

---

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АРЕНДОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ**

---

**Кондрашова Надежда Викторовна**, канд. экон. наук, доц.

**Панина Ирина Викторовна**, канд. экон. наук, доц.

**Иванов Дмитрий Игоревич**, маг.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,  
Россия, 394006; e-mail: n.kondrashova@outlook.com; panina@econ.vsu.ru

*Цель:* сформировать методические рекомендации по анализу эффективности деятельности организации – собственника торгового центра. *Обсуждение:* аренда торговых площадей в торговом центре – распространенный формат ведения розничной торговли. Его востребованность является стимулом инвестирования в торговую недвижимость. Регулярный анализ эффективности деятельности компаний – собственников торговых центров, предоставляющих торговые площади в аренду, обеспечивает релевантную и надежную информацию для своевременного маневрирования на насыщенном рынке торговой недвижимости. На сегодняшний день имеется дефицит соответствующих методических разработок. *Результаты:* в статье представлены методические рекомендации по анализу эффективности деятельности организации – собственника торгового центра, включающие описание основных этапов аналитической работы, информационного обеспечения их выполнения, пример формирования отчета об эффективности деятельности, предназначенного для высшего руководства организации.

**Ключевые слова:** эффективность, анализ, рынок торговой недвижимости, торговый центр, рентабельность, ресурсы, инвесторы.

**DOI:** 10.17308/meps.2019.4/2087

### **1. Введение**

По данным Colliers International Group Inc., одного из мировых лидеров в области недвижимости, объем введенных торговых площадей в России в 2016 г. составил 1 607 тыс. кв. м, 2017 г. – 779 тыс. кв. м, 2018 – 576 тыс. кв. м [12]. Эта тенденция косвенно свидетельствует о насыщении рынка и усилении конкуренции между арендодателями. В условиях нестабильной политико-экономической ситуации и роста конкуренции необходимо максимально взвешенно подходить к разработке стратегии компании. Принятие своевременных, обоснованных управленческих решений должно опираться на качественную информационную базу, основываться на резуль-

татах анализа экономической эффективности деятельности организации.

Проблемы совершенствования методического обеспечения анализа экономической эффективности деятельности организации рассматривали в своих трудах С.В. Банк [3], В.И. Бариленко [9], М.А. Вахрушина [2], В.П. Воронин [4], Д.А. Ендовицкий [1, 5], Е.И. Иванова [6], В.В. Ковалев [7], В.Г. Когденко [8], Н.П. Любушин [5], М.В. Мельник [6], Т.А. Пожидаева [10], Г.В. Савицкая [11], А.Д. Шеремет [13] и многие другие исследователи.

Универсальные методики анализа экономической эффективности деятельности имеют особенности применения в разных отраслях применительно к компаниям разного масштаба и разных организационно-правовых форм. В анализ эффективности деятельности арендодателей – собственников торговых центров целесообразно включать не только расчет традиционных показателей экономической эффективности, но и оценку рыночной позиции компании. В настоящей работе мы предлагаем методику проведения ежегодного анализа эффективности организации – собственника торгового центра по данным его бухгалтерской (финансовой) отчетности, регистров бухгалтерского учета и рыночных исследований.

## **2. Методология исследования**

Традиционно комплексная методика анализа включает цель его проведения, описание источников исходной информации, указание координаторов, исполнителей аналитической работы, получателей ее результатов, сроки проведения, указания по расчету и интерпретации аналитических показателей, документальному оформлению аналитического отчета (заключения).

Разработка методики анализа экономической эффективности деятельности организации должна основываться на следующих основных теоретических предпосылках, характеризующих сущность эффективности:

- эффективность оценивается сопоставлением эффекта и ресурсов, используемых для его достижения;
- экономические эффекты формализуются в бухгалтерской (финансовой) отчетности с помощью нетто-показателей (прибыль) и валовых показателей (доходы);
- при выборе показателей эффективности экономические эффекты и ресурсы для их достижения определяются, исходя из интересов основных стейкхолдеров: собственников, инвесторов (лендеров), государства и других.

Целью анализа экономической эффективности деятельности организации является подготовка информации для принятия оптимальных управленческих решений в области управления экономической эффективностью и для обоснования текущих и перспективных планов, направленных на достижение краткосрочных и стратегических целей организации. Задачи анализа: 1) изучение динамики показателей экономической эффективности деятельности объекта исследования; 2) выявление и оценка факторов, ока-

завших влияние на существенно изменившиеся показатели; 3) поиск резервов повышения экономической эффективности деятельности организации и разработка рекомендаций по их использованию.

Особенность имущественного положения организации – собственника торгового центра – ее существенная зависимость от основного актива, его физического состояния, расположения, благоустройства подъездных путей и других атрибутов прилегающей территории, репутации арендодателя, наличия известных сетевых «якорных» арендаторов, рыночной конъюнктуры.

Аналитическая работа должна выполняться по мере готовности бухгалтерской (финансовой) отчетности. Ее результаты мы рекомендуем оформлять в виде отчета об эффективности, адресованного генеральному директору компании.

Мы предлагаем следующие основные этапы проведения анализа:

1) оценка качества бухгалтерской (финансовой) отчетности организации как основного компонента информационной базы анализа.

Даже достоверная, исходя из критериев бухгалтерского учета, информация может быть непригодна для аналитических целей, если оценки, формально допустимые в системе бухгалтерского учета, использованы таким образом, что приводят к существенно иной картине рыночного, финансового положения компании. Для аналитика доступными источниками информации для вынесения суждения о качестве бухгалтерской (финансовой) отчетности могут быть:

аудиторское заключение об этой отчетности. Если аудитор выразил немодифицированное мнение, то с разумной степенью уверенности можно полагать, то отчетность не содержит существенных искажений. Если аудитор выразил модифицированное мнение, в аудиторском заключении будут указаны отчетные показатели, содержащие существенные искажения, или в отношении которых аудитор не смог получить достаточные надлежащие аудиторские доказательства. Необходимо помнить, что результаты аудита не являются абсолютно надежными, всегда существует аудиторский риск. Кроме того, не каждая бухгалтерская (финансовая) отчетность подвергается аудиту;

результаты проверки согласованности показателей отчетности. При согласованности показателей качество отчетности можно предварительно и формально оценить как достаточное;

результаты оценки соответствия содержания бухгалтерской (финансовой) отчетности пониманию аналитика деятельности организации;

2) экспресс-анализ деятельности экономического субъекта для актуализации представления о его финансовом, рыночном положении в анализируемых периодах.

Перед непосредственным анализом экономической эффективности компании мы рекомендуем выполнять экспресс-анализ ее деятельности, по-

звolyающий актуализировать комплексное представление о ее рыночном и финансовом положении. В первую очередь мы предлагаем кратко охарактеризовать сравнительную рыночную позицию компании. Для собственника торгового центра в силу специфики его деятельности целесообразно осуществить рейтинговую оценку торгового центра и его основных конкурентов в регионе по следующим параметрам: 1) торговая площадь; 2) количество арендаторов – федеральных, региональных и местных операторов.

В своих рекомендациях по экспресс-анализу финансового положения мы основывались на подходе В. Г. Когденко, предложившей проводить его, в частности, по следующим направлениям: анализ экономического потенциала (анализируемые показатели: валюта баланса, численность работающих, выручка, остаточная стоимость основных средств, коэффициент годности основных средств, основные средства в залоге), финансовой устойчивости (анализ величин уставного, собственного капитала, долгосрочных обязательств, краткосрочных кредитов и займов, краткосрочной кредиторской задолженности, собственных оборотных средств, нетто-монетарной позиции), «больных» статей (непокрытый убыток прошлых лет, убыток отчетного года, отрицательный собственный капитал, просроченная дебиторская, кредиторская задолженность), динамичности развития компании (сопоставление темпов роста валюты баланса, выручки и чистой прибыли) [8];

3) анализ обобщающих показателей экономической эффективности деятельности организации с точки зрения собственников, инвесторов (лендеров) и других заинтересованных лиц. В этом аспекте мы опирались на подход В. В. Ковалева [7], который предложил давать общую оценку эффективности:

с точки зрения самого широкого круга заинтересованных лиц на основе коэффициента генерирования доходов (ВЕР) как соотношение прибыли до вычета налогов и процентов (ЕБИТ) и совокупных активов;

позиции инвесторов (лендеров), используя показатели рентабельности активов (ROA) как соотношения суммы чистой прибыли и процентов к уплате и совокупных активов; рентабельности инвестированного капитала (ROI) как отношения суммы чистой прибыли и процентов к уплате к разнице между совокупным капиталом и краткосрочными обязательствами;

позиции собственников с применением показателей рентабельности собственного капитала, валовой, операционной и чистой рентабельности продаж;

4) анализ эффективности использования отдельных видов ресурсов организации. Для организации – собственника торгового центра мы рекомендуем анализ использования следующих видов ресурсов: основных средств, в частности, доходных вложений в материальные ценности (анализ фондоотдачи, рентабельности использования основных средств), трудовых ресурсов (анализ производительности труда, зарплатоотдачи, рентабельности затрат на оплату труда), материальных ресурсов (анализ материалот-

дачи и рентабельности материальных затрат), финансовых вложений как источника финансовых ресурсов при существенности их величины (анализ рентабельности финансовых вложений);

5) обобщение результатов, выводов и рекомендаций в отчете об эффективности деятельности, представление его генеральному директору компании. В дальнейшем информация из отчета представляется собственникам компании.

По итогам проведения анализа мы рекомендуем составлять отчет об эффективности в следующем формате: 1) наименование, адресат; 2) результаты анализа рыночной позиции и финансового состояния; 3) оценку общих показателей эффективности; 4) оценку эффективности использования отдельных видов ресурсов; 5) выводы и рекомендации; 6) указание ответственного исполнителя, дату документа.

Основными информационными источниками для проведения анализа экономической деятельности являются годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность компании, статистическая отчетность, регистры бухгалтерского учета, формы внутренней бухгалтерской отчетности и бухгалтерские регистры (ведомости учета основных средств, реестры выданных и полученных обеспечений, реестры дебиторов и кредиторов и другие).

### **3. Обсуждение результатов**

Покажем применение наших рекомендаций на примере компании – собственника одного из торговых центров г. Воронежа, основной деятельностью которого является сдача его площадей в аренду. Ниже мы привели составленный нами отчет об эффективности деятельности этой организации за 2017 г.

*Отчет*

*об экономической эффективности деятельности*

*ООО «Торговый центр» за 2017 г.*

*Генеральному директору ООО «Торговый центр»*

#### *1. Корректировка бухгалтерского баланса Общества*

Основной актив Общества – ТЦ «Парадиз» – является залогом по кредитному договору № XXX от 22.08.2013 г., заключенному с ПАО Сбербанк. Залоговая стоимость ТЦ на 31.12.2015 г. составляла 1 115 137 тыс. руб., 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. – 1 024 180 тыс. руб. Залоговая стоимость отражает цену, за которую его можно продать в короткие сроки.

Представление в бухгалтерском балансе ТЦ по остаточной стоимости формально не нарушает правила бухгалтерского учета (п. 15 ПБУ 6/01). Но при этом баланс не дает объективной картины финансового положения Общества. Разница между залоговой и остаточной стоимостью объекта на 31.12.2015 г. составляла 47,66% валюты баланса, на 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. – 40,84% и 39,4% соответственно. Для достоверного пред-

ставления финансового положения Общества в целях анализа по статье «Доходные вложения в материальные ценности» бухгалтерского баланса следует привести залоговую стоимость ТЦ с одновременным отнесением его дооценки на статью «Переоценка внеоборотных активов» (табл. 1).

Таблица 1

Уточненный баланс Общества

Показатель	На 31.12.2015		На 31.12.2016		На 31.12.2017	
	Абсолютное значение, тыс. руб.	Удельный вес в валюте баланса, %	Абсолютное значение, тыс. руб.	Удельный вес в валюте баланса, %	Абсолютное значение, тыс. руб.	Удельный вес в валюте баланса, %
<b>Активы</b>						
Внеоборотные активы	2 672 502,00	99,28	2 712 028,00	99,52	2 824 092,00	99,38
в т.ч. доходные вложения в материальные ценности	1 115 137,00	41,43	1 024 180,00	37,58	1 024 180,00	36,04
Оборотные активы	19 392,00	0,72	13 197,00	0,48	17 612,00	0,62
Валюта баланса – всего	2 691 894,00	100,00	2 725 225,00	100,00	2 841 704,00	100,00
<b>Пассивы</b>						
Капитал и резервы	1 559 426,00	57,93	1 758 420,00	64,52	1 928 837,00	67,88
в т.ч. переоценка внеоборотных активов	868 798,00	32,27	790 245,00	29,00	803 138,00	28,26
Долгосрочные обязательства	948 330,00	35,23	905 481,00	33,23	854 877,00	30,08
Краткосрочные обязательства	184 138,00	6,84	61 324,00	2,25	57 990,00	2,04
Валюта баланса – всего	2 691 894,00	100,00	2 725 225,00	100,00	2 841 704,00	100,00

После уточнения валюта баланса на 31.12.2015 г. выросла на 47,66%, на 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. – 40,84% и 39,4% соответственно; доходные вложения в материальные ценности (балансовая стоимость торгового центра) на 31.12.2015 г. были увеличены на 352,68%, на 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. – 337,81% и 363,34%; капитал и резервы на 31.12.2015 г. возросли на 125,80%, на 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. – 81,62% и 71,35% (рис. 1, 2).

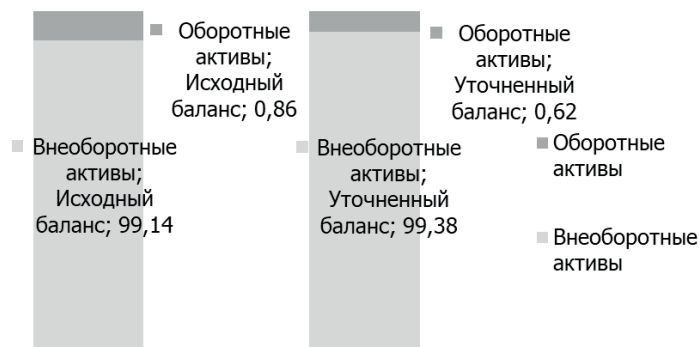


Рис. 1. Структура актива исходного и уточненного баланса Общества на 31.12.2017 г.,%



Рис. 2. Структура пассива исходного и уточненного баланса Общества на 31.12.2017 г.,%

## 2. Анализ рыночной позиции и финансового состояния Общества

Критерии оценки: 1) количество арендаторов – федеральных, региональных и местных операторов; 2) торговая площадь.

По показателю «Количество арендаторов – федеральных, региональных и местных операторов» ТЦ «Парадиз» занимает 6-е место из 17 воронежских торговых центров (рис. 3).

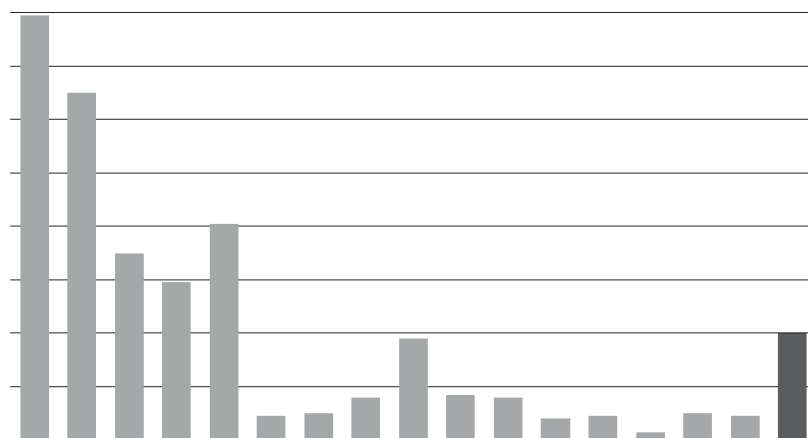


Рис. 3. Количество арендаторов – федеральных, региональных и местных сетевых операторов в торговых центрах г. Воронежа на март 2017 г.

В состав его арендаторов входят следующие «якорные» арендаторы: продуктовый супермаркет «Перекресток», магазин бытовой техники и электроники «Эльдорадо», магазин товаров для дома «Уютерра», магазин модной одежды «Modis», супермаркет мультибрендовой одежды «Familia».

По показателю «Торговая площадь» ТЦ «Парадиз» занимает 10-е место из 17 воронежских торговых центров (табл. 2).

Таблица 2

Рейтинг торговых центров г. Воронежа по показателю «Торговая площадь»

Обозначение торгового центра	Торговая площадь, кв. м
1. ТРЦ 1	141 320
2. ТРЦ 2	100 000
3. ТРЦ 3	62 417
4. ТРЦ 5	45 800
5. ТРЦ 4	40 500
6. ТРЦ 6	25 000
7. ТРЦ 7	14 800
8. ТРЦ 16	13 300
9. ТРЦ 13	12 000
10. ТЦ «Парадиз»	11 100
11. ТРЦ 15	10 000
12. ТРЦ 9	10 500
13. ТРЦ 10	8 500
14. ТРЦ 11	8 250
15. ТРЦ 8	8 000
16. ТРЦ 14	7 500
17. ТРЦ 12	6 800



Таким образом, ТЦ «Парадиз» относится к среднему кластеру торговых центров г. Воронежа по количеству и качеству арендаторов, а также по торговой площади. Удобное территориальное расположение, наличие среди арендаторов федеральных операторов свидетельствуют о достаточно устойчивой рыночной позиции Общества.

Таблица 3

Экспресс-анализ финансового состояния Общества в 2016-2017 гг.

Оцениваемый аспект	Показатели	2016 г.	2017 г.	Вывод
1. Экономический потенциал	Валюта баланса, тыс. руб.	2 725 225	2 841 704	Достаточный экономический потенциал, существенная зависимость от выполнения обязательств по кредитному договору
	Выручка, тыс. руб.	232 721	232 197	
	Численность работающих, чел.	16	16	
	Основные средства с учетом доходных вложений в материальные ценности: первоначальная стоимость + незаконченные вложения, тыс. руб.	1 705 364	1 802 783	
	Основные средства с учетом доходных вложений в материальные ценности: амортизация, тыс. руб.	664 545	763 637	
	Основные средства с учетом доходных вложений в материальные ценности: остаточная стоимость, тыс. руб.	1 040 819	1 039 146	
	Коэффициент годности основных средств, %	61,03	57,64	
	Основные средства в залоге, тыс. руб.	1 024 180*	1 024 180*	
2. Финансовая устойчивость	Уставный капитал, тыс. руб.	5 910	5 910	Зависимость от заемных средств, финансово неустойчивая организация (недостаток перманентного капитала (собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств) с тенденцией к нормализации)
	Уставный капитал в валюте баланса, %	0,22	0,21	
	Собственный капитал (итог раздела III + доходы будущих периодов + оценочные обязательства (долго- и краткосрочные)), тыс. руб.	1 758 420	1 928 837	
	Собственный капитал в валюте баланса, %	64,52	67,88	
	Чистые активы, тыс. руб. (задолженности по вкладам в уставный капитал нет, государственной помощи нет, безвозмездно полученного имущества нет)	1 758 420	1 928 837	
	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	905 481	854 877	
	Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	1 069	1 205	
Краткосрочная кредиторская задолженность, тыс. руб.	60 255	56 785		

Окончание табл. 3

Оцениваемый аспект	Показатели	2016 г.	2017 г.	Вывод
	Собственные оборотные средства, тыс. руб.	-953 608	-895 255	
	Нетто-монетарная позиция, тыс. руб. (денежные средства + дебиторская задолженность – кредиторская задолженность)	-49 267	-40 314	
3. Оценка «больных» статей	Непокрытый убыток прошлых лет, тыс. руб.	-	-	Нет
	Убыток отчетного года, тыс. руб.	-	-	
	Просроченная дебиторская задолженность, тыс. руб.	-	-	
	Просроченная кредиторская задолженность, тыс. руб.	-	-	
4. Динамичность	Темп прироста валюты баланса, % (валюта баланса на 31.12.2015 г. составила 2 691 894 тыс. руб.)	1,24	4,27	Рост валюты баланса, снижение выручки, сокращение расходов
	Темп прироста выручки, % (выручка за 2015 г. – 245 832 тыс. руб.)	-5,33	-0,23	
	Чистая прибыль, тыс. руб.	155 173	157 524	
	Темп прироста чистой прибыли, % (чистая прибыль за 2015 г. – 121 338 тыс. руб.)	27,88	1,52	

\*Примечание к табл.: стоимость основных средств в залоге указана как залоговая стоимость имущества на 31.12.2016 г. и 31.12.2017 г. по условиям кредитного договора № XXX от 22.08.2013 г.

### 3. Оценка общих показателей экономической эффективности деятельности Общества

В 2017 г. в сравнении с 2016 г. положительно характеризуется динамика среднегодовых величин активов (+74 905 тыс. руб.) и собственного капитала (+184 706 тыс. руб.), а также чистой прибыли (+2 351 тыс. руб.), отрицательно – выручки (– 524 тыс. руб.) (рис. 4).

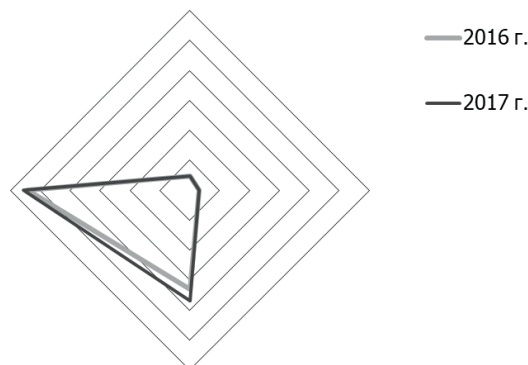


Рис. 4. «Финансовая паутина» Общества, тыс. руб.

В 2017 г. наблюдалось небольшое снижение общих показателей экономической эффективности деятельности (рис. 5): коэффициент генерирования доходов снизился на 0,44%, рентабельность активов уменьшилась на ту же величину, рентабельность инвестированного капитала – на 0,7%, рентабельность собственного капитала – на 0,81 %. При таком незначительном снижении эти показатели рентабельности по-прежнему составляют около 9-10%.

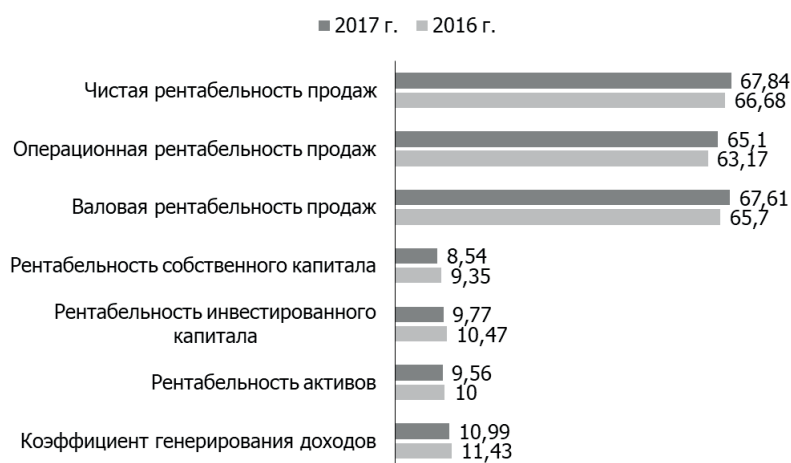


Рис. 5. Обобщенная характеристика экономической эффективности деятельности Общества в 2016-2017 гг.,%

Наибольшее снижение продемонстрировал показатель рентабельности собственного капитала. На него оказали влияние следующие факторы (табл. 4).

Таблица 4  
Факторы, повлиявшие на рентабельность собственного капитала Общества в 2017 гг., % (модель «Du Pont»)

Показатель	Влияние
1. Чистая рентабельность продаж	+0,1627
2. Оборачиваемость активов	-0,2769
3. Мультипликатор собственного капитала* (отношение совокупных активов к собственному капиталу)	-0,6954
Итого:	-0,81

\*Примечание к табл.: уменьшение мультипликатора собственного капитала означает снижение рисковости деятельности организации

Валовая рентабельность продаж выросла с 65,7% в 2016 г. до 67,61% в 2017 г., операционная рентабельность (по прибыли от продаж) – с 63,17% в 2016 г. до 65,1% в 2017 г., чистая рентабельность продаж (по чистой прибыли) – с 66,68% в 2016 г. до 67,84% в 2017 г. Среди этих показателей самый большой рост в 2017 г. у операционной рентабельности продаж объекта ис- (+1,93%). На изменение операционной рентабельности продаж объекта ис-

следования оказали разнонаправленное влияние материалоемкость, амортизациоёмкость и прочая затратноёмкость (рис. 6).

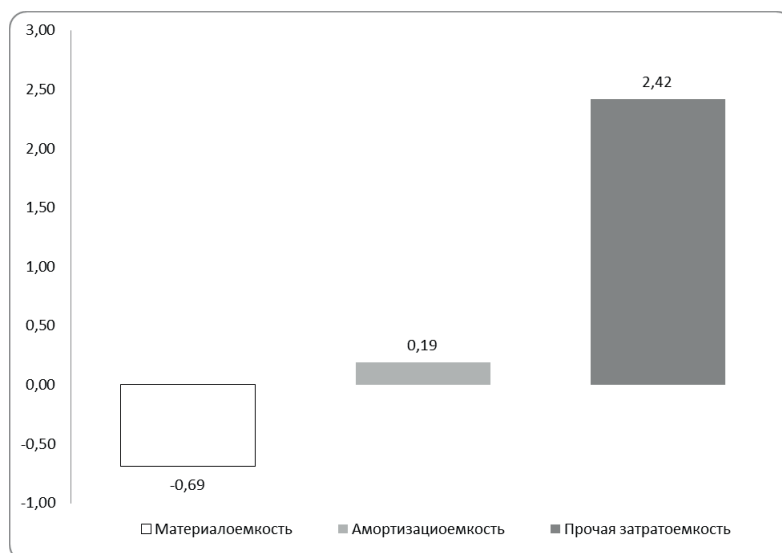


Рис. 6. Влияние отдельных видов затратноёмкости на рентабельность продаж Общества в 2017 г.,%

#### 4. Оценка эффективности использования отдельных видов ресурсов

Таблица 5

Анализ экономической эффективности использования отдельных видов ресурсов Общества

Показатель	2016 г.	2017 г.	Изменение
<b>Основные средства</b>			
1. Фондоотдача, коэфф.	0,2140	0,2233	0,0093
2. Рентабельность основных средств,%	13,52	14,54	1,02
<b>Финансовые вложения</b>			
3. Рентабельность финансовых вложений,%	10,18	9,24	-0,94
<b>Материальные ресурсы</b>			
4. Материалоотдача, коэфф.	11,86	10,97	-0,89
5. Рентабельность материальных затрат,%	749,32	713,94	-35,38
<b>Трудовые ресурсы</b>			
6. Производительность труда, тыс. руб./чел.	14 545,06	14 512,31	-32,75
7. Зарплатоотдача, коэфф.	45,48	45,56	0,08
8. Рентабельность затрат на оплату труда,%	2 873,11	2 965,84	92,73

Фондоотдача и рентабельность основных средств в 2017 г. по сравнению с 2016 г. остались практически на прежних уровнях (около 22 копеек выручки с 1 рубля стоимости основных средств и около 14% соответственно). Прирост составил примерно 1%. На изменение рентабельности использования основных средств оказали влияние изменение рентабельности продаж, отдачи от использования торгового центра (учтен в составе доходных

вложений в материальные ценности, ДВМЦ) и доли ДВМЦ в основных средствах (табл. 6).

Таблица 6

Факторы, повлиявшие на рентабельность использования основных средств Общества в 2017 гг., %

Показатель	Влияние
1. Операционная рентабельность продаж	+0,4131
2. Отдача ДВМЦ	+0,5828
3. Доля ДВМЦ в основных средствах	+0,0162
Итого:	+1,0121

Долгосрочные финансовые вложения составляют существенную часть всех активов Общества: 57% на 31.12.2015 г., 61,17% на 31.12.2016 г. и 62,68 % на 31.12.2017 г. Долгосрочные финансовые вложения представлены займами и векселями. Рентабельность финансовых вложений в 2017 г. изменилась незначительно (– 0,94 %), оставаясь на приемлемом уровне 9 – 10%. Учитывая отсутствие просроченных возвратов по договорам займа, политику компании в отношении инвестирования в долгосрочные финансовые вложения можно признать экономически эффективной.

Материалоотдача и рентабельность материальных затрат снизились в 2017 г. по сравнению с 2016 г. с 11,86 до 10,97 и с 749,32% до 713,94 % соответственно. Снижение в первую очередь обусловлено ростом цен на материалы.

В 2017 г. по сравнению с 2016 г. наблюдается снижение выручки в расчете на одного работника на 32,75 руб. Среднесписочная численность не изменилась (16 чел.). В то же время зарплатоотдача осталась примерно на уровне 45,5 руб. выручки на 1 руб. заработной платы с отчислениями (что связано со снижением этой статьи затрат). Прибыль от продаж в 2016 г. превышала затраты на оплату труда в 28,73 раза, в 2017 г. – в 29,65 раза. Такая динамика обусловлена снижением затрат на оплату труда с одновременным ростом прибыли от продаж.

#### *5. Выводы и рекомендации*

В условиях роста цен на ресурсы Общество демонстрирует рациональное, экономически эффективное использование имеющихся ресурсов. Однако снижение заработной платы может привести к потере персонала.

В целом в 2016-2017 гг. Общество имеет достаточно высокие показатели экономической эффективности основной деятельности и всей деятельности в целом, их динамика положительна и свидетельствует о снижении финансовых рисков. На этой основе можно заключить, что реализуемая руководством стратегия себя оправдывает.

[Ответственный исполнитель]

[Дата документа]

#### 4. Заключение

Российский рынок торговой недвижимости характеризуется замедлением ввода новых торговых площадей, ростом конкуренции среди арендодателей. Для своевременной адаптации к изменениям рыночной ситуации арендодателям-собственникам торговых центров необходим регулярный анализ эффективности их деятельности. В настоящей работе мы предложили методические рекомендации по проведению такого анализа в организации-арендодателе на рынке торговой недвижимости. Рекомендации по анализу включают описание перечня этапов аналитических работ, источников исходной информации, сроки проведения, указания по расчету и интерпретации аналитических показателей, документальному оформлению аналитического отчета (заключения), а также пример составленного отчета об эффективности деятельности одной из компаний-арендодателей на Воронежском рынке торговой недвижимости.

#### Список источников

1. *Анализ инвестиционной привлекательности организации* [под ред. Д.А. Ендовицкого]. Москва, КНОРУС, 2010.
2. *Анализ финансовой отчетности* [под ред. М.А. Вахрушиной]. Москва, Вузовский учебник, Инфра-М, 2015.
3. Банк Р.В., Банк С.В., Тараскина А.В. *Финансовый анализ*. Москва, ТК Велби, Издательство Проспект, 2006
4. Воронин В.П., Панина И.В. Анализ взаимосвязи оценки эффективности деятельности корпораций и интересов ее стейкхолдеров // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*, 2016, no. 28(310), с. 11-20.
5. Ендовицкий Д.А., Любушин Н.П., Бабичева Н.Э. *Финансовый анализ*. Москва, КНОРУС, 2016.
6. Иванова Е.И., Мельник М.В., Шлейников В.И. *Аудит эффективности в рыночной экономике*. Москва, КНОРУС, 2009.
7. Ковалев В.В. *Финансовый менеджмент: теория и практика*. Москва, Проспект, 2018.
8. Когденко В.Г. *Экономический анализ*. Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2015.
9. Основы бизнес-анализа [под ред. В. И. Бариленко]. Москва, КНОРУС, 2014.
10. Пожидаева Т.А. *Анализ финансовой отчетности*. Москва, КНОРУС, 2016.
11. Савицкая Г.В. *Анализ хозяйственной деятельности предприятия*. Москва, ИНФРА-М, 2009.
12. Торговая недвижимость. Обзор рынка коммерческой недвижимости. Итоги 2018. Colliers International. Доступно: <https://www2.colliers.com/ru-RU/Research/Moscow/Annual-Retail-Russia-2018> (дата обращения: 02.04.2019).
13. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. *Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций*. Москва, ИНФРА-М, 2008.

---

# THE EFFECTIVENESS ANALYSIS OF THE LESSOR ACTIVITY ON REAL ESTATE MARKET

---

**Kondrashova Nadezhda Viktorovna**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

**Panina Irina Viktorovna**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

**Ivanov Dmitriy Igorevich**, M.A.

Voronezh State University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394006; e-mail: lav204@yandex.ru; panina@econ.vsu.ru

*Purpose:* the authors form guidelines for the effectiveness analysis of the organization activity. This organization is the owner of the shopping center. *Discussion:* rent of retail space in the shopping center is a common format of retail trade. Its demand is an incentive to invest in retail real estate. Regular analysis of the effectiveness for these companies provides relevant and reliable information for timely maneuvering in the saturated market of commercial real estate. To date, there is a shortage of relevant methodological developments. *Results:* the authors presented guidelines for the effectiveness analysis for the organization – the owner of the shopping center, including a description of the main stages of analytical work, information support of their implementation, an example of the report on the effectiveness of activities intended for senior management of the organization.

**Keywords:** efficiency, analysis, real estate market, shopping center, profitability, resources, investors.

## References

1. *Analiz investitsionnoy privlekatelynosti organizatsii* [Analysis of investment attractiveness for the organization] [pod red. D.A. Endovitskogo]. Moscow, KNORUS, 2010. (In Russ.)
2. *Analiz finansovoy otchetnosti* [Financial statement analysis] [pod red. M.A. Vakhrushinoy]. Moscow, Vuzovskiy uchebnik, Infra-M, 2015. (In Russ.)
3. Bank R.V., Bank S.V., Taraskina A.V. *Finansovyy analiz* [Financial analysis]. Moscow, TK Velbi, Izdatelystvo Prospekt, 2006. (In Russ.)
4. Voronin V.P., Panina I.V. *Analiz vzaimosvyazi otsenki effektivnosti deyatelnosti korporatsiy i interesov ee steykholderov* [Analysis of the relationship between the evaluation of corporate performance and the interests of its stakeholders]. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya*, 2016, no. 28 (310), pp. 11-20. (In Russ.)
5. Endovitskiy D.A., Lyubushin N.P., Babicheva N.E. *Finansovyy analiz* [Financial analysis]. Moscow, KNORUS, 2016. (In Russ.)
6. Ivanova E.I., Melynik M.V., Shleynikov V.I. *Audit effektivnosti v rynochnoy ekonomike* [Audit of efficiency in market economy]. Moscow, KNORUS, 2009. (In Russ.)
7. Kovalev V.V. *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial management: theory and practice]. Moscow, Prospekt, 2018. (In Russ.)
8. Kogdenko V.G. *Ekonomicheskiy analiz* [Economic analysis]. Moscow, UNITI-DANA, 2015. (In Russ.)

9. *Osnovy biznes-analiza* [Business analysis basics] [pod red. V. I. Barilenko]. Moskva, KNORUS, 2014. (In Russ.)
10. Pozhidaeva T.A. *Analiz finansovoy otchetnosti* [Financial statement analysis]. Moscow, KNORUS, 2016. (In Russ.)
11. Savitskaya G.V. *Analiz khozyaystvennoy deyatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of economic activity for the enterprise]. Moscow, INFRA-M, 2009. (In Russ.)
12. Torgovaya nedvizhimosty. *Obzor rynka kommercheskoy nedvizhimosti. Itogi* 2018 [Retail real estate. Overview of the commercial real estate market. 2018]. Colliers International. Available at: <https://www2.colliers.com/ru-RU/Research/Moscow/Annual-Retail-Russia-2018/> (accessed: 02.04.2019). (In Russ.)
13. Sheremet A.D., Negashev E.V. *Metodika finansovogo analiza deyatel'nosti kommercheskikh organizatsiy* [Financial analysis methods of commercial organizations]. Moscow, INFRA-M, 2008. (In Russ.)