвестиционная деятельность в России представляют пять многоотраслевых холдингов: «Ростех», «Сафмар», АФК «Система», «En+», «Группа Синара» - далее будем называть их ведущими. Они имеют различную структуру собственности: Ростех является государственной корпорацией, остальные 4 компании- частными холдингами.

Группа «Сафмар» основана в 2015 году, «Ростех» в 2014 году, «En+» в 2002 году, АФК «Система» в 1993 году/

Выручку холдингам обеспечивает контроль над активами крупных компаний. Несмотря на огромный денежный оборот места в РБК-500 для холдинговых компаний не определены. Это сделано чтобы избежать двойного счета, так как часть позиций в рейтинге уже занято их дочерними компаниями.

На рис.1 показана выручка организаций, которые входят в рейтинг РБК-500 и являются дочерними для ведущих холдингов. Гистограмма показывает, что наибольшая выручка среди активов холдинга

сконцентрирована в области энергетики, химии (нефть, уголь, металлы), связи, торговли и машиностроения. По рисунку видно, что выручка большинства дочерних компаний, входящих в холдинги превышает медиану. Из 22 представленных на графике предприятий 4 имеют выручку существенно выше средней в топ-500, 7 предприятий - на уровне средней.



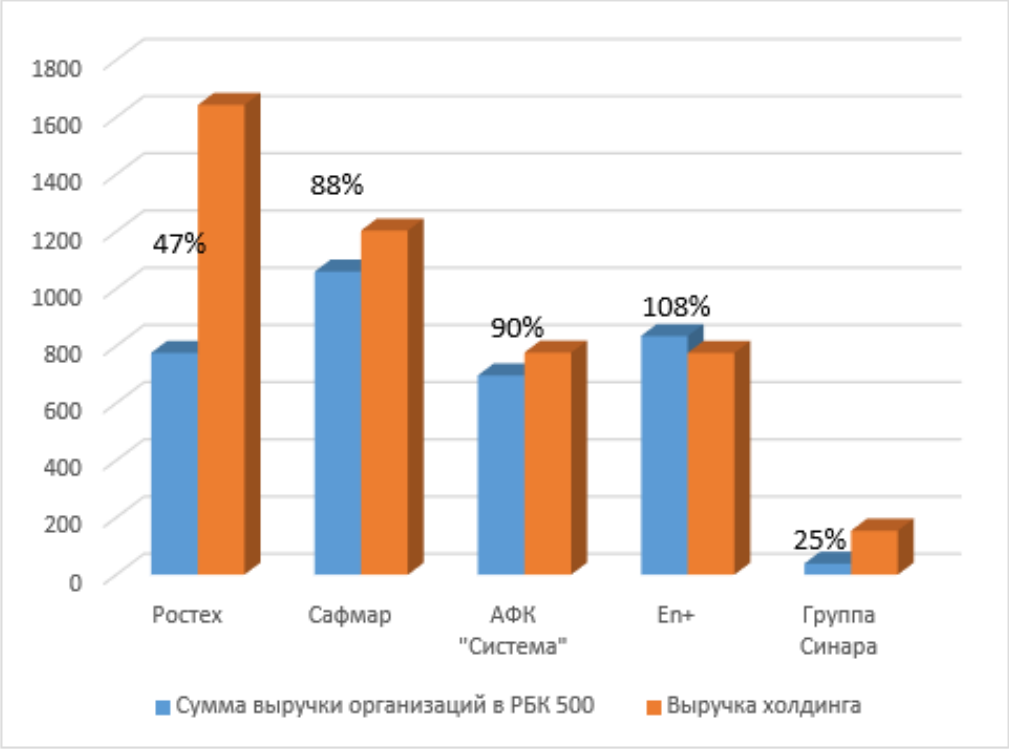

Источник: РБК [9]

**Рисунок 1 Выручка дочерних компаний (из РБК-500), принадлежащих ведущим холдингам, 2018 год, млрд руб.**

Теперь сопоставим размеры выручки для холдингов в целом (рис.2). Наибольшую выручку в 2018 году имел «Ростех» (1643 млрд.руб.), наименьшую – группа «Синара» (154 млн. руб.). АФК «Система» и «En+» в 2018 году имели выручку (или показатель сопоставимый с ней) около 780 млрд. рублей каждый [1, 2, 3, 4, 5].

Механизм, по которому происходит консолидация отчетности позволяет нам сравнить выручку материнской компании и сумму выручки дочерних (взяв крупнейшие из РБК-500). Так доля сумм выручки

дочерних компаний в «En+» составляет больше 100 процентов от выручки холдинга, что говорит о наличии большого количества внутригрупповых операций между дочерними компаниями. Наименьшую долю выручка крупных дочерних компаний имела в холдинге «Синара» (25%), для «Ростеха» -практически половина, для «Сафмара» и АФК «Система» около 90%. Все это позволяет предположить. Что владение дочерними компаниями, входящими в РБК-500, играет важную роль в деятельности холдинга.




Источник: РБК, Расчеты автора

**Рисунок 2 Доля выручки ведущих компаний в ведущих холдингах, 2018 г, млрд руб.**

**Исследование проблемы.**

Рассмотрим данные рейтинга Эксперт-200 по капитализации компаний [7, 8] (табл.1). Капитализация — это показатель, характеризующий суммарную рыночную стоимость акций компании на рынке. Следует отметить, что акции всех перечисленных компаний

отнесены Эксперт-200 к категории А, т.е. к акциям высокой ликвидности с которыми регулярно совершаются сделки на российских и иностранных биржах.

Среднее значение капитализации по топ-200 составляет 203 млрд руб, медиана составляет 12 мрд. Рублей. Таким образом 100 компаний из 200 крупнейших по капитализации в России по мировым меркам имеют низкую капитализацию (до 2 млрд долларов), что говорит о неразвитости фондового рынка в стране [8].

Из всех холдингов, представленных в РБК 500 в топ-200 по капитализации входят «En+», АФК «Система», «Сафмар» занимая 35, 17 и 54 место соответственно. Акции «En+» за 2018 год существенно потеряли в цене из-за санкций. В цене потеряли и акции других компаний «En+»: «Иркутскэнерго» и «Русал» [1, 2, 3, 4, 5].

«Ростех» планирует выпустить биржевые облигации в только 2020 году, однако некоторые из принадлежащих ему компаний уже входят в эксперт-200. Группа "Камаз" занимает 66 место, а «Автоваз» - 46, сдвинувшись вверх на 28 позиций с прошлого года. Акции «Сафмар» так же упали в цене, но уменьшение было сравнительно несущественным (в пределах 15 %). Акции АФК "Система" потеряли 24 процента от былой цены, зато цена акций МТС увеличилась 10 процентов. Капитализация Детского мира показала уменьшение всего на 2%.

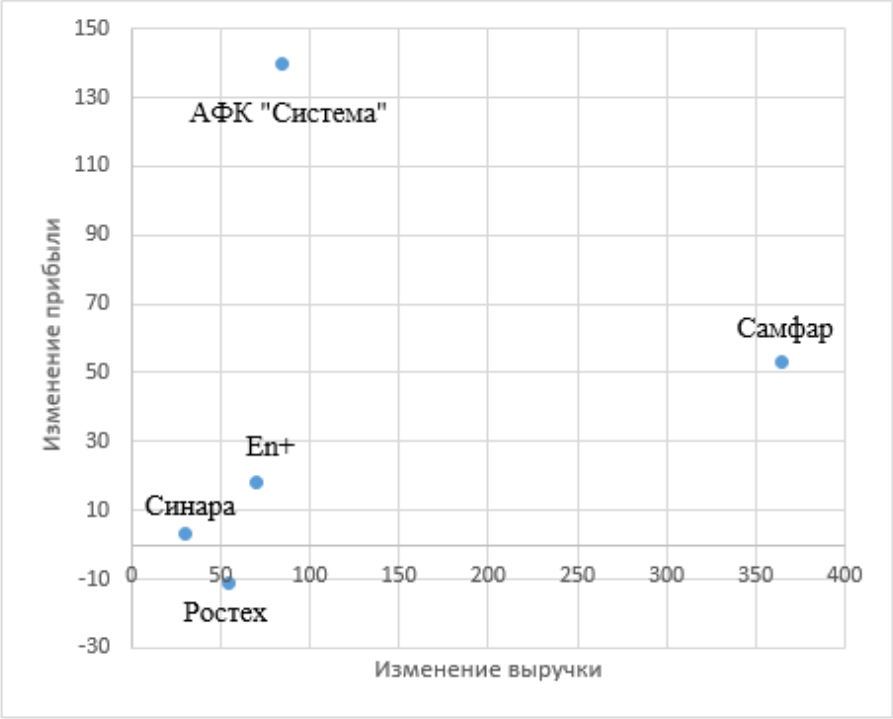
Рассчитаем соотношение изменения показателя прибыли (EBITDA) к изменению выручки (рис.3). EBITDA равна прибыли до вычета налогов, процентов и амортизационных отчислений. Данный показатель является аналитическим и хорошо подходит для оценки успешности ведения бизнеса. Схожим и зачастую более точным показателем является чистая прибыль, однако ее значение представлено не для всех компаний.

На графике рисунка 3 заметно довольно четкое разделение на группы: «Ростех» и «Синара» имеют малый прирост (малая убыль) прибыли в сочетании с малым приростом выручки, что говорит о застое в улучшении материального состояния холдингов. АФК «Система»,

**Таблица 1 - Данные рейтинга Эксперт-200 для ведущих холдингов и их дочерних компаний**

| Компания | Место в «Эксперт-200» | Место в «Эксперт-400» | Компания | Капитализация, млн руб | Изменение за год ,% |
|---|---|---|---|---|---|
| АФК "Система" | 17 (20) | - | МТС | 524 175 | 10,8 |
| En+ | 22 (18) | 19 | RUSAL PLC | 391 524 | -23 |
| En+ | 35 (-) | - | EN+ GROUP PLC1,4 | 187 714 | - |
| Сафмар | 40 (37) | 111 | НК «РУССНЕФТЬ» | 167 207 | -5,5 |
| Ростех | 46 (74) | 58 | АВТОВАЗ | 130 395 | 209,6 |
| АФК "Система" | 52 (45) | 13 | АФК «СИСТЕМА» | 86 657 | -24,5 |
| Сафмар | 54 (51) | - | САФМАР ФИН. ИНВЕСТ. | 75 802 | -13,1 |
| Сафмар | 57 (58) | 68 | М.ВИДЕО | 69 121 | -6 |
| АФК "Система" | 58 (59) | - | ДЕТСКИЙ МИР | 66 288 | -1,7 |
| En+ | 64 (52) | 163 | ИРКУТСКЭНЕРГО | 50 051 | -39,3 |
| Ростех | 66 (78) | 89 | ГРУППА «КАМАЗ» | 47 172 | 28,6 |

Источник: РБК [9], Расчеты автора




*Источник: РБК, Расчеты автора*

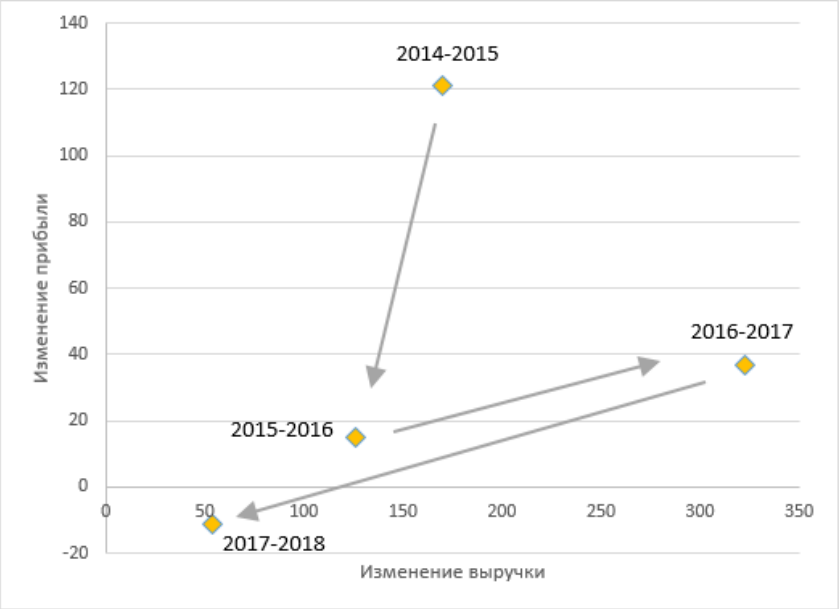
**Рис.3 Соотношение абсолютного прироста прибыли к абсолютному приросту выручки для ведущих холдингов**

«Синара» и «Самфар» имеют сравнительно высокие темпы роста прибыли, большие или равные темпам роста выручки, что говорит о наличии перспектив для финансового развития холдингов [6].

«Ростех» по данному показателю является наиболее отстающим, с одной стороны это можно списать на неэффективность государственной компании, а с другой необходимо помнить, что часть активов «Ростеха» была включена в него для оздоровления, по отношению к таким предприятиям «Ростех» не может работать лишь на получение прибыли. Более того, холдинг ориентирован на продажу части прибыльных активов. Одним из основных направлений стратегии «Ростеха» является государственно-частное партнерство. По словам гендиректора «Ростеха» Сергея Чемезова, к 2025 году для предприятий корпорации долю

гражданской продукции (т.е. производимой частными лицами) планируется довести до 50%.

Рассмотрим то, как менялось соотношение выручки и прибыли «Ростеха» по годам (рис.4). В 2016 году в «Ростех» вошли еще 19 организаций, которые выполняли оборонзаказ по ряду критических технологий, контроль за исполнением всех эти заказов был возложен на корпорацию. В 2017 году в ее состав вошло АО «НПК «Уралвагонзавод», имевшее убыток из-за нерентабельности производимых им дорожных вагонов. Тяжелая ситуация складывалась у концерна «Тракторные заводы» - была запущена программа по управлению убыточными активами этой компании [6].




*Источник: РБК, Расчеты автора*

**Рис.4 Соотношение абсолютного прироста прибыли к абсолютному приросту выручки компании «Ростех»**

В феврале 2018 года «Ростех» продал 26% акций "Калашникова" оставив у себя только блокирующий пакет 25% +1 акция. В декабре того же года «Ростех» продал 75% акций компании «Технодинамика» – основного российского производителя оборудования для авиации [15].

Покупателем стала группа компаний «Динамика», вместе с которой «Ростех» планирует создать крупнейшую компанию по производству авиационных агрегатов [16].

Таким образом на протяжении 2014-2018 года изменение соотношение прибыли-выручки «Ростеха» было положительным, благодаря развитию уже имеющихся и включению в него новых компаний. В 2018 году абсолютный прирост прибыли-выручки значительно уменьшился, в связи с продажей прибыльных активов.

«Ростех» продолжил свою стратегию и в 2019 году выставив на продажу 49% акций «РТ-Химкомпозит» - производителя полимерных материалов для энергетики, ракетостроения, авиации. Возможными претендентами на покупку этой доли называют «Сибур» и «Уралкалий».

**Критерии успешной компании на примере инвестиционного холдинга.** Рассмотрим положение данного холдинга АФК «Система» более подробно. В 2018 году темпы роста прибыли и выручки увеличились за счет ключевых активов. В «МТС» выручка увеличилась за счет оздоровления рынка, росту продаж гаджетов и всевозрастающей необходимости в услугах передачи данных.

Кроме того, в «МТС» удалось провести оптимизацию ассортимента и цен. Повышение выручки детского мира наблюдалось благодаря экстенсивному росту сети, т.е. открытию новых магазинов. Ослабление курса рубля, а также рост цен на продукцию лесной промышленности, способствовали увеличению выручки «Segezha Group». Развитию агрохолдинга «Степь» способствовал рост цен на пшеницу и увеличение объема производства в сегменте молочного животноводства.

Помимо вышеперечисленного важным фактором успеха «Степи» является интенсивное развитие агротрейдинга. «Медси» демонстрировала рост благодаря расширению сети и увеличению потока клиентов на уже имеющиеся стационары.

АФК «Система» активно инвестирует в инновационные проекты. Дочерняя компания «Sistema Venture Capital» специализируется на инвестициях в проекты, занимающиеся развитием технологий

искусственного интеллекта, компьютерного зрения, платформенных решений для рекламы, финансов и коммерции. В 2018 году в фонд вошли «TraceAir» (дроны для автоматизации процессов в строительстве, Россия/США); «Connecterra» (новые методы обработки больших данных, Нидерланды); «SQream» (искусственный интеллект для АПК, Израиль) [4].

Еще один фонд холдинга «Sistema Asia Fund» встроен в предпринимательскую экосистему Индии, являясь игроком на рынке венчурных инвестиций.

Увеличение прибыли АФК «Система» достигается за счет стратегических шагов, таких как:

- Построение бизнесов стоимостью более 1 млрд. долларов (Медси, OZON и друб.)
- диверсификация инвестиционного портфеля за счет вложения как в традиционные отрасли, так и в перспективные направления технологического сектора
- Активное внедрение цифровых решений в бизнес-процессы дочерних компаний
- Регулярное обновление, улучшение системы корпоративного менеджмента и моделей управления активами
- Внимание к устранению влияния глобальных, отраслевых и внешних (юридических, налоговых, финансовых) рисков

Определение успешности по времени существования можно сформулировать таким образом: компания, которая работает на рынке наибольшее количество времени, имеет преимущество перед остальными, так как имеет больше опыта и возможности инвестировать в те отрасли и компании, которые принесут наибольшую отдачу, ведь чем раньше вложены средства, тем больше можно получить отдачу от инвестиций.

Определение успешности, основанное на долговременности лидерской позиции, звучит таким образом: лидерская позиция позволяет привлечь инвестиции, так как доказывает, что компания имеет большой

опыт, менеджеры компании нацелены на долгосрочное развитие и честное ведение бизнеса.

Определение успешности компании по масштабу деятельности: чем больше масштаб компании, тем более диверсифицирован портфель инвестиций, риски минимизированы, действует эффект масштаба, а прибыль максимизирована.

Холдинг является старейшим из 5 представленных в РБК-500, и, хотя он не занимает лидирующих позиций по выручке, его темпы увеличения прибыли в 2018 году были самыми высокими. Судя по выручке, масштабы АФК «Система» в несколько раз превосходят средние по РБК-500. Таким образом, компанию АФК «Система» можно назвать успешной по двум из трех определений.

**Выводы и рекомендации.**

Данная работа посвящена анализу рынка инвестиций в РФ и его крупнейших игроков на основе рейтинга РБК-500. Инвестиционная деятельность в России представляют пять многоотраслевых холдингов: «Ростех», «Сафмар», АФК «Система», «En+», Группа Синара».

«Ростех» специализируется преимущественно на машиностроении, а также имеет предприятия в области ВПК, химии и финансов. Структура активов «Сафмар» более разрознена: среди его активов есть предприятия оптовой торговли, ритейла, страхования, лизинга, строительства, медиа, гостиничного бизнеса, медиа, нефтегазовой и угольной промышленности.

АФК Система имеет дочерние предприятия в сфере связи, финансов, ритейла, электроэнергетики, медицинских услуг, машиностроения, лесной промышленности. Холдинг «En+» владеет предприятиями по добыче алюминия и электроэнергетике. Холдинг «Синара» представляет собой совокупность компаний по машиностроению, строительству, туризму и агробизнесу.

Руководящие посты в совете директоров холдингов занимают люди, имеющие опыт высших должностей в Правительстве, министерствах и Государственной думе РФ. В «En+» можно обнаружить

представителей высших слоев корпораций и государственного аппарата Британии и США.

Выручка холдингов значительно превосходит среднюю выручку по топ-500. Подобное превосходство достигается за счет успехов крупных компаний, которые являются для этих холдингов дочерними. Среди них такие компании как «МТС», «Автоваз», «Группа М.Видео и Эльдорадо», «Русал» и друб. –они являются лидерами рынка и так же входят в топ-500.

Динамику показателей прибыли (EBITDA) и выручки, в целом можно охарактеризовать как положительную: резких снижений выручки и прибыли не наблюдается.

**Список литературы**

1. Промышленно-финансовая группа «Сафмар». Активы //Группа «Сафмар»,2019. URL:https://www.safmargroup.ru/aktivy/

2. Годовой отчет государственной корпорации «Ростех» за 2018 год //Ростех, 2019. URL: https://rostec.ru/upload/iblock/587/587257de247709537226335c9b40b76a.pdf

3. Годовой отчет En+ Group за 2018 год // En+ Group,2019. URL: https://www.enplusgroup.com/upload/iblock/670/En+%20Group%20AR2018%20RUS.pdf

4. Годовой отчет АФК «Система» за 2018 год // En+ Group,2019. URL: http://www.sistema.ru/fileadmin/user_upload/results_disclosure/2019/sistema-ar-18-ru.pdf

5. Группа «Синара». История компании// Группа «Синара» ,2019. URL:

https://www.sinara-group.com/about/istoriya-kompanii/

6. Российская экономика адаптировалась к новым условиям, но никого этим не обрадовала// Интерфакс,2019. URL:

https://www.interfax.ru/business/689879

https://www.cfin.ru/finanalysis/math/operating_leverage.shtml

7. Рейтинг «Эксперт-200» 2018//АЦ Эксперт,2019. URL: http://www.acexpert.ru/analytics/ratings/reyting-krupneyshih-kompaniy-po-razmeru-kapitala/

8. Рейтинг «Эксперт-400» 2018// АЦ Эксперт,2019. URL: http://www.acexpert.ru/analytics/ratings/ekspert-400-reyting-krupneyshih-kompaniy-rossii-po.html

9. Рейтинг «РБК-500» 2018//РБК,2019. URL: https://www.rbc.ru/rbc500/

10. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией//Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019. № 6 (108). С. 116-123.

11. Масленников В.В., Калинина И.А. Методические рекомендации по выполнению учебно-исследовательской работы студентов//РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 20.

12. Масленников В.В., Калинина И.А. Технологии организации проектной деятельности по направлению подготовки "Менеджмент"// РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 2017. –с. 146.