

Таблица 3 – Технические характеристики второй группы

Номер в базе	Номер лота	Марка	Год	Вид топлива	Пробег (км)	Начальная цена (рублей)	Цена продажи (рублей)
2	18154	Mitsubishi	2008	Бензин	174760	1100	3501
3	18151	Mitsubishi	2009	Бензин	160000	2000	4951
5	18144	Volkswagen	2005	Бензин	188587	2021	8701
6	18142	Dodge	2000	Бензин	213602	1111	3000
8	18135	Volvo	2004	Бензин	273274	1010	6251
11	18124	Kia	2000	Бензин	344042	2552	3201
22	18093	Volkswagen	2010	Бензин	248675	3000	13001
30	18030	Skoda	2007	Бензин	350550	5100	7112
37	17752	Volkswagen	2004	Бензин	616850	7070	8210
51	17987	Volkswagen	2010	Бензин	196151	1001	13801
54	17971	Renaut	2004	Бензин	147716	1100	1851
55	17728	Skoda	2006	Бензин	406101	1200	4502
60	17956	Toyota	2007	Бензин	474665	2000	10202
65	17793	Audi	2006	Бензин	409465	4000	10001
69	17943	Citroën	2010	Бензин	194886	5000	9851
74	17812	Audi	2007	Бензин	296434	10129	12013
78	17792	Skoda	2009	Бензин	186335	7050	7671
79	17789	Skoda	2010	Бензин	199117	6531	7371
80	17771	Skoda	2009	Бензин	217149	5920	7901
88	17862	Ford	2002	Бензин	173457	1001	1401
96	17915	Kia	2006	Бензин	390494	1003	8224
97	17880	Renaut	2001	Бензин	258694	1105	2076
99	17793	Audi	2006	Бензин	409465	1200	10013
100	17852	Dodge	2002	Бензин	196970	1550	1701

Источник: собственная разработка.

### Библиографические ссылки

1. Воробьев В. А., Жабенок И. В. Теория и прикладные форматы аукционов: краткий обзор // Белорусский экономический журнал. 2020. № 4. С. 4–19.
2. Демешев Б. Б. Моделирование аукционов. М. : ДМК Пресс, 2016. 152 с.
3. Мицель А. А., Грибанова Е. Б. Имитационное моделирование экономических процессов в Excel Юрга: Изд-во ЮТИ (филиал) ТПУ, 2016. 115 с.
4. Капусто А. В., Банщиков Д. О. Моделирование английского аукциона / Материалы IX Межд. науч.-практ. конф. «Математика в современном техническом университете», Киев, 28–29 декабря 2020 г. Винница, 2021. 330 с. С. 68–71.
5. Проблемы современной экономики / М. М. Брутян [и др.]; под общ. ред. С. С. Чернова. Новосибирск : ООО «Центр развития научного сотрудничества», 2016. С. 262.

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ООО «ЛИКБАС»

**Э. В. Веленто, Ю. Г. Абакумова**

*Белорусский государственный университет,  
ул. К. Маркса, 31, 220030, г. Минск, Беларусь*

Публикация посвящена анализу финансовых показателей организации, выявлению слабых и сильных сторон, разработке инновационной стратегии, оценке ее эффективности и прогнозу финансового состояния предприятия. В рамках проделанного анализа сформулирован ряд рекомендаций и предложений.

*Ключевые слова:* инновации; экономическое развитие; стратегия; эффективность.

E. V. Velento, Y. G. Abakumova

*Belarusian State University,  
st. K. Marksa, 31, 220030, Minsk, Belarus*

The publication is devoted to the analysis of the financial performance of the organization, the identification of strengths and weaknesses, the development of an innovative strategy, the assessment of its effectiveness and the forecast of the financial condition of the enterprise. As part of the analysis, a number of recommendations and proposals were formulated.

*Keywords:* innovation; economic development; strategy; efficiency.

В настоящее время инновации являются активным элементом всех сфер жизнедеятельности общества. Сложно представить современный мир как без уже осуществившихся инноваций и ставших привычными, так и без будущих, способствующих дальнейшему развитию. Большинство ученых сходятся во мнении, что инновации превратились в основную движущую силу и мотор экономического и социального развития. Инновационная деятельность привела мировое сообщество к новой, более высокой ступени развития [1]. Важны инновации не только на макро-, но и на микроуровне. В условиях жёсткой конкурентной борьбы все предприятия вынуждены идти в ногу со временем, чтобы обрести преимущества перед другими путем внедрения инновационных стратегий [2].

Актуальность выбранной темы обусловлена важностью экономического развития страны, главным условием обеспечения которого являются инновации. Их внедрение должно охватывать все сферы экономической деятельности, чтобы в полной мере использовать инновационный потенциал страны. Экономика знаний – высший этап развития постиндустриальной экономики, где основными факторами являются знания и человеческий капитал. К странам с экономикой знаний можно отнести США, Японию, Южную Корею, страны Западной Европы, однако стремятся построить ее и другие государства. В том числе и Республика Беларусь, что находило отражение уже в Программе социально-экономического развития РБ на 2016–2020 годы [1, с. 11–12, с. 74–75]. Именно инновации являются главной движущей силой новой экономики, основанной на знаниях.

Выбор инновационной стратегии предприятия – одна из важнейших задач управления нововведениями. Результаты многочисленных исследований подтверждают, что стратегия внедрения нововведений, выбираемая предприятием, лежит в основе успеха компании на рынке. **Инновационная стратегия** – это целенаправленная деятельность по определению важнейших направлений развития предприятия, выбору приоритетов перспектив развития и выработке требуемого для их достижения комплекса мероприятий. Это стратегия использования нововведений. Инновационная составляющая стратегического развития компании основывается на интеллектуальных ресурсах, наукоемких и информационных технологиях, эффективном использовании и качественном совершенствовании всех факторов производства [2, с. 7].

При формулировании инновационной стратегии следует учитывать ряд внешних и внутренних факторов, среди которых прогнозы экономической среды, анализ потенциала предприятия, соответствие инноваций общей стратегии предприятия и т. д. Таким образом, инновационная стратегия связывает воедино общую стратегию предприятия, анализ экономической среды, научно-технический и кадровый потенциал предприятия, а также конкретные инновационные проекты. Использование инновационной стратегии должно иметь системный характер: если не работает какой-то один элемент или не затронута какая-то одна сфера влияния, то и вся система инноваций не будет работать максимально эффективно. Долгосрочное развитие компании возможно только при постоянном внедрении новых методов.

Различают следующие виды инновационных стратегий: наступательная, оборонительная, поглощающая, промежуточная, стратегия создания нового рынка, «разбойничья», стратегия привлечения специалистов и стратегия приобретения компаний. Каждая из стратегий подбирается в соответствии с размерами компании, её основными видами деятельности и целями развития. Принято считать, что самым эффективным способом внедрения инноваций является комбинация нескольких стратегий.

Краткая характеристика организации (объекта практики):

- полное наименование организации – на русском языке (общество с ограниченной ответственностью «ЛикБас» г. Лида), на белорусском языке (таварыства з абмежаванай адказнасцю «ЛікБас» г. Ліда);

- юридический адрес – г. Лида, ул. Пролыгина, д. 68;

- организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью;

- орган управления – участник общества и по совместительству директор ООО «ЛикБас» (Сельский Виктор Иванович), участник общества (Семашко Татьяна Сергеевна);

- вид деятельности – торгово-закупочная деятельность, розничная торговля продовольственными и непродовольственными товарами, оптовая торговля, грузоперевозки;

- дата регистрации – деятельность предприятия зарегистрирована решением Лидского горисполкома № 467 от 28.11.2000 г. (свидетельство о государственной регистрации коммерческой организации ЮЛ № 001289);

- наличие лицензии – предприятие лицензируется Лидским горисполкомом, лицензия № 42360/4512 от 28.03.2016 г. выдана бессрочно.

ООО «ЛикБас» является юридическим лицом, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчётный, ссудный счёт и валютные счета в учреждениях ОАО «Приорбанк», ОАО АСБ «Беларусбанк», ОАО «Белагропромбанк», действует на основании Устава.

В качестве оценки экономических показателей были проведены сокращенные горизонтальный и вертикальный анализы бухгалтерского баланса на 31 декабря 2020 года.

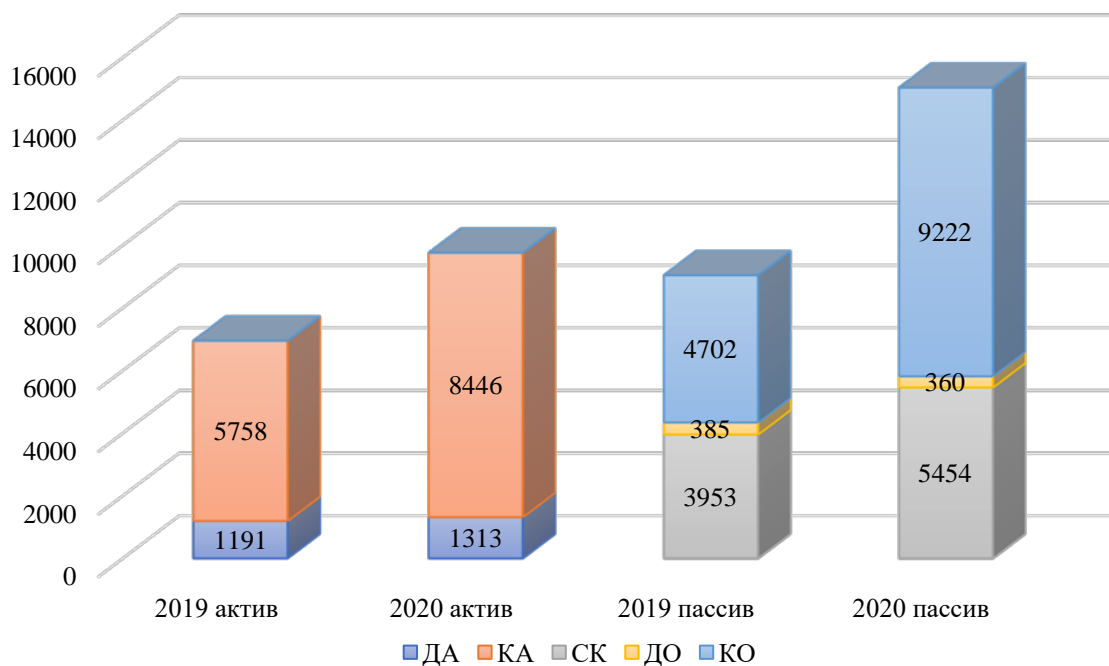


Рисунок 1 – Динамика активов и пассивов ООО «ЛикБас»

Источник: [3].

Таким образом, имущество предприятия в целом увеличилось на 66,33 %. В активе баланса наблюдается увеличение долгосрочных активов на 122 тыс. руб., или 10,24 %, и в большей степени увеличение краткосрочных активов на 2688 тыс. руб., или 46,68 %. Можно сделать вывод, что организация увеличивает свою ликвидность. В пассиве баланса наблюдается увеличение собственного капитала на 1501 тыс. руб., или 37,97 %, снижение долгосрочных обязательств на 25 тыс. руб., или 6,49 %, и увеличение краткосрочных обязательств на 4520 тыс. руб., или 96,13 %. Снижение долгосрочных обязательств свидетельствует о том, что организация своевременно погашает долгосрочные займы, однако краткосрочные займы увеличились практически на 100 %.

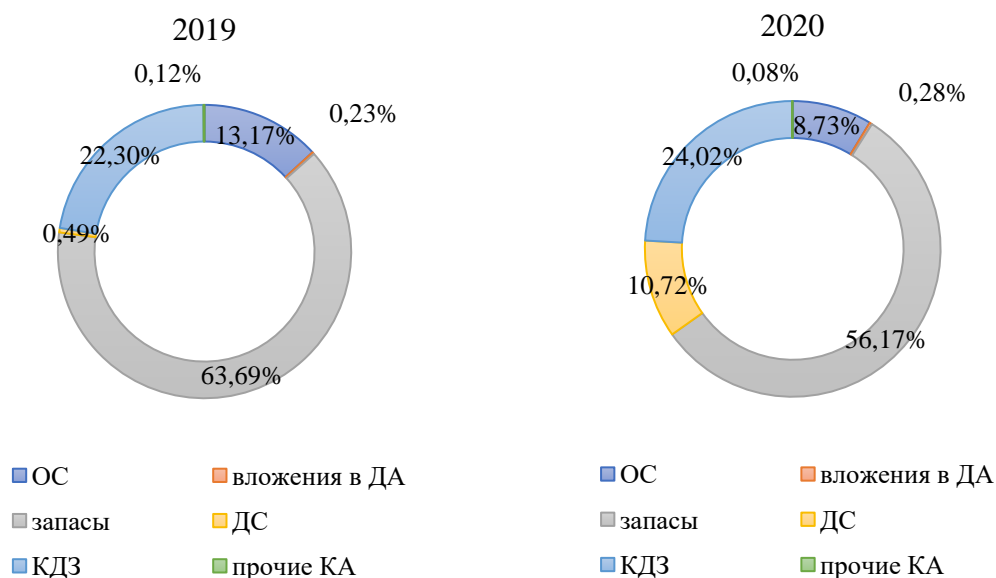


Рисунок 2 – Структура активов ООО «ЛикБас»

Источник: собственная разработка.

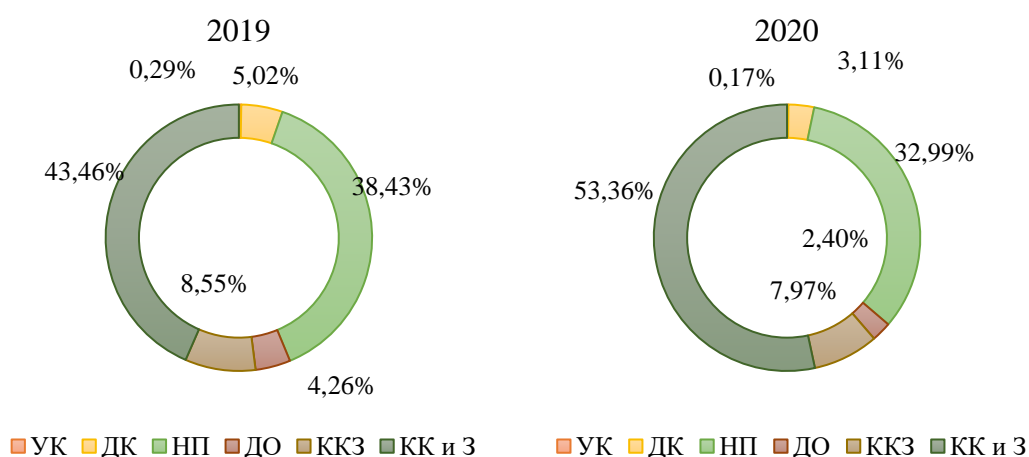


Рисунок 3 – Структура пассивов ООО «ЛикБас»

Источник: собственная разработка.

Уровень денежных средств был достаточно маленький в предыдущем периоде и значительно вырос в отчетном (0,49 % и 10,71 % в 2019 и 2020 годах соответственно),

поэтому можно говорить об улучшении устойчивости финансового положения и платёжеспособности. Наблюдается значительное возрастание краткосрочной дебиторской задолженности, что говорит о ее несвоевременном погашении. Уровень запасов ООО «ЛикБас» высокий, хоть и снизился в отчетном периоде (63,69 % и 56,17 % в 2019 и 2020 годах соответственно). Более того, уровень краткосрочных активов гораздо выше, чем уровень долгосрочных активов (например, 9,01 % – ДА и 90,99 % КА в 2020 году), могут возникнуть лишние затраты на хранение запасов и логистику. Объём имеющегося собственного капитала снизился на 7,46 % из-за существенного увеличения доли краткосрочных обязательств. Организация привлекает большой объём заёмных средств, так как в пассиве более 50 % занимают краткосрочные обязательства. Более того, уровень кредитов и займов вырос на 9,9 %.

Для выбора инновационной стратегии необходимо определить основные цели предприятия на дальнейшее развитие (*согласно построенной SWOT-матрице*). ООО «ЛикБас» имеет широкий спектр видов деятельности, однако было определено, что упор необходимо делать на самый прибыльный – торговля непродовольственными товарами и запчастями к сельскохозяйственной технике. Что касается принципов работы с внешней средой, то определяющим является эксклюзивный контракт и официальное представительство Optim Group GmbH на территории Республики Беларусь. Также фирма имеет большое количество международных контрактов с такими странами, как Польша, Испания, Германия, Италия, Чехия, Украина, Россия, Китай и другие. Все перечисленные страны поставляют запчасти к сельскохозяйственной технике, плёнку и сетку для сельскохозяйственных нужд и другое, незначительную часть занимает экспорт в Россию. Как следствие, одна из целей – сохранение существующих международных отношений и их улучшение. В качестве традиций организации первоочередную степень имеют качество продукции и высокий уровень обслуживания, поддержание которых является еще одной целью. На данном этапе не стоит забывать про угрозы: нестабильная политическая ситуация и, как следствие, экономическая, а также насыщенность рынка. Оборонительная инновационная стратегия как раз характерна для некрупных компаний с устойчивой позицией на рынке. Более того, в ООО «ЛикБас» более высокие позиции по значимости занимают процессы маркетинга, логистики и другие, а не инновационные процессы. Для успешного применения данного вида стратегии компания должна иметь прочные позиции на рынке, хорошую техническую базу и хороших специалистов. Опыт работы свыше 20 лет обеспечивает все необходимые факторы. Оборонительная стратегия имеет несколько проявлений. Это может быть укрепление позиций товара – усиленная реклама, гибкая ценовая политика, защита качества, а может быть защита уязвимых мест предприятия. Таким образом, данный вид стратегии определен как самый подходящий на первоначальном этапе. Не стоит забывать про слабые места предприятия, а именно: высокая доля запасов, большой размер кредиторской задолженности и рост дебиторской задолженности, что свидетельствует о несвоевременном ее погашении. В совокупности все вышеперечисленные факторы свидетельствуют о необходимости защиты уязвимых мест предприятия.

Применение информационных и коммуникационных технологий имеет решающее значение для повышения конкурентоспособности экономики, расширения возможностей ее интеграции в мировую систему хозяйства. Поэтому внедрение данных технологий на всех объектах экономики будет только способствовать экономическому росту. В настоящее время торговые предприятия стали больше внимания обращать на программные продукты, позволяющие комплексно решать весь спектр задач управления торговым бизнес-процессом. Такие программные комплексы включают в себя модули взаимодействия с комплексом технических средств, модули управления бизнес-процессами в торговом зале, мощную аналитику и полный комплекс программ бухгалтерского учета и других элементов управления предприятием. ООО «ЛикБас» пользуется комплексами программ бухгалтерского учёта, однако, на взгляд автора, необходимо внедрение более серьезных программ, которые позволили бы своевременно контролировать все этапы работ, как закупку, логистику, хранение и

дальнейшее следование товаров. Как говорилось ранее, эти процессы можно считать важнейшими, потому что компания не занимается непосредственно производством товаров, а скорее их дистрибьюцией. Были рассмотрены программные продукты компании SAP, внедрение данной системы представляется необоснованно дорогостоящим для малого бизнеса, поэтому эффективнее будет расширить поле деятельности системы 1С. На данный момент используется 1С: Бухгалтерия 8 (автоматизация бухгалтерского учета). Предлагается комплексная автоматизация процессов 1С: Предприятие 8. ERP Управление предприятием 2 для Беларуси. Стоимость с НДС – 15120 BYN.

Таблица 1 – Средние показатели эффективности внедрения ERP-системы 1С

	Показатель эффективности	Среднее значение
Запасы	Снижение объёмов материальных затрат	21 %
	Сокращение расходов на материальные ресурсы	15 %
Оборотные средства	Сокращение дебиторской задолженности	20 %
Эффективность и оперативность	Рост прибыли	13 %
	Сокращение операционных и административных расходов	16 %
Трудозатраты и отчетность	Ускорение получения управленческой отчетности	в 2 раза
	Сокращение трудозатрат в различных подразделениях	26 %

Источник: собственная разработка на основе [3].

Внедрение такого рода программы является инвестицией, поэтому необходимо оценивать также ее эффективность. Были рассчитаны следующие показатели:

- срок окупаемости инвестиций ( $PP = 15,12 / 17,55 = 0,86 \sim 1$  месяц);
- коэффициент рентабельности инвестиций ( $ARR = 135,42 / 15,12 = 8,96$  (896 %)) – значение коэффициента рентабельности инвестиций выше 100% говорит о доходности инвестиций, а меньше 100 % об убыточности;
- чистый дисконтированный доход ( $NPV = 636,340297$ ) – рассчитанный показатель чистого дисконтированного дохода больше 0, что свидетельствует о привлекательности инвестиционного проекта;
- внутренняя норма прибыли ( $IRR = 890$  %) – полученное значение внутренней нормы прибыли больше средневзвешенной стоимости капитала. Данный факт свидетельствует о том, что вложенный в инвестиционный проект капитал будет создавать доходность выше, чем стоимость вложенного капитала. Такой инвестиционный проект привлекателен [4].

Кроме того, согласно модели банкротства, разработанной Московским государственным университетом, был определен риск будущего банкротства. Рассчитанный показатель  $Z_p$  для ООО «ЛикБас» составил 1,4522. Поскольку значение показателя расположено в интервале между 1,3257 и 1,5475, то вероятность банкротства оценивается как повышенная. Стоит сразу отметить, что организация свою деятельность во время пандемии не приостанавливала и не вносила в нее кардинальных изменений, поэтому затраты минимальные. Такая повышенная вероятность банкротства напрямую связана с высокой кредиторской задолженностью и большими запасами [5].

Обобщая полученные результаты, можно определить в качестве основной рекомендации – улучшение технической составляющей для оптимизации всех процессов. Была оценена эффективность внедрения системы 1С: Предприятие 8. ERP Управление предприятием 2 для Беларуси. Инвестиционный проект показал себя как привлекательный. Кредиты и займы у организации увеличились и составляют больше половины пассива баланса – необходимо разработать антикризисный план, заменить несколько кредитов

одним более выгодным, погашать долги досрочно. Учитывая все достоинства и недостатки компании, а также угрозы и возможности, самой эффективной определена оборонительная стратегия с возможностью в дальнейшем менять ее на другую, если это будет необходимо. Лучшим вариантом является укрепление позиций товара и защита уязвимых мест предприятия [9].

### Библиографические ссылки

1. Программа социально-экономического развития РБ на 2016-2020 годы // Министерство экономики Республики Беларусь : интернет-изд. URL: <https://www.economy.gov.by/uploads/files/Programma-2020.pdf> (дата обращения: 08.04.2021).
2. Бельский С. В. Теоретические аспекты формирования инновационной стратегии предприятия // Вестник Красноярского государственного аграрного университета «Экономика и экономические науки». 2015. № 12. С. 7–12.
3. Система программ 1С // Фирма «1С» : интернет-изд. URL: <https://1c.ru/> (дата обращения: 09.04.2021).
4. Васенкова Е. И., Абакумова Ю. Г., Бокова С. Ю. Практикум по эконометрике: учеб.-метод. пособие. Минск : БГУ, 2015. 139 с.
5. Абакумова Ю. Г., Белый С. А. Применение эконометрических методов для оценки влияния экономических факторов на объемы долгосрочного кредитования // Журнал Белорусского государственного университета. Экономика. 2019. № 1. С. 28–35.
6. Абакумова Ю. Г., Павловская С. В. Матричное моделирование двусторонних торговых отношений стран // Векторы внешнеэкономической деятельности: колл. моногр. / Институт экономики НАН Респ. Беларусь; ред. совет: В. М. Руденков (гл. ред.) [и др.]. Минск, 2010. С. 371–382.
7. Васенкова Е. И., Гафурова А. А. Сравнительный анализ методов оценки конкурентоспособности компании // Тез. докл. междунар. научн. семинара «Аналитические методы анализа и дифференциальных уравнений (AMADE-2015), 14–19 сентября 2015 г., Минск. Минск : Ин-т математики НАН Беларуси, 2015. С. 21.
8. Инновационный потенциал национальной экономики: приоритетные направления реализации / М. М. Брутян [и др.] под общ. ред. С. С. Чернова. Новосибирск : ООО «Центр развития научного сотрудничества», 2015.
9. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами : монография. Книга 25 / Гагина Е. В. [и др.] / под общ. ред. С.С. Чернова. Новосибирск : Издательство ЦРНС, 2014. 284 с.

## АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ФИРМЫ И ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ГРИНДЕКО»)

**Д. Б. Гарнашевич, М. М. Ковалёв**

*Белорусский государственный университет,  
ул. К. Маркса, 31, 220030, г. Минск, Беларусь*

Проведен анализ финансового состояния фирмы исходя из данных бухгалтерской отчетности. Выявлены слабые и сильные стороны фирмы. Исследована динамика рентабельности фирмы за 2018-2020 года. Также выполнен анализ изменений прибыли за последние два отчетных года. Предложены методы по увеличению эффективности деятельности исследуемого предприятия и рациональному использованию ресурсов. Исследована конкурентная среда рынка, выявлены главные конкуренты. Проведен анализ макросреды организации.

*Ключевые слова:* платежеспособность; изменение прибыли; конкурентоспособность.