**Квакина Елена Валерьевна**

**Выпускная квалификационная работа**

Принятие эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в сельскохозяйственных организациях

Кировской области

СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Введение…………………………………………………………………... | | 3 |
| 1. | Теоретические и методологические основы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в сельском хозяйстве………………………... | 10 |
| 1.1 | Экономическая сущность и классификация финансовых решений……………………………….................................................. | 10 |
| 1.2 | Процесс принятия финансовых решений: понятие, принципы, значение…………………………………….......................................... | 16 |
| 1.3 | Финансовое состояние предприятия и его взаимосвязь с принятием финансовых решений. Методологические основы анализа финансового состояния предприятия……………………… | 21 |
| 2 | Оценка и особенности принятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в сельскохозяйственных предприятиях Кировской области…………………………………... | 27 |
| 2.1 | Отраслевая структура и особенности ведения бизнеса сельскохозяйственными предприятиями…………………………… | 27 |
| 2.2 | Состав и специфика деятельности сельскохозяйственных предприятий Кировской области. Анализ отрасли сельского хозяйства Кировской области……………………………………….. | 37 |
| 2.3 | Особенности принятия финансовых решений, оценка их влияния на финансовое состояние и результаты деятельности сельскохозяйственного предприятия (на примере ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»)…………………... | 47 |
| 3 | Принятие финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в сельскохозяйственных организациях Кировской области (на примере ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка), оценка их эффективности……………………… | 72 |
| 3.1 | Выбор целевых параметров стратегии предприятия в процессе принятия финансовых решений……………………………………. | 72 |
| 3.2 | Проект процесса принятия финансовых решений ………………… | 75 |
| 3.3 | Прогноз финансовых показателей предприятия в связи с принятием финансовых решений, оценка их эффективности в процессе управления доходностью бизнеса………………………... | 100 |
| Заключение…………………………………………………………………. | | 107 |
| Список литературы………………………………………………………… | | 112 |
| Приложения………………………………………………………………... | | 117 |

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап развития экономики в России характеризуется высокой динамичностью, нестабильностью и изменчивостью условий ведения бизнеса, высокой вероятностью развития кризисных экономических явлений и связан с растущей конкуренцией как на внутреннем, так и на внешнем рынках сбыта. Динамика развертывания экономических процессов в стране, в свою очередь, побуждает без замедления, в сжатые и ограниченные сроки исследовать и внедрять все то новое, а значит малоизвестное, не имеющее определенных и точных результатов с точки зрения внедрения на предприятии, но в свою очередь имеющее целью повышение отдачи от инвестиций, а также связанное с оптимизацией эффективности управления доходностью бизнеса, в условиях неопределенности и высокого риска. Следовательно, в системе управления различными аспектами деятельности лю­бого предприятия в современных условиях наиболее сложным и от­ветственным звеном является управление финансами с точки зрения управления доходностью бизнеса.

В виду этого особую значимость в развитии любой организации занимает проблема принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса, где финансовое решение рассматривается в качестве возможности, способа повышения доходности.

Для эффективного управления организацией необходимо правильное и своевременное принятие множества финансовых решений, наличие выработанной практики принятия финансовых решений в условиях неопределенности.

Именно финансовые решения, принимаемые руководителями любой организации, определяют не только эффективность ее деятельности, но и возможность ее устойчивого развития в быстро изменяющихся экономических условиях существования.

Предпринимательство в наши дни обусловлено его ведением в условиях риска. Принимать на себя риск предпринимателя вынуждает неопределенность хозяйственной ситуации, неизвестность условий политической и экономической обстановки и перспектив изменения этих условий. Чем больше неопределенность ситуации при принятии финансового решения, тем выше и степень риска.

В нашей стране практика эффективного финансового менеджмента на уровне предприятия с точки зрения обоснованности принятия финансовых решений в условиях неопределенности и высокого уровня риска находится в данный период времени лишь на стадии становления, что, в свою очередь, обусловлено столкновением в процессе финансово-производственной деятельности предприятия с объективными экономическими трудностями переходного периода, несовершенством нормативно-правовой базы, недостаточным уровнем подготовки специалистов к работе в кризисных экономических условиях.

Таким образом, актуальность темы магистерской диссертации определяется и обосновывается тем, что в условиях конкурентной среды принятие финансовых решений занимает важнейшее место в практической деятельности предприятия, в том числе по причине перехода к рыночным отношениям, который потребовал от руководителей и специалистов предприятий достаточно основательно заняться данным вопросом и устранением существующих недостатков и проблем, то есть сложившаяся ситуация требует совершенствования процесса принятия финансовых решений, в первую очередь, на предприятии. Это означает наличие прямой зависимости и связи эффективного функционирования предприятия от уровня развития и проработанности процесса принятия финансовых решений на нем, что и определяет актуальность данного вопроса, необходимость и важность его совершенствования на предприятии в соответствии с требованиями и отражением современных тенденций.

С точки зрения степени научной разработанности данной проблемы необходимо отметить, что вопросы, касающиеся принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса рассматривались в ряде работ отечественных и зарубежных авторов. Исследованием различных аспектов с точки зрения теории и практики, непосредственно связанными с проблемами процесса разработки, принятия, внедрения и оценки финансовых решений, а также оценки их эффективности уделялось большое значение в работах следующих авторов: В. В. Ковалев, Л. С. Тарасевич, П. И. Гребенников, А. И. Леусский, И. А. Бланк, О. С. Виханский, А. И. Наумов, С.В. Большаков, В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев, Е.И. Шохин, Б. Г. Литвак и другие.

Важно отметить, что несмотря на высокую заинтересованность в исследовании данного вопроса и наличия большого числа работ по данной проблематике, проблема обоснования направлений по совершенствованию и повышению эффективности принятия финансовых решений в процессе управления доходностью на предприятиях отрасли сельского хозяйства исследованы недостаточно как с точки зрения теоретического обоснования данной проблемы, так и разработки практических рекомендаций по использованию на конкретном предприятии отрасли сельского хозяйства. Развитие и решение проблемы данной магистерской диссертации возможны и необходимы в современной экономической ситуации, сложившейся в России.

Актуальность данной темы с точки зрения ее значимости в сложившихся экономических условиях, ее недостаточная теоретическая обоснованность в экономической науке, а также практическая значимость обусловили выбор темы исследования, предопределили объект, предмет, цель и задачи магистерской диссертации.

Целью магистерской диссертации – поиск методических и практических подходов к принятию эффективных финансовых решений, адаптированных и возможных для реализации на предприятиях сельского хозяйства Кировской области в процессе управления их доходностью.

Для достижения поставленной цели исследования были определены следующие задачи:

* изучить теоретические основы и экономическую сущность проблемы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса;
* дать оценку особенностей принятия финансовых решений, оценку их эффективности на примере предприятий отрасли сельского хозяйства Кировской области;
* разработать и обосновать мероприятия по повышению уровня эффективности принимаемых финансовых решений в процессе управления доходностью предприятий отрасли сельского хозяйства Кировской области.

Объект исследования – финансовые решения, принимаемые в процессе управления доходностью сельскохозяйственными предприятиями.

Предмет исследования – финансовые и экономические отношения, возникающие с принятием финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса, уровень их эффективности на предприятии и в целом отрасли.

Гипотеза исследования – принятие эффективных финансовых решений позволяет значительно повысить уровень управления и доходность сельскохозяйственной деятельности.

Для решения поставленных задач были применены следующие методы и приемы экономических исследований: теоретический анализ и синтез, диалектический и монографический методы, абстрактно-логический, расчетно-конструктивный, экономико-статистический методы исследования.

Информационную базу исследования составляют: нормативно-правовые акты; научные источники (данные и сведения из экономической литературы, публикации в специализированных журналах); учебники и монографии российских экономистов в области финансового менеджмента и экономики предприятия; использование ресурсов Интернета; статистические источники; результаты собственных наблюдений; официальные документы и данные, предоставленные ООО «Звероводческое хозяйство «Вятка»: документы внутреннего организационного регламентирования, данные бухгалтерской отчетности, отчеты подразделений предприятия и др.

По итогам исследования на защиту выносятся следующие основные положения магистерской диссертации:

- авторский подход к раскрытию сущности принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса;

- результаты изучения особенностей текущего состояния принятия финансовых решений в процессе управления доходностью, оценка их эффективности в отношении сельскохозяйственных предприятий Кировской области;

- разработанные мероприятия по совершенствованию вопроса принятия финансовых решений в процессе управления бизнесом, оценка эффективности их внедрения на примере одного предприятия сельского хозяйства Кировской области.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- на основе анализа теоретических материалов обобщено и уточнено понятие «финансовое решение». Финансовое решение - элемент практической реализации финансовой политики организации, который выражается в выборе направлений действий с целью оказания влияния на дальнейшее финансовое состояние организации, а именно его улучшение в виде получения прибыли (сокращения убытков);

- изучены различные подходы, уточнено понятие «процесс принятия финансового решения». Понятие «процесса принятия финансового решения» в организации может быть определено как «финансовая» реакция на возникшую проблему с точки зрения направления на решение данной проблемы ресурсов организации, в том числе финансовых при постоянной оценке величины денежных затрат или вложений относительно величины денежных поступления и прибыли, возможных к получению;

- обобщена и уточнена модель принятия финансового решения в организации. Модель включает 9 взаимосвязанных блоков, обеспечивающих последовательность принятия решения;

- представлены конкретные практические рекомендации и мероприятия по устранению выявленных в ходе исследования проблем, наличием которых характеризуется деятельность большинства сельскохозяйственных организаций Кировской области.

Теоретическая значимость данной магистерской диссертации заключается в том, что разработанные в нем положения могут рассматриваться как дальнейшее развитие современной теории принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса и могут быть использованы для дальнейшей теоретической разработки данной проблематики.

В свою очередь практическая значимость данного исследования определяется прикладным характером положений и выводов, основана на возможности внедрения на практике разработанных мероприятий в отрасли сельского хозяйства, выработки конкретных практических рекомендаций.

Методические положения, практические рекомендации и выводы, сформулированные в работе, могут быть использованы предприятиями отрасли сельского хозяйства.

Структура работы определена целью и задачами исследования и состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

Во введении обосновывается актуальность, обозначены объект и предмет, поставлена цель и задачи работы, указаны теоретическая, методологическая базы исследования, а также ее научная новизна и практическая значимость.

В первой главе работы изучены и обобщены теоретически-методические основы проблемы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса.

Во второй главе работы рассмотрены уровень развития сельского хозяйства Кировской области, проведена оценка уровня и особенностей приятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса на сельскохозяйственных предприятиях Кировской области, а также на конкретном примере предприятия сельского хозяйства (ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»).

В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию и повышению эффективности принимаемых финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса предприятий сельского хозяйства.

В заключении работы сформулированы основные выводы.

В списке литературы приведен перечень литературы, изученной в процессе работы.

1 ТЕОТЕРИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДНОСТЬЮ БИЗНЕСА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

1.2 Экономическая сущность принятия финансовых решений в организации, особенности, значение

Правильное и рациональное принятие решения как важная часть любой управленческой деятельности, в том числе управления финансами предприятия, является определяющим фактором его успешного функционирования. В общем виде решение, в том числе финансовое, необходимо рассматривать как продукт управленческой деятельности, а его принятие – ничто иное, как процесс, направленный на появление данного продукта [7].

Б. Г. Литвак дает следующее определение - решение может рассматриваться как организационный акт, как один из основных этапов процесса управления, как интеллектуальная задача, как процесс легализации управляющего воздействия на управляемую подсистему [15].

В научной литературе встречается большое количество определений понятия «финансовое решение». В общем виде по отношению к деятельности предприятия финансовое решение представляет собой выбор одного из направлений действий, которое может оказать влияние на дальнейшее финансовое состояние организации [12].

Финансовое решение - это выбор альтернативы, осуществлённый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на увеличение прибыли (снижение убытков) организации [6].

Управление финансами в организации чаще всего связано и даже сопряжено с постоянным принятием финансовых решений по вопросам мобилизации источников и расходованию денежных средств и финансовых ресурсов организации [6].

При этом необходимо отметить тот факт, что предмет финансовых решений не полностью совпадает и шире собственно финансов, так как охватывает как финансы, так и в существенной мере денежно-кредитные отношения субъектов рыночных отношений и хозяйственного управления. Согласно С. Б. Большакову содержание данных решений определяется практическими формами проявления в экономике таких категорий экономики как финансы, деньги, кредит. При этом их природа – стоимостная, денежная, товарная [6].

Финансовое решение может рассматриваться как важный элемент практического осуществления финансовой политики, определяемой отчасти ее философией, процессом управления и непосредственным проведением принятых решений в жизнь.

Финансовая политика может быть определена по средствам процесса принятия и реализации финансовых решений и графически представлена в следующем виде [6]:

ФП = Ц + Н + ФР,

где:

ФП – финансовая политика;

Ц – процесс целеполагания и постановки задач;

Н – учет нормативной базы при постановке целей и задач, принятии и реализации финансового решения;

ФР – принятие и реализация финансовых решений.

Финансовое решение представляет собой выбор альтернативы, осуществлённый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на увеличение прибыли (снижение убытков) организации и могут относиться и затрагивать в большей степени следующие области деятельности организации:

-общий финансовый анализ и планирование;

-обеспечение предприятия финансовыми ресурсами;

-распределение финансовых ресурсов;

-финансовые решения текущего характера.

Для более детального анализа данного вопроса необходимо систематизировать понятие «финансовое решение», что представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация понятия «финансовое решение»

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Определение |
| Ковалев В. В. [12] | Финансовое решение – выбор одного из направлений действий, которое может оказать влияние на дальнейшее финансовое состояние организации. |
| Большаков С. В. [6] | Финансовое решение – выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенций, направленный на увеличение прибыли (снижение убытков) организации. |
| Большаков С. В. [6] | Финансовое решение – важный элемент практического осуществления финансовой политики, определяемой отчасти ее философией, процессом управления и непосредственным проведением принятых решений в жизнь. |
| Маклейни Э. [17] | Финансовое решение – решение по выбору из двух или более направлений действий. |

Таким образом, с учетом вышеизложенного предлагаем следующее определение финансового решения: финансовое решение - элемент практической реализации финансовой политики организации, который выражается в выборе направлений действий с целью оказания влияния на дальнейшее финансовое состояние организации, а именно его улучшение в виде получения прибыли (сокращения убытков).

Финансовые решения могут быть классифицированы определенным образом. Данная классификация представлена в таблице 2 [6,15].

Таблица 2 – Классификация финансовых решений

|  |  |
| --- | --- |
| Классификационный признак | Содержание |
| Уровень принятия финансового решения | - решения, принимаемые на государственном уровне (в том числе региональный и муниципальный уровни);  - денежно финансовые решения публичных и иных коммерческих структур. |
| Степень повторяемости проблемы | - традиционное, многократно встречающееся в практике управления (характеризуется возможность выбора из уже разработанных, выявленных альтернатив решения);  -нетипичные, нестандартные решения (характеризуются необходимостью выработки, генерации новых вариантов и альтернатив) |
| Длительность реализации (периода) | - краткосрочное (тактическое) решение (характеризуется прохождением короткого промежутка времени между первой и завершающей стадией принятия решения, особая разновидность – оперативные финансовые решения по сбалансированию и обеспечению выполнения оперативных планов денежного оборота компании);  -долгосрочное (перспективное, стратегическое) решение (характеризуется длительностью временного промежутка между первой и завершающей стадиями принятия решения) |
| Прогнозируемость последствий решения | -решения, имеющие возможность корректировки (характеризуется возможностью их корректирования после реализации с целью учета появившихся отклонений, новых факторов);  -решения, не обладающие возможностью корректировки |
| Сфера воздействия | -локальное решение (результат которого может оказать влияние, сказаться на каком-либо одном или нескольких подразделениях организации;  -глобальное решение (цель которого – повлиять на деятельность организации в целом) |
| Метод разработки решения | -формализованное решение (представляет собой результат выполнения заранее определенной последовательности действий, разработанного алгоритма;  -неформализованное решение (принимается в нетипичных, редко встречающихся ситуациях, которые не поддаются формализации) |
| В зависимости от процессов, с которыми связаны финансовые решения | - решения по процессам мобилизации источников, связанные с созданием собственных и приравненных к ним средств, а также привлечением источников на основе заимствований и связанных целевых поступлений;  -решения по финансированию – решения по отпуску средств на покрытие потребности в осуществлении денежного расхода в пределах планов и на финансирование сверхплановых потребностей. |
| Форма принятия решения | -единоличное решение (лицом в выборе окончательного решения из имеющихся альтернатив выступает один человек);  -коллегиальное решение (решение, принятие и реализация которого требует комплексного, всестороннего анализа и оценки со стороны группы специалистов) |
| Способ фиксации решения | -фиксированное финансовое решение (решение, которое оформленные документально, то есть в виде документа. Данный вид решение наиболее распространен);  - недокументированное финансовое решение (решение, не имеющее документальной формы, которые обычно принимаются в устной форме в несущественных, несложных ситуациях, а также «острых», не терпящих промедления ситуациях. |
| Характер использования информации | - детерминированное финансовое решение (решение, принятое в условиях определенности);  -вероятностное финансовое решение (решение, принятое в условиях неопределенности, наличия риска) |
| Продолжение таблицы 2 | |
| По способу обеспечения реализации | -решения, обеспеченные финансированием;  -решения, принятые при отсутствие реальных источников покрытия. |
| Сферы действия | Финансовые решения могут быть подразделены на бюджетные, налоговые, страховые, кредитные, фоновые, решения в сфере оплаты труда, во внешнеэкономической деятельности, инвестиционные и прочие (например, в области учетно-финансовой политики, формирования текущих издержек, образования, использования прибыли и др.) |
| Обеспеченность финансированием | - финансовое решение, обеспеченное финансированием (обычно характерно для оперативных и краткосрочных решений);  - финансовое решение, принятое при отсутствии реальных источников покрытия денежных затрат (обычно долгосрочные решения). |
| Планируемые и получаемые впоследствии результаты | - прибыльные;  -безубыточные;  -убыточные |
| и др. |  |

Что касается оценки финансового решения с точки зрения его эффективности, то важно отметить, что в настоящее время проблема эффективности выступает в качестве важнейшей проблемы экономи­ки. Хозяйственная деятельность как на микро-, так и на макро­уровне предполагает постоянное соизмерение, сравнение результатов и за­трат, в том числе выявление наиболее эффективного варианта действий.

В общем виде эффективность представляет собой осуществление како­го-либо процесса с минимальными затратами, усилиями и поте­рями. Отсюда можно вывести понятие «экономическая эффективность» - показатель, который определяется как соотношение экономического эффекта (результата) и за­трат, породивших этот эффект (результат). То есть, в общем виде: чем меньше величина затрат и чем больше размер полученного результата от хозяйст­венной деятельности, тем выше эффективность деятельности [13, 19].

Таким образом, экономическая эффективность не абсолютная, а относительная величина, наиболее распространенный способ установления которой сводится к делению величины эффекта на размер затрат. Поэтому, чем больше экономический эффект и меньше произведенные для этого затраты ресурсов, тем выше эффективность. То есть в целом эффективность отражает степень реализации целей организации при минимальных, но необходимых затратах.

Что касается эффективности финансовых решений, то оценка эффективности осуществляется на этапе их реализации и получении конкретных результатов. При принятии и разработке финансовых решений их эффективность может быть оценена при детальной расчетной проработке.

На этапе принятия эффективность финансовых решений оценивается путем сопоставления возможного результата от реализации принятого финансового решения и возможных затрат.

Что касается оценочных показателей эффективности финансовых решений, то, без сомнения, прибыль подходит в качестве оценочного показателя эффективности, но для оценки итогов, последствий принятия решений.

Для оценки альтернатив в процессе принятия управленческих решений используется такой показатель как альтернативные издержки. В качестве альтернативных издержек подразумеваются доходы (выручка) от альтернативных вариантов использования ресурсов. В то же время надо учитывать возможные потери ресурсов в рамках рассматриваемых альтернатив их использования. В итоге критерием принятия управленческого решения логично признать максимальную выручку при минимальных потерях используемого ресурса.

С учетом сказанного необходимо сформировать систему показателей оценки эффективности финансовых решений. В процессе принятия финансовых решений и оценке их последствий исключительно актуальны такие показатели как выручка, деленная на объем привлеченного ресурса, например, фондоотдача, коэффициент оборачиваемости оборотных средств, коэффициент оборачиваемости запасов, выручка в расчете на одного работника.

Между эффективностью принимаемых решений и доходностью бизнеса, как абсолютного показателя, существует прямая зависимость: чем выше эффективность финансового решения, тем выше доходность бизнеса, то есть чем больше размер полученного результата от реализации принятого финансового решения, тем выше доходность бизнеса [21, 42].

1.2 Процесс принятия финансовых решений: понятие, принципы, значение

Принятие финансового решения с точки зрения его рассмотрения в качестве процесса представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов, разработанных альтернатив направления действий, нацеленных на сокращение разрыва между настоящим и будущим желательным финансовым состоянием организации.

Данный процесс выступает в качестве основы планирования деятельности организации, так как план есть ничто иное как набор решений по размещению ресурсов и направлению их использования для достижения целей организации [7].

С точки зрения анализа элементов данного процесса важно отметить, что его состав как совокупность последовательных элементов характеризуется присутствием таких элементов, как проблемы, цели, альтернативы и решения как выбор альтернативы [7, 15].

В управлении организацией в целом, в том числе управлении финансами, принятие решений осуществляется на различных уровнях управления и носит достаточно формализованный характер в связи с тем, что относится и отражается на деятельности подразделения или организации в целом [7].

С точки зрения рассмотрения финансового решения как процесса важно рассмотреть процесс принятия решения в общем его виде, который характерен для всех разновидностей решений. Принятие решений в управленческой деятельности рассматривается в качестве сложного и систематизированного процесса, который состоит из ряда этапов и стадий. Данный процесс всегда должен начинаться с этапа формирования проблемы и заканчиваться совершением действий, которые решают эту проблему.

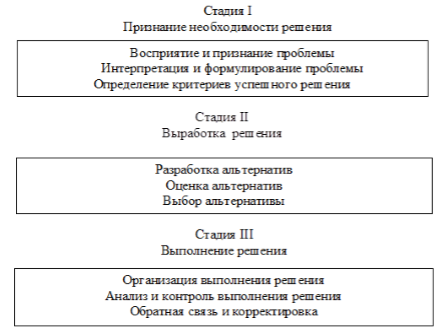
Рассмотрим процесс принятия решения, в том числе характерный для финансового решения, более подробно (рисунок 1). 

Рисунок 1 – Процесс принятия решения

Согласно О. С. Виханскому, А. И. Наумову процесс принятия решений включает в себя [7]:

- первая стадия – признание необходимости решения и включает в себя следующие этапы: восприятие и признание проблемы, интерпретация и формулирование проблемы, определение критериев успешного решения проблемы;

- вторая стадия – выработка решения, включающая в себя последовательность следующих этапов: разработка альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы;

- третья (завершающая) стадия – выполнение решения, состоящая из таких этапов, как организация выполнения решения, анализ и контроль выполнения решения, обратная связь и корректировка.

Что касается принятия финансовых решений, то принятие решений в финансовой деятельности предприятия может рассматриваться как отправной пункт и конечный результат ведения его коммерческой деятельности.

Качество принимаемых финансовых решений в большей степени определяет общее финансовое состояние и финансовую устойчивость организации, а именно данная зависимость финансового состояния и финансовой устойчивости организации предопределяется уровнем научно-практического обоснования финансовых решений [6, 12].

При более узком рассмотрении особенностей процесса принятия финансовых решений, важно отметить, что данный процесс представляет собой сферу управленческой деятельности в области денежного оборота и финансов, которая непосредственно связана с определением планов-прогнозных, фактических объемно-стоимостных и режимно-временных параметров формирования, распределения и использования денежных средств и финансовых ресурсов [6].

К основным принципам принятия финансовых решений относится [15, 16]:

- органическая интеграция общей системы управления предприятием;

-ориентация на стратегические цели развития предприятия (согласованность с миссией предприятия и стратегическими направлениями его развития);

-комплексный характер формирования управленческих решений;

-обеспечение высокого динамизма управления,

-возможность вариативности подходов к разработке данных решений.

Важно отметить, что не каждый сотрудник организации наделен полномочиями самостоятельного принятия финансовых решений, данной функцией может быть наделен специалист, имеющий узконаправленную квалификацию в области управления финансами, обладающий определенными профессиональными навыками и знаниями, так как принятие и реализация такого рода решений в большинстве случаев заключается в выборе оптимального способа использования ограниченных объемов финансовых ресурсов для эффективного и результативного достижения целей, которые стоят перед организацией.

Одним из стандартов, «правилом» принятия финансовых решений на уровне организации выступает постоянная сравнительная оценка величины денежных затрат или вложений относительно величины денежных поступления и прибыли, возможных к получению. Наличие данного стандарта диктуется требованием рентабельности бизнеса, окупаемости, то есть критерием эффективности.

Следующий стандарт определяется и вытекает из вышеописанного стандарта - стандартом принятия любого финансового решения является его детальная расчетная проработка [6].

В процессе принятия и реализации финансового решения его информационное обеспечение играет ключевое значение. В состав информационной базы в данном процессе обычно входят: сведения регулятивно-правового характера, бухгалтерская отчетность, статистическая отчетность, статистические данные финансового характера, несистемные данные.

Необходимо отметить, что для эффективного процесса разработки и принятия финансовых решений в организации должна быть должным образом поставлена и налажена работа с информацией, обеспечиваться проведение ее анализа, систематизации и отбора для использования.

Основополагающим условием принятия финансового решения на предприятии выступает реальность его осуществления. Для этого каждое решение должно иметь убедительное экономическое обоснование, подкрепленное необходимыми расчетами денежных средств.

Основой для разработки и принятия финансовых решений в организации выступают анализ, экономическое обоснование и построение результативного прогноза, а также выбор оптимального и приемлемого варианта привлечения и размещения денежных средств в интересах и для достижения поставленной цели организации. При этом выбор цели выступает в качестве ключевого момента при выработке и принятии финансового решения, так как именно поставленная цель формирует стратегию и тактику действий и дальнейшего развития.

Таким образом, предлагается процесс принятия финансового решения в процессе управления доходностью организации представить следующим образом (рисунок 2).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Отслеживание отклонений. Возможность корректировки и обратная связь |  | Оценка финансового состояния, финансовых результатов деятельности организации |
|  |
|  |  |
|  | Выявление причин изменения финансового состояния организации (финансовой устойчивости) |
|  |
|  |  |
|  | Признание необходимости финансового решения  Постановка цели |
|  |
|  |  |
|  | Разработка и выбор альтернативы с учетом реальности её осуществления |
|  |
|  |  |
|  | Детальная расчетная проработка (оценка величины денежных затрат (вложений) относительно величины денежных поступлений, возможных к получению) |
|  |
|  |  |
|  | Реализация финансового решения |
|  |
|  |  |
|  | Анализ и контроль выполнения финансового решения (мониторинг затрат и эффекта) |
|  |
|  |  |
|  | Получение финансовых результатов, оценка их эффективности, сопоставление с поставленной целью |
|  |
|  |  |
|  | Оценка финансового состояния, финансовых результатов деятельности организации |
|  |

Рисунок 2 – Модель принятия финансового решения в организации

Таким образом, понятие процесса принятия финансового решения в организации может быть определено как «финансовая» реакция на возникшую проблему с точки зрения направления на решение данной проблемы ресурсов организации, в том числе финансовых при постоянной оценке величины денежных затрат или вложений относительно величины денежных поступления и прибыли, возможных к получению.

1.3 Финансовое состояние предприятия и его взаимосвязь с принятием финансовых решений. Методологические основы анализа финансового состояния предприятия

Финансовое состояние – такое соотношение активов и пассивов организации, которое гарантирует ее постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

В общем виде финансовое состояние предприятия выступает в качестве важнейшей характеристики его деловой активности и надежности, которая определяет уровень его конкурентоспособности и потенциала в деловом сотрудничестве.

Под финансовым состоянием предприятия понимается способность предприятия финансировать свою деятельность. Устойчивое финансовое положение предприятия зависит от умелого, просчитанного управления всей совокупностью производственных и хозяйственных факторов, определяющих результаты его деятельности. То есть финансовое состояние предприятия зависит и в значительной степени определяется результатами его производственной, коммерческой и финансовой деятельности [12].

Финансовая деятельность предприятия как элемент его хозяйственной деятельности в целом должна быть направлена на обеспечение и достижения состояния планомерного поступления и расходования денежных ресурсов.

Финансовая деятельность предприятия предполагает выработку адекватных финансовых решений, соразмерных и учитывающих особенности складывающейся конъюнктуры рынка и реализуемой финансовой политики предприятия. Наряду с этим, финансовый анализ выступает в качестве инструмента для разработки финансовых решений, которые в свою очередь с учетом результатов финансового анализа должны быть направлены на улучшение финансового состояния предприятия [12, 32].

В качестве основной цели финансового анализа принято рассматривать оценку финансового состояния организации и выявление возможностей повышения эффективности его функционирования путем разработки и принятия финансовых решений.

В результате анализа финансового состояния предприятия становится возможным [12]:

- оценить текущее и перспективное финансовое состояние предприятия;

- оценить возможные и целесообразные темпы развития предприятия с позиции финансового их обеспечения;

- выявить доступные источники средств и оценить возможность и целесообразность их мобилизации;

- спрогнозировать положение предприятия на рынке капиталов;

- разработать комплекс финансовых решений, направленных на улучшение финансового состояния предприятия.

К основным условиям эффективного анализа финансового состояния относится заинтересованность в его объективных результатах руководства организации.

В качестве основных источников информации для осуществления финансового анализа выступают годовая бухгалтерская отчетность, данные первичного и аналитического бухгалтерского учета, расшифровывающие отдельные статьи баланса.

Для упрощения проведения финансового анализа на основании бухгалтерской отчетности (бухгалтерского баланса) строится уплотненный аналитический баланс, принцип построения которого заключается в группировке и расположении статей в активе по степени убывания ликвидности, а в пассиве – по степени срочности погашения обязательств.

К основным методам, используемым при чтении отчетности, принято относить:

- сравнительный анализ – один из основных применяемых в научных исследованиях метод анализа объектов, сущность которого заключается в сравнение нового (текущего) состояния объекта исследования со старым (в предыдущие периоды) или производится сравнение состояния одного объекта с другим сопоставимым для сравнения объектом;

- коэффициентный анализ – метод, заключающийся в изучении динамики и уровня влияния и изменений относительных показателей финансового состояния, рассчитываемых как отношение величин балансовых статей или других абсолютных показателей;

- факторный анализ – многомерный метод, используемый для изучения взаимосвязей между значениями переменных.

К основным элементам анализа финансового состояния («классический» подход) относится определение финансовой устойчивости предприятия, которая может быть определена с помощью абсолютных и относительных показателей.

На основе абсолютных показателей определяется тип финансовой устойчивости. В основе методологии определения типа финансовой устойчивости лежит соотношение величины запасов с величиной собственных, заемных и привлеченных средств.

Выделяют следующие типы финансовой устойчивости [12, 14]:

- абсолютная финансовая устойчивость, характеризуется покрытием всех запасов предприятия собственными оборотными средствами, то есть организация не находится в зависимости от внешних источников финансирования. Такой тип финансовой устойчивости характеризуется превышением величины собственных оборотных средств над суммой запасов и затрат;

-нормальная финансовая устойчивость – ситуация, при которой предприятие для покрытия запасов использует также помимо собственных оборотных средств долгосрочные привлеченные средства, и характеризуется превышением суммы собственных оборотных средств и долгосрочных пассивов над величиной запасов и затрат. Такой тип финансовой устойчивости наиболее желателен и приемлем;

- неустойчивое (предкризисное) финансовое положение – нарушение платежеспособности, при котором восстановление равновесия возможно за счет пополнения источников собственных средств, сокращения дебиторской задолженности; ускорения оборачиваемости запасов. Данное состояние характеризуется превышение размера собственных оборотных средств, долгосрочных пассивов и краткосрочных займов над суммой запасов и затрат;

**-** кризисное финансовое состояние: предприятие находится на грани банкротства в связи с тем, что денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже кредиторской задолженности и просроченных ссуд (сумма запасов и затрат превышает размер собственных оборотных средств и всех долговых обязательств).

К основным путям восстановления финансовой устойчивости могут быть отнесены следующие мероприятия:

- обоснованное снижения суммы запасов и затрат;

- ускорение оборачиваемости капитала в оборотных активах;

- пополнения собственного оборотного капитала за счет внутренних и внешних источников.

Кроме абсолютных показателей финансовая устойчивость может быть охарактеризована с помощью следующих относительных показателей - **коэффициентов финансовой устойчивости,** предоставляющих информацию об относительной сумме долга в структуре капитала компании и достаточности прибыли и денежного потока для покрытия процентных расходов и других фиксированных расходов. Значения данных коэффициентов можно сравнить с нормативными или со средними по отрасли и региону.

Основные коэффициенты финансовой устойчивости и особенности их расчета представлены в таблице 3 [12, 14].

Таблица 3 – Коэффициенты финансовой устойчивости организации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Описание показателя | Оптимальное значение |
| [Коэффициент автономии](https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/solvency/coefficient_of_autonomy.html) | характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (доля собственного капитала в общей величине источников). | 0,5 и более (оптимальное значение 0,6-0,7 в зависимости от отрасли). В процентном соотношении для отрасли сельского хозяйства с января 2016 года значение данного коэффициента увеличилось с 42,79% до 44,78% на конец июня 2016 рост составил около 2% |
| Коэффициент финансового левериджа | определяет отношение заемного капитала к собственному капиталу | равное соотношение обязательств и собственного капитала (чистых активов), т.е. коэффициент финансового левериджа равный 1. Допустимым может быть и значение до 2 (у крупных публичных компаний это соотношение может быть еще больше). При больших значениях коэффициента организация теряет финансовую независимость, и ее финансовое положение становится крайне неустойчивым |
| [Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами](https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/liquidity/working_capital_ratio_means.html) | отношение собственного капитала к оборотным активам, показывает, какая часть текущих активов сформирована за счет собственных оборотных средств | 0,1 и более (0,3) |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств (определяет долю собственных средств, находящихся в подвижной форме) | в пределах от 0,2-0,5. Отрицательный **коэффициент маневренности** означает низкую финансовую устойчивость в сочетании с тем, что средства вложены в медленно реализуемые активы |
| Коэффициент финансовой устойчивости | Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к валюте баланса. Данный коэффициент показывает, какая часть имущества сформирована за счет постоянных источников | 0,8–0,9. Рекомендуемое же значение - не менее 0.75. Если значение ниже рекомендуемого, то это вызывает тревогу за устойчивость компании |
| Коэффициент финансовой зависимости | отношение заемного капитала организации к общей сумме капитала | нормальным считается коэффициент финансовой зависимости в пределах 0,6-0,7. Оптимальным является коэффициент 0.5 - равное соотношение собственного и заемного капитала |
| Коэффициент краткосрочной задолженности | отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности | увеличение коэффициента повышает зависимость организации от краткосрочных обязательств, требует увеличения ликвидности активов для обеспечения платежеспособности и финансовой устойчивости |

В целом принятие финансовых решений осуществляется на основе комплексной оценки состояния предприятия с учетом множества факторов и причин выявленных проблем, в том числе и на основе анализа финансового состояния предприятия как основы для принятия данных решений.

Результаты комплексной оценки деятельности предприятия, в том числе оценки финансовых состояния и результатов его деятельности, являются основой для принятия финансовых решений.

Эффективность принимаемых финансовых решений оценивается в результате оценки финансового состояния предприятия до принятия финансовых решений, в процессе их реализации и после их реализации.

Таким образом, с точки зрения изучения данной проблемы предлагается определить финансовое состояние организации как результат, последствия принятия финансовых решений, которые выражаются в его улучшении, стагнации или ухудшении, что может быть представлено в следующем виде (рисунок 3):

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Текущее финансовое состояние предприятия | = | Изначальное финансовое состояние | + | Результат принятого финансового решения |
|  |  |  |  |  |
| 1.Оценка текущего финансового состояния |  |  |  | 2. Оценка эффективности принятого финансового решения |

Рисунок 3 – Определение финансового состояния предприятия с точки зрения изучаемой проблемы

2 ОЦЕНКА И ОСОЕБННОСТИ ПРИНЯТИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДНОСТЬЮ БИЗНЕСА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Отраслевая структура и особенности ведения бизнеса сельскохозяйственными предприятиями

Для более полной оценки отраслевой структуры и выявления особенностей ведения бизнеса в данной отрасли необходимо оценить тенденции изменения отрасли сельского хозяйства в целом по России и выделить на нем сегмент, принадлежащий производителям Кировской области.

Сельское хозяйство является основой экономики любой страны. Даже самые развитые промышленные страны вкладывают огромные средства и усилия в развитие и поддержание на должном уровне отечественного сельского хозяйства.

Кроме того, сельское хозяйство является отраслью стратегического значения, так как ее развитие направлено не только на получение прибыли, но и на обеспечение продовольственной и национальной безопасности страны.

Основные особенности ведения бизнеса в отрасли сельского хозяйства определяются следующими обстоятельствами:

- переплетение и тесная связь экономического процесса воспроизводства с естественным процессом роста и развития живых организмов;

- сезонность сельскохозяйственного труда, обусловленная цикличностью процесса естественного роста и развития растений и животных;

- наличие тесной взаимосвязи технологического процесса в сельском хозяйстве с природными факторами, где земля – главное средство производства.

В 2016 г. доля сельского хозяйства в валовой добавленной стоимости в России составляла около 4,5 % [28].

Последние годы характеризуются по отношению к отрасли сельского хозяйства принятием большого числа финансовых решений, целью которых является поддержание, развитие и восстановление аграрного комплекса страны.

Принятие финансовых решений на государственном уровне опирается и направлено на необходимость реализации основных приоритетных целей Государственной аграрной политики [36, 37]:

- обеспечение населения страны безопасной сельскохозяйственной продукцией;

- повышение конкурентоспособности российской сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках;

- обеспечение устойчивого развития сельских территорий, занятости населения, повышения уровня его жизни и квалификации;

- сохранение и воспроизводство используемых для нужд сельскохозяйственного производства природных ресурсов.

В процессе принятия решений для достижения приоритетных целей Государственной аграрной политики было разработано и реализовывается в 2017 г. 7 подпрограмм, которые отражены в таблице 4 [37].

Таблица 4 – Подпрограммы Государственной аграрной политики, реализуемые в 2017 г.

|  |  |
| --- | --- |
| Подпрограмма | Мероприятия, входящие в подпрограмму |
| «Развитие отраслей агропромышленного комплекса» | «Поддержание доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей» (на 2017 г. на реализацию данного мероприятия выделено 19,3 млрд. руб.,  «Содействие достижению целевых показателей реализации региональных программ развития агропромышленного комплекса» (на 2017 г. – 36 млрд. руб.). |
| «Обеспечение общих условий функционирования агропромышленного комплекса» | «Регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (проведение государственных закупочных и товарных интервенций на 2017 г. – 4,3 млрд. руб.), «Обеспечение проведения противоэпизоотических мероприятий» (2,8 млрд. руб.), «Обеспечение сохранения коллекции генетических ресурсов растений» (135 млн. руб.), «Осуществление компенсации понесенных затрат сельскохозяйственных товаропроизводителей вследствие причиненного ущерба в результате чрезвычайных ситуаций природного характера» (3,4 млрд.руб.). |
| Продолжение таблицы 4 | |
| «Стимулирование инвестиционной деятельности в агропромышленном комплексе | «Поддержка инвестиционного кредитования в агропромышленном комплексе» (58,8 млрд. руб.), «Компенсация прямых понесенных затрат на строительство и модернизацию объектов агропромышленного комплекса» (11,5 млрд.руб.), «Поддержка льготного кредитования организаций агропромышленного комплекса» (21,3 млрд.руб.). |
| «Развитие экспорта продукции агропромышленного комплекса» | «Формирование системы продвижения экспорта продукции российского промышленного комплекса на зарубежных рынках» (9,7 млн. руб.), «Содействие деятельности Федеральной службы по ветеринарному и фитосанитарному надзору по расширению доступа на зарубежные рынки продукции российского агропромышленного комплекса» (533,5 млн. руб.), «Создание центра анализа экспорта продукции агропромышленного комплекса и изучение потенциальных зарубежных рынков сбыта» (185,2 млн. руб.). |
| «Техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие» | «Реализация перспективных инновационных проектов в агропромышленном комплексе» (94 млн. руб.). Из данной подпрограммы финансовые мероприятия по стимулированию обновления парка сельскохозяйственной техники в 2017 г. исключены. |
| «Управление реализацией Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы» | На 2017 г. - 25,2 млрд. руб. |
| «Развитие финансово-кредитной системы агропромышленного комплекса» | «Докапитализация акционерного общества «Россельхозбанк» (5 млрд. руб.) |

Данные финансовые решения в большинстве своем носят долгосрочный характер и в настоящее время находятся в стадии реализации. В общем виде на высшем (государственном) уровне принятие финансовых решений в отношении сельского хозяйства за последние годы заключаются в разработке, утверждение и внедрение плана реализации программ развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, реализация которых рассчитана на несколько лет в выделении, распределении и перераспределении субсидий на развитие отдельных подотраслей сельского хозяйства, в разработке направлений бюджетных ассигнований на проведение закупочных и товарных интервенций на рынках сельскохозяйственной продукции, принятие финансовых решений о распределении субсидий субъектам на возмещение части процентной ставки по долгосрочным, среднесрочным и краткосрочным кредитам и т.д.

Принятие финансовых решений в отрасли сельского хозяйства имеет свои специфические особенности, а также, как отмечается во многих научных трудах, более всего сопряжено с высокими рисками.

На уровне субъектов хозяйствования принятие финансовых решений в последние годы характеризовалось созданием новых сельскохозяйственных предприятий, как выбора альтернативы из нескольких вариантов ведения бизнеса, принятием решений о развитие новых направлений деятельности, принятием решений о взятии различного рода кредитов, и в том числе принятие решений о прекращение деятельности в отрасли сельского хозяйства и т.д.

Формирование конкурентоспособного сельскохозяйственного производства является основной целью агропродовольственной политики России, которая в свою очередь определяет направленность и содержание принимаемых решений, как на уровне государства, так и на уровне хозяйствующих субъектов.

Что касается непосредственно особенностей ведения бизнеса сельскохозяйственными организациями, то в данном случае необходимо рассмотреть основные тенденции изменения в данной отрасли.

Относительно отраслевой структуры сельскохозяйственного производства необходимо отметить, что по данным 2016 г. ведущей отраслью сельского хозяйства в России является растениеводство, которое обеспечивает 56% от общего объема сельскохозяйственного производства. Доля сельскохозяйственного производства, обеспечиваемого животноводством составляет 44%. [28, 29, 37].

Структура сельскохозяйственного производства относительно типов хозяйств представлена:

- сельскохозяйственные организации – 53%;

-хозяйства населения – 35%;

- фермерское хозяйство – 12%.

Структура сельскохозяйственного производства России относительно регионов-производителей отражена на рисунке 4 [28].

Рисунок 4 – Структура сельскохозяйственного производства по регионам-производителям, %

В динамике за несколько лет развитие отрасли сельского хозяйства России имеет положительную тенденцию, заключающуюся в более чем удовлетворительных темпах прироста производства. Так прирост продукции сельского хозяйства за период 2013 – 2016 гг. составил около 17 %. При этом особый вклад в данную положительную тенденцию внесли благоприятные результаты деятельности сельскохозяйственных организаций в 2016 г., выражающиеся в росте производства продукции сельского хозяйства по результатам 2016 г. на 4,8%, при этом в растениеводстве – на 7,8%. Важно отметить, что по ряду культур были достигнуты рекордные значения, валовый сбор зерна увеличился на 13,7% по сравнению с 2015 г. и достиг 119 млн. тонн (в массе после доработки) как за счет роста урожайности, так и за счет увеличения посевных площадей. Динамика сбора зерновых культур в России представлена на рисунке 5 и может характеризоваться достижением в 2016 г. объемов сбора зерновых культур уровня 1990 г. [28, 29].

[](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D0%B9%D0%BB:SZKRF19902009.png)

Рисунок 5 – Сбор зерновых культур в России в период 1990-2016 гг., млн. тонн

Объем производства продукции сельского хозяйства всеми категориями сельхозпроизводителей в 2016 г. составил 5626 млрд.руб. в действующих ценах. Аналогичный показатель сельскохозяйственных организаций в 2016 г. в действующих ценах составил 2970,50 млрд. руб. (52,8 % в общей сумме объема производства продукции сельского хозяйства). Динамика изменения данного показателя представлена в таблице 5 [29].

Таблица 5 – Производство продукции сельского хозяйства, млрд. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Производство продукции сельскохозяйственными организациями в действующих ценах | | | |
| 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
| Продукция сельского хозяйства | 1756,00 | 2055,10 | 2558,90 | 2970,50 |
| в том числе: |  |  |  |  |
| растениеводство | 840,6 | 922,9 | 1183,9 | 1573,5 |
| животноводство | 915,4 | 1132,2 | 1374,9 | 1397 |

Рост производства продукции животноводства в 2016 г. составил 1,5% в основном за счет наращивания производства скота и птицы на убой, яиц. Динамика изменения производства мяса в убойном весе представлена на рисунке 6 и характеризуется стадией роста, приближением к результатам 1990 г. [28, 37].

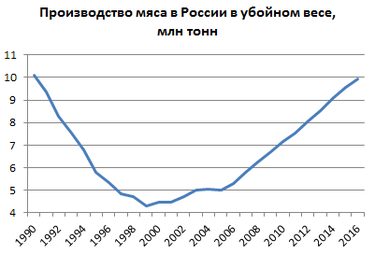
[](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D0%B9%D0%BB:MEATRF.png)

Рисунок 6 – Динамика производства мяса в России в убойном весе в период 1990 - 2016 гг., млн. тонн

При этом наблюдалось снижение производства молока (на 0,2%), на конец 2016 г. поголовье крупного рогатого скота у всех категорий сельхозпроизводителей насчитывало 18,7 млн. голов, что меньше аналогичного показателя конца 2015 г. на 1,6%. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. в сельскохозяйственных организациях поголовье крупного рогатого скота снизилось на 1,2%.

В целом отрасль животноводства в России представлена достаточно широко. В России разводят всех основных сельскохозяйственных животных, в частности популярными отраслями сельскохозяйственных производителей России являются: скотоводство, свиноводство, птицеводство, звероводство, овцеводство, кролиководство, пчеловодство, рыбоводство, оленеводство, козоводство [3, 28, 29, 37].

С точки зрения рассмотрения особенностей ведения бизнеса сельскохозяйственными организациями России необходимо рассмотреть особенности деятельности предприятий не только ведущих и широко представленных отраслей, но и специфических, потенциально значимых и имеющих перспективы развития для более полного отражения картины ведения сельского хозяйства в стране.

Потенциально значимой и имеющей перспективы развития в России является такая отрасль животноводства как звероводство.

Звероводство как необычная отрасль животноводства, подразумевающая разведение в неволе ценных пушных зверей для получения шкурок, обеспечивает России 5% в общем объеме производства пушнины в мире. Некогда Россия была одним из мировых лидеров в этой отрасли. Сегодня роль звероводства в сельском хозяйстве нашей страны значительно уменьшилась, равно как и уменьшилась доля отечественной пушнины на мировом рынке [10].

На данный момент времени распространённым является клеточное пушное звероводство, которое в России представлено порядка 250 фирмами, при этом существует около 320 предприятий, одним из видов деятельности которых является звероводство - звероводческие фермы при крупных промышленных предприятиях, колхозах, мясокомбинатах.

Основными пушными зверями, подлежащих разведению в условиях клеточного звероводства звероводческими хозяйствами страны, являются: норка, лисица, соболь, песец, нутрия, енотовидная собака. При этом самым популярным и распространённым с целью разведения пушным зверем является норка – в структуре производства мехового сырья на ее долю приходится порядка 85% шкур, производимых в стране. Также в ведущим направлениям пушного клеточного звероводства России является соболеводство, так как весь объем меха соболей производится в России, что обеспечивает отрасли важнейшие конкурентные преимущества [10].

РРоссия в большой степени зависит от импорта пушно-мехового сырья и полуфабриката. Страна в среднем ввозит 360 тыс. сырых шкурок и 1,5 млн. выделанных шкурок. Самый популярный вид импортного пушно-мехового сырья и полуфабриката - норка и овчина. На экспорт в среднем Россия поставляет 1,6 млн. сырых шкурок в основном дикой пушнины, из которой самый популярный и дорогой вид – соболь, и около 200 тыс. выделанных шкурок, в основном овчины шубной, меховой и прочих видов [10, 31].

Территориально пушное звероводство развито в Московской, Тверской, Ленинградской областях, республике Татарстан.

К основным крупных предприятиям отрасли звероводства в России относятся: Племенной завод «Пушкинский», ОАО «Племенной зверосовхоз «Салтыковский», ОАО «Северная пушнина», ООО «Магистральный», зверохозяйство «Знаменский», ООО «Бирюли», ООО «Зверохозяйство «Черепановское», ООО «Звероплемзавод «Савватьево».

В целом пушное звероводство России отличается следующими организационно-экономическими особенностями ведения бизнеса [22, 31]:

- сезонный характер отрасли пушного звероводства обуславливается биологическими особенностями размножения зверей и сроками созревания их меха;

- годичность производственного цикла, характерного для большей части подотраслей пушного звероводства, предполагает значительное авансирование оборотного капитала;

- высокий удельный вес ручного труда;

- наличие высокого уровня зависимости предприятий отрасли звероводства от состояния экономической ситуации в стране, что находит объяснения в том, что получаемая в результате деятельности звероводческих предприятий продукция не относится к товарам первой необходимости и спрос на нее зависит от уровня благосостояния общества – чем выше уровень благосостояния, тем выше спрос на данную продукцию. При кризисных явлениях в стране спрос на данную продукцию резко снижается;

- сезонный характер спроса, формирующегося под воздействием множества трудно прогнозируемых факторов;

- неспособность звероводческих предприятий быстро адаптироваться к требованиям рынка в отношении выпускаемого ассортимента продукции, что явилось следствием изолированности звероводства от рынка сбыта пушнины в прошлом, необоснованного увеличения размеров и чрезмерной специализации данных предприятий;

- удаленность и оторванность зверохозяйств от местной кормовой базы, что приводит к увеличению транспортно-экспедиционных издержек и в целом увеличивает стоимость кормов для зверей;

- существующая технология разведения пушных зверей и приготовления кормов далека от требований современного индустриального производства – устаревшие технологии.

Важно отметить, что по данным Минсельхоза России в 2016 г. производителями сельскохозяйственной продукции было приобретено 11273 трактора, 6192 зерноуборочных комбайна, 824 кормоуборочных комбайнов, что превышает аналогичные значения 2015 г. Число тракторов в 2016 г. по сравнению с 2015 г. в хозяйствах сократилось на 0,8%, зерноуборочных комбайнов – на 0,4%, кормоуборочных комбайнов – на 3,2%. При этом все же процент использования морально и физически устаревшего оборудования остается высоким [29].

Таким образом, при наличии тенденции роста в отрасли можно выделить следующие проблемы, которые в том числе можно отнести и к отрасли звероводства:

- низкий уровень механизации;

- использование морально устаревшего оборудования;

-кадровый дефицит;

-использование устаревших технологий;

-слабая кормовая база;

-слабая защита животных от инфекций.

Кроме того, относительно поддержки и инвестиций к особенностям ведения бизнеса сельскохозяйственными предприятиями России можно отнести наличие существенного дисбаланса в распределении инвестиций, который выражается в том, что в тенденции нескольких лет около 70 % долгосрочных кредитных ресурсов в отрасли были сосредоточены в Центральном и Приволжском федеральных округах. При этом в данных округах сконцентрированность инвестиций ограничивалась 10-12 регионами, а в данных регионах большая часть средств сконцентрирована всего у нескольких производителей. В 2016 г. в данных условиях ситуация в 26 регионах РФ характеризовалась снижением уровня сельскохозяйственного производства, в 10 регионах рост не превышал 1% [29].

Таким образом, в более чем 40% регионах РФ прирост сельскохозяйственного производства был минимален или отсутствовал, что не позволяет сделать вывод о достижении устойчивого развития отрасли сельского хозяйства в стране [29, 37].

Таким образом, выявленные в результате исследования особенности отраслевой структуры и ведения бизнеса сельскохозяйственным предприятиями позволяют четко определить границы сферы исследования и провести анализ по отраженной проблеме исследования.

2.2 Состав и специфика деятельности сельскохозяйственных предприятий Кировской области. Анализ отрасли сельского хозяйства Кировской области

Сельское хозяйство является неотъемлемой частью экономики Кировской области. Исторически была сформирована сельскохозяйственная направленность деятельности и развития большей части муниципальных образований области [33].

На территории Кировской области действует порядка 300 сельскохозяйственных организаций, 76 сельскохозяйственных потребительских кооперативов, около 420 крестьянских (фермерских) хозяйств, 168 тысяч личных подсобных хозяйств населения. Сельскохозяйственное производство развернуто на площади около 1 млн. гектаров в 40 административных районах. В валовом региональном продукте доля сельского хозяйства составляет 9%. [2, 26].

По состоянию на 01.01.2017 количество сельскохозяйственных организаций, зарегистрированных на территории Кировской области, составило 413 организаций. Структура распределения количества данных организаций по районам Кировской области представлена на рисунке 7 [26, 30].

Рисунок 7 – Количество сельскохозяйственных организаций Кировской области по состоянию на 01.01.2017

Таким образом, наибольшим сосредоточением сельскохозяйственных организаций характеризуются Фаленский, Афанасьевский, Уржумский, Юрьянский районы.

К ведущим предприятием агропромышленного комплекса Кировской области относятся: АО «Агрофирма «Дороничи»**(**основная производственная специализация – свиноводство), ЗАО Агрокомбинат племзавод «Красногорский»**(**овощеводство открытого грунта, молочное скотоводство), ЗАО «Заречье»**(**свиноводство), ЗАО «Ягодное» (производство саженцев плодово-ягодных культур, декоративных, цветочных растений, ягод), ОАО племенной завод «Октябрьский» **(**многоотраслевое хозяйство, ведущая отрасль – животноводство), СПК (колхоз) «Красное Знамя»(молочное скотоводство)**,** ЗАО «Агрофирма Среднеивкино» (производство и реализация сельскохозяйственной продукции (молоко, мясо, зерно, картофель), СПК – колхоз «Искра» (производство и реализация сельскохозяйственной продукции (молоко, мясо, зерно, овощи), а также продукции мясоперерабатывающего производства), СПК племзавод «Соколовка» (производство и реализация сельскохозяйственной продукции (молоко, мясо, зерно), переработка продукции животноводств), ООО «Агрофирма Мухино»(производство и реализация сельскохозяйственной продукции (молоко, мясо, зерно) и др. [2].

В 2016 году в хозяйствах всех категорий произведено продукции сельского хозяйства на сумму 41 млрд. рублей, индекс производства составил 104,6%, в том числе продукции растениеводства – 107,1%, животноводства – 103,0% [26].

Что касается отрасли растениеводства, то общая посевная площадь в хозяйствах всех категорий в 2016 г. составила 854,5 тыс. га. Произведено зерна 526,5 тыс. тонн или 90% к уровню 2015 года, картофеля – 228,6 тыс. тонн (93%), овощей – 97,6 тыс. тонн (98%). Снижение производства продукции растениеводства связано с засушливыми погодными условиями 2016 года. При этом в то же время в 2,5 раза увеличилось производство продукции плодово-ягодных насаждений в хозяйствах населения, что положительно сказалось на индексе производства продукции растениеводства в хозяйствах всех категорий [2, 26].

Важно отметить, что в разрез с имеющейся тенденцией по России в целом в сельском хозяйстве Кировской области ведущей отраслью является животноводство. На долю животноводства в общем объеме производства сельскохозяйственной продукции Кировской области в 2016 г. пришлось 62,1%, доля продукции растениеводства – 37,9% [26].

Отрасль животноводства Кировской области более всего представлена скотоводством, свиноводством, звероводством, птицеводством, пчеловодством.

Отрасль животноводства Кировской области в первую очередь широко представлена молочно-мясным скотоводством.

По состоянию на 01.01.2017 структура племенных хозяйств Кировской области по отраслям животноводства представлена на рисунке 8 [26].

Рисунок 8 – Количество племенных хозяйств Кировской области по состоянию на 01.01.2017

Необходимо отметить, что в целом по области сохранена положительная динамика развития отрасли животноводства. Поголовье крупного рогатого скота в хозяйствах всех категорий на начало 2017 г. сохранено на уровне предшествующего года. На сельскохозяйственных предприятиях поголовье КРС увеличилось на 850 голов (1%), свиней – на 8,5 тыс. голов (5%) [2].

Основные показатели производства основных видов продукции животноводства в хозяйствах всех категорий Кировской области в 2016 г. представлены в таблице 6 [26].

Таблица 6 – Показатели производства основных видов продукции животноводства в хозяйствах всех категорий Кировской области за 2016 г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Скот и птица на убой  (в живом весе) | | Молоко | |
| тонн | в % к предыдущему году | тонн | в % к предыдущему году |
| Кировская область | 83586 | 103,2 | 610386 | 105,3 |
| МО «Город Киров» | 30906 | 107,8 | 22723 | 101,2 |
| Муниципальные районы: |  |  |  |  |
| Арбажский | 727 | 97,7 | 9568 | 104,2 |
| Афанасьевский | 1695 | 108,9 | 10168 | 99,3 |
| Белохолуницкий | 1125 | 109,3 | 13445 | 100,8 |
| Богородский | 328 | 102,2 | 5807 | 142,5 |
| Верхнекамский | 390 | 103,7 | 1127 | 82,6 |
| Верхошижемский | 1235 | 106,5 | 16461 | 100,9 |
| Вятскополянский | 1685 | 104,5 | 19588 | 111,2 |
| Даровской | 602 | 101,7 | 4505 | 101,3 |
| Зуевский | 3531 | 104,3 | 52247 | 112,5 |
| Кикнурский | 221 | 76,7 | 734 | 89,0 |
| Кильмезский | 931 | 101,0 | 5697 | 95,3 |
| Кирово-Чепецкий | 5193 | 99,0 | 31811 | 108,3 |
| Котельничский | 1987 | 89,0 | 21711 | 101,4 |
| Кумёнский | 4936 | 110,0 | 65937 | 103,4 |
| Лебяжский | 770 | 110,3 | 1592 | 90,0 |
| Лузский | 431 | 88,9 | 2337 | 90,8 |
| Малмыжский | 4062 | 100,1 | 29210 | 103,2 |
| Мурашинский | 236 | 119,8 | 382 | 99,7 |
| Нагорский | 428 | 103,1 | 1742 | 92,4 |
| Немский | 1188 | 100,1 | 17356 | 110,0 |
| Нолинский | 1049 | 98,8 | 12492 | 104,2 |
| Омутнинский | 487 | 98,0 | 2023 | 99,2 |
| Опаринский | 245 | 108,4 | 798 | 85,1 |
| Оричевский | 1989 | 101,0 | 46187 | 104,7 |
| Орловский | 1174 | 104,8 | 29325 | 107,1 |
| Пижанский | 1764 | 98,3 | 22032 | 105,0 |
| Подосиновский | 652 | 117,5 | 3175 | 94,6 |
| Санчурский | 548 | 101,7 | 5212 | 103,4 |
| Свечинский | 362 | 78,7 | 4092 | 88,5 |
| Слободской | 948 | 102,6 | 18539 | 104,5 |
| Советский | 2182 | 97,1 | 26947 | 102,1 |
| Сунский | 1748 | 90,9 | 26082 | 109,1 |
| Тужинский | 547 | 100,9 | 3567 | 98,8 |
| Унинский | 886 | 106,4 | 9583 | 110,7 |
| Уржумский | 2377 | 95,8 | 29427 | 108,4 |
| Фалёнский | 1500 | 85,5 | 17770 | 108,4 |
| Шабалинский | 509 | 88,2 | 5410 | 114,3 |
| Юрьянский | 669 | 111,5 | 10074 | 106,5 |
| Яранский | 1346 | 107,2 | 3498 | 101,0 |

В целом, динамика показателей производства основных видов продукции животноводства Кировской области в 2016 г. характеризуется ростом показателей убоя скота и птицы (в живом весе) по большинству районов Кировской области по сравнению с аналогичными показателями 2015 г. Наибольший рост данного показателя в 2016 г. достигнут в Мурашиском, Юрьянском, Куменском, Белохолуницком районах. При этом в ряде районов данный показатель имеет незначительный рост и характеризуется ситуацией стабильности. Однако в 14 районах Кировской области данный показатель имеет тенденцию к снижению. Особенно значительно снижения данного показателя в Кикнурском, Свечинском, Фаленском, Шабалинском районах.

Динамика изменения производства молока нестабильна. В 2016 г. по большинству районов имеется положительная динамика. По итогам 2016 года валовой надой молока составил 608,6 тыс. тонн, что на 5% больше, чем в 2015 году. При этом рост данного показателя у некоторых районов невелик, в некоторых случаях несуществен, в 13 районах области наблюдается сокращение производства молока.

Таким образом, тенденция изменения отрасли животноводства Кировской области в последние годы характеризовалось:

- нестабильность динамики размера стада крупного рогатого скота, в том числе коров, объемов производства говядины. Но при этом производства молока в области снижалось включительно по 2009-й год, в последние годы – тенденция положительна;

- сокращением стада свиней и объемов производства свинины в период с 2001 г. по 2009 г., текущая тенденция характеризуется восстановление данных объемов до уровня 2001 г. (нестабильность динамики);

- сокращением объемов производства мяса домашней птицы при относительно стабильном уровне производства яиц;

- существенным сокращением поголовья овец и коз, соответственно и объемов производства баранины и козлятины.

Для более полного и детального исследования отрасли сельского хозяйства Кировской области необходимо рассмотреть особенности ведения данного бизнеса более узко – на примере отдельного района Кировской области.

Одним из районов Кировской области, широкого представленным сельскохозяйственными производителями в области животноводства, является Слободской район.

На территории данного района функционирует 15 сельскохозяйственных организаций, порядка 10 индивидуальных предпринимателей, занимающихся сельским хозяйством [26].

Основные характеристики сельскохозяйственных предприятий Слободского района представлены в таблице 7 [26].

Таблица 7 – Основные характеристики сельскохозяйственных предприятий Слободского района Кировской области

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Состояние | Основной вид деятельности |
| 1 | ООО «Агрофирма  «Бобино – М» | действующее | Животноводство (разведение КРС – племзавод (разведение черно-пестрых коров) – молочно-мясное производство) |
| 2 | СПК  «Красная Талица» | действующее | Животноводство (разведение КРС – племзавод (разведение черно-пестрых коров) – молочно-мясное производство) |
| 3 | СПК СХА (колхоз)  «Красное Знамя» | действующее | Животноводство (разведение КРС, молочно-мясное производство) |
| 4 | СПК СХА (колхоз) «Лекминский» | действующее | Животноводство (разведение КРС – племзавод (разведение черно-пестрых коров) – молочно-мясное производство) |
| 5 | СПК (колхоз)  «Совьинский» | действующее | Животноводство (разведение КРС – молочно-мясное производство) |
| 6 | АО «Слободское ОСХП» | действующее | Животноводство (разведение КРС – мясное производство) |
| 7 | ООО «СПК СХА «Ильинское» | Находится в стадии банкротства | Животноводство (разведение КРС) |
| 8 | СПК «Корюгино» | действующее | Животноводство (разведение КРС – молочно-мясное производство) |
| 9 | ООО «СХП «Закаринье» | действующее | Животноводство (разведение КРС –мясное производство) |
| 10 | ООО «Зверохозяйство «Вятка» | действующее | Животноводство – пушное звероводство (племзавод) |
| 11 | ООО Подворье | действующее | Новое предприятие – функционирует с 2015 г. Животноводство (разведение овец, коз, лошадей, ослов, мулов и лошаков). |
| 12 | ООО «СПК «Виктория» | действующее | Животноводство (разведение КРС) |
| 13 | ООО «Агропром» | действующее | Новое предприятие – начало работу в 2015 г. Растениеводство (выращивание зерновых, технических и прочих сельскохозяйственных культур) |
| 14 | СПК СХА (колхоз) «Родина» | Находится в стадии ликвидации | Животноводство (разведение КРС) |
| 15 | ООО Агрофирма «Маяк-север» | действующее | Животноводство (рыбоводство) |

Что касается финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий Слободского района, то в целом при оценке получаемой ими выручки и себестоимости можно выделить основные группы в зависимости от получаемых результатов деятельности. Результат проведенного анализа финансовой деятельности сельскохозяйственных предприятий Слободского района Кировской области представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Группировка сельскохозяйственных предприятий Слободского района Кировской области по финансовым результатам деятельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Содержание | Количество предприятий отрасли | Превышение конечных результатов 2016 г. над 2015 г. |
| 1. | Сельскохозяйственные предприятия, себестоимость деятельности которых превышает полученную выручку в 2016 г., но за счет высокой доли прочих доходов имеют конечный результат в виде чистой прибыли, а не убытка | 4 | ситуация превышения чистой прибыли в 2016 г. над аналогичным показателем 2015 г. свойственна для 1 предприятия, большинство предприятий данной группы получили в 2016 г. прибыль, меньше 2015 г. |
| 2. | Сельскохозяйственные предприятия, выручка которых превышает размер себестоимости, однако размер данного показателя находится в диапазоне 85-95% от суммы выручки, имеют конечный результат в виде чистой прибыли, а не убытка | 7 (в том числе ООО "Зверохозяйство "Вятка") | в 2016 г.чистую прибыль, превышающую размер данного показателя 2015 г.получили 3 предприятия, у 4 предприятий прибыль 2016 г. оказалась меньше, чем в 2015 г. |
| 3. | Новые предприятия отрасли (недавно функционируют в отрасли, набирают обороты, выручка за 2016 г. не превышает 2 млн. руб. При этом важно отметить, что себестоимость произведенной продукции не превышает размер полученной выручки, предприятия не являются убыточными) | 2 | конечные результаты деятельности обоих предприятий за 2016 г. выше аналогичного показателя 2015 г. |
| 4. | аутсайдеры отрасли (предприятия, находящиеся в стадии банкротства, не имеющие выручки в 2016 г.) | 2 | Х |

Отрасль сельского хозяйства Слободского района Кировской области представлена 15 предприятиями, основной отраслью деятельности которых является животноводство (разведение КРС, звероводство). Данные предприятия в 2016 г. имели в качестве конечного результата деятельности чистую прибыль, а не убыток. При этом важно отметить, что для большинства предприятий отрасли полученная чистая прибыль в 2016 г. меньше аналогичного показателя 2015 г., что обусловлено опережающими темпами роста себестоимости продукции над темпами роста выручки.

Таким образом, в Слободском районе широко развита такая отрасль сельского хозяйства, как животноводство. Для большинства сельскохозяйственных предприятий Слободского района основным видом деятельности выступает разведение крупного рогатого скота (молочно-мясное производство). При этом данные предприятия также занимаются растениеводством в виде выращивания зерновых и зернобобовых культур для обеспечения и поддержания собственной кормовой базы, а также для реализации части урожая на сторону. При этом необходимо отметить, что на территории Слободского района на фоне развитого животноводства в виде разведения КРС данная отрасль также представлена нетипичной для Кировской области подотраслью - пушное звероводство. К такому предприятию относится ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка», которое осуществляет такую сельскохозяйственную деятельность как клеточное разведение пушных зверей и является крупным представителем сельскохозяйственных производителей как на уровне области, так известным в масштабах страны.

Среди индивидуальных предпринимателей, занимающихся сельским хозяйством, чаще всего встречается сочетание растениеводства и животноводства. К основным видам деятельности данных сельскохозяйственных производителей относятся:

- разведение КРС;

- пчеловодство;

-выращивание зерновых, технических и прочих сельскохозяйственных культур;

- разведение сельскохозяйственной птицы;

- кролиководство.

Для выявления аспектов внешней среды, влияющих на развитие отрасли сельского хозяйства Кировской области (в том числе Слободского района), и в целом для осуществления разноплановой диагностики макросреды, понимания процессов развития рынков продукции животноводства, перспектив его развития был применен PEST – анализ, результаты которого представлены в приложении А данной работы.

В результате проведения PEST–анализ отрасли сельского хозяйства Кировской области можно отметить, что политические факторы оказывают сильное влияние на развитие отрасли, при этом их влияние в большинстве случаев положительно, что обусловлено поддержкой отрасли со стороны государства и продолжением данной тенденции в перспективе.

Влияние экономических факторов на развитие отрасли также велико, но неоднозначно, в связи с тем, что некоторые факторы в настоящее время являются возможностью, а в будущем при каких-либо изменениях могут стать угрозой.

Влияние социальных факторов на отрасль в целом положительно и не ожидается каких-либо кардинальных изменений данной ситуации в худшую сторону, а наоборот есть вероятность улучшить ситуацию и полностью исключить угрозы, превратив их в возможности.

Влияние технологических факторов на развитие отрасли в целом отрицательно в связи с низкой технологичностью отрасли и практически невозможностью изменить ситуацию в кратчайшие сроки. В долгосрочной перспективе изменение данных факторов возможно, так как их развитие несет в себе большой потенциал – инновационная направленность с точки зрения технологий развития отрасли смогла бы повысить эффективность сельского хозяйства Кировской области.

Таким образом, сельскохозяйственным предприятиям отрасли при планировании и реализации стратегии развития необходимо учитывать возможное изменение этих факторов, а также разрабатывать мероприятия для снижения их негативного влияния и максимального использования возможного положительного воздействия данных факторов на хозяйственную деятельность предприятия.

2.3 Особенности принятия финансовых решений, оценка их влияния на финансовое состояние и результаты деятельности сельскохозяйственного предприятия

(на примере ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»)

С точки зрения проблемы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью предприятия необходимо отметить, что выявление основных организационно-экономических особенностей, оценка финансового состояния, а также финансовых результатов позволит определить направления, проблемы, имеющиеся на предприятии, требующие принятия финансовых решений по их устранению. При этом анализ финансового состояния предприятия в данном случае выступает «отправным», первым этапом в процессе принятия финансовых решений на предприятии.

Рассмотрение вопроса принятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в сельскохозяйственных предприятиях Кировской области целесообразно рассмотреть на примере такого сельскохозяйственного предприятия, как ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка».

Одним из крупнейших предприятий пушного звероводства не только в

Кировской области, но и в масштабах России, является ООО «Зверохозяйство «Вятка» - постоянный участник и призер Всероссийских смотров пушнины: «Золотая осень», «Пушнина клеточного звероводства», «Сто лучших товаров России».

Полное фирменное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка». ООО «Зверохозяйство «Вятка» по организационно-правовой форме относится к коммерческой организаций, а именно является обществом с ограниченной ответственностью и в соответствии с Гражданским Кодексом РФ и ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» предприятие действует на основании следующих учредительных документов:

- Устав ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка», утвержденным Общим собранием Участников решением №26 от 15.06.2009, включающий в себя общие положения и направления деятельности организации;

- Коллективный договор, принятый на собрании работников организации 21.03.2008 и направленный на регулирование социально-трудовых отношений в организации, а также включающий в себя в виде приложения такой документ как Правила внутреннего трудового распорядка.

Данное предприятие имеет давнюю историю. В 1959 году сюда из Подмосковья перевели питомник охотничьих собак в связи с задумкой Центросоюза создать в д. Зониха звероводческое хозяйство. В 1960 году началось строительство шедов, жилых домов для работников хозяйства, было завезено поголовье пушных зверей и корма для них. 1962 год был отмечен получением первой продукции – племенной молодняк и шкурки вуалевого песца. С годами хозяйство становилось все более крупным, что позволило пережить тяжелые 90-е годы и сохранить пушное звероводство.

В такую организационно-правовую форму как общество с ограниченной ответственностью «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка» переросло в 2003 году. Особым достижением предприятия является тот факт, что именно здесь была выведена порода красной лисицы «Огневка вятская».

Юридический адрес ООО «Зверохозяйство «Вятка»: РФ 613109 Кировская область Слободской район, д. Зониха, ул. Труда, д. 4. Адрес производства совпадает с юридическим адресом предприятия. Месторасположение данного предприятия с точки зрения удаленности от потребителей продукции, поставщиков сырья и материалов можно оценить, как выгодное, так как предприятие располагается в относительной близости от областного центра Кировской области (около 17 км), где сосредоточено большинство покупателей и поставщиков хозяйства, также важно отметить незначительную удаленность от г. Слободского. Кроме того, удачным является месторасположение предприятия с точки зрения его близости к федеральной трассе, что обеспечивает удобство проезда к предприятию как поставщиков, так и покупателей.

С точки зрения осуществления деятельности на данной территории, экологической атмосферы на ней, то она позволяет и благоприятствует занятию сельским хозяйством, а именно разведением пушных зверей. Также важно отметить, что расположение предприятия в черте сельской местности позволяет использовать льготные тарифы на электроэнергию, прочие коммунальные услуги, что также характеризуется выгодностью месторасположения.

Учредителями являются два физических лица с долей по 50% в уставном капитале в один миллион рублей. С 2004 года директором хозяйства является Сивкова Валентина Николаевна.

В соответствии с действующим Уставом хозяйства основной целью создания Общества является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли. К основным видам деятельности хозяйства относятся:

- клеточное разведение пушных зверей с целью получения племенного молодняка, высококачественной пушнины, переработка и изготовление готовых изделий;

- розничная, оптовая, комиссионная торговля меховыми изделиями;

- сдача в аренду свободных помещений;

- оказание услуг.

В целом схема производственной деятельности относительно осуществляемых видов деятельности представлена на рисунке 9.

При рассмотрении организационной подсистемы хозяйства необходимо уделить внимание анализу используемой на предприятии организационной структуры, а также структуры управления, выявлению их особенностей и характеристик, а также их соответствия факторам внешней и внутренней среды. Схемы организационной структуры и структуры управления представлены в приложениях Б, В данной работы соответственно.

Клеточное разведение пушных зверей:

- норка (крестовка, «хедлунд», сапфир, пастель, СТЧ, СТК);

- песец (серебристый, вуалевый, «шедоу»);

- лисица (серебристо-черная, красная «Сиводушка», красная «Огневка Вятская»;

- енотовидная собака

Прочие услуги (теплоснабжение, передача основных средств в аренду, автоуслуги, услуги швейно-мехового цеха, услуги по хранению товара в холодильных камерах и др.

Продажа племенного молодняка

Меховое сырье

Меховой полуфабрикат

Меховые изделия:

-головные уборы;

- пальто и полупальто;

- жилет;

-аксессуары и сувениры

продажа (оптовая, комиссионная, розница)

Рисунок 9 – Схема производственной деятельности предприятия относительно осуществляемых видов деятельности

По типу департаментизации организационная структура является линейно – функциональной, так как объединяет преимущества линейной и функциональной структур и основана на принципах единоначалия, демократического централизма, линейного построения структурных подразделений и распределения функций между ними.

Организация производства в пространстве предполагает определение производственной структуры предприятия. Схема производственной структуры ООО «Зверохозяйство «Вятка» представлена в приложении Г данной работы. Производственная структура предприятия является цеховой, так как соответствует следующей схеме, которая представлена на рисунке 10.

предприятие

цеха

участки

рабочие места

Рисунок 10 – Схема производственной структуры предприятия

С точки зрения изучения проблемы принятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса важно рассмотреть особенности существующей практики процесса принятия финансовых решений в ООО «Зверохозяйство «Вятка».

Принятие финансовых решений на предприятии осуществляется как единолично руководителем предприятия на основе представляемых подразделениями отчетов о работе отделов и в целом о функционировании предприятия, либо совместно с руководителями структурных подразделений (обсуждение осуществляется в рамках совещаний, планеров на основе заранее подготовленных или разработанных коллективным путем предложений).

Кроме того, на предприятии приветствуется разработка предложений сотрудниками по улучшению функционирования отдельных подразделений с последующим согласованием с вышестоящим руководством, что развивает творческий потенциал работников.

Необходимо отметить о применении на предприятии различных методов разработки управленческих решений, в том числе и финансовых на различных этапах их разработки. Например, на этапе диагностики проблемы, установления ограничений и критериев при коллективной разработке управленческих решений применяется метод «мозговой атаки», который обеспечивает наивысшую генерацию идей, выработку коллективной точки зрения. При разработке решений на уровне планово-экономической службы часто используется факторный анализ, позволяющий получить сведения о влиянии одного фактора на другой, экономический анализ. Для этапа определения альтернатив также приемлем метод «мозговой атаки», метод контрольных вопросов, позволяющий с помощью наводящих вопросов подвести к решению проблемы.

В целом методы универсальны: функционально-стоимостной анализ, позволяющий выбрать решение и оптимизировать затраты на исполнение функций; причинно-следственный анализ, метод цепных подстановок, позволяющие определить за счет каких факторов произошли отклонения фактических величин от плановых.

С точки зрения исследования вопроса принятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в ООО «Зверохозяйство «Вятка» оценка финансового состояния предприятия, его финансовых результатов, как первый этап процесса принятия финансовых решений, позволит определить направления, проблемы, имеющиеся на предприятии и требующие принятия финансовых решений (анализ осуществлен на основе данных бухгалтерской отчетности – Приложение И).

В своей хозяйственной деятельности предприятия используют материальные, финансовые и ресурсы. Рассмотрим вопросы обеспеченности ими ООО «Зверохозяйство «Вятка» и эффективности их использования (таблица 9).

В динамике за исследуемый период ситуация с трудовыми ресурсами характеризуется наличием четкой тенденции сокращения среднегодовой численности работников. Так в 2016 г. по сравнению с 2012 г. данный показатель сократился на 12,92 % (или на 35 человек). При этом данная ситуация не может характеризоваться как негативная, связанная с кризисными явлениями, выражающимися в сокращении штата сотрудников. Данная ситуация объясняется механизацией отдельных процессов производственного цикла – заменой ручных операций на машинно-ручные и машинные.

Стабильностью характеризуется показатель площади сельскохозяйственных угодий - за весь период исследования ее размер составлял 80 га и не изменялся.

В динамике за 5 лет наблюдает тенденция изменения среднегодовой стоимости основных фондов в сторону увеличения: в сравнении с 2012 г. стоимость основных фондов возросла на 17,8% (или на 8457,5 тыс. руб.). При этом в 2016 г. по сравнению с 2013 – 2015 г. наблюдается снижение данного показателя.

Таблица 9–Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2012 г. | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Относительное отклонение 2016 г. в % к 2012 г. |
| Размер деятельности | | | | | | |
| среднегодовая численность работников, чел. | 271 | 266 | 246 | 239 | 236 | 87,08 |
| площадь сельскохозяйственных угодий, га | 80 | 80 | 80 | 80 | 80 | 100 |
| среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 47517,5 | 74505 | 79012 | 70452 | 55975 | 117,80 |
| среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб. | 290475 | 355043 | 403096 | 427836 | 448099 | 154,26 |
| Финансовые результаты деятельности | | | | | | |
| выручка, тыс. руб. | 252361 | 281637 | 203488 | 198220 | 222687 | 88,24 |
| себестоимость, тыс. руб. | 136074 | 159032 | 154254 | 152899 | 189808 | 139,49 |
| валовая прибыль, тыс. руб. | 116287 | 122605 | 49234 | 45321 | 32879 | 28,27 |
| коммерческие расходы, тыс. руб. | 3667 | 4228 | 6175 | 6056 | 14785 | 403,19 |
| управленческие расходы, тыс.руб. | 12120 | 14005 | 14050 | 15309 | 12431 | 102,57 |
| прибыль от продаж, тыс. руб. | 100500 | 104372 | 29009 | 23956 | 5663 | 5,63 |
| прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 101619 | 102729 | 33467 | 44051 | 10779 | 10,61 |
| чистая прибыль, тыс. руб. | 99919 | 97718 | 32643 | 42395 | 9265 | 9,27 |
| рентабельность затрат, % | 66,18 | 58,88 | 16,63 | 13,75 | 2,61 | -63,57 |
| рентабельность продаж, % | 39,82 | 37,06 | 14,26 | 12,09 | 2,54 | -37,28 |
| рентабельность продаж по прибыли до налогообложения, % | 40,27 | 36,48 | 16,45 | 22,22 | 4,84 | -35,43 |
| рентабельность продаж по чистой прибыли, % | 39,59 | 34,7 | 16,04 | 21,39 | 4,16 | -35,43 |
| Показатели эффективности использования основных и оборотных средств | | | | | | |
| рентабельность основных средств, % | 210,28 | 131,16 | 41,31 | 60,18 | 16,55 | -193,73 |
| рентабельность оборотных активов, % | 34,40 | 27,52 | 8,10 | 9,91 | 2,07 | -32,33 |
| коэффициент оборачиваемости, обороты | 0,87 | 0,79 | 0,50 | 0,46 | 0,50 | -0,37 |
| продолжительность одного оборота, дни | 414 | 454 | 713 | 777 | 724 | 310 |
| рентабельность собственного капитала, % | 25,81 | 20,09 | 6,64 | 8,08 | 1,76 | 0,07 |

Важно отметить, что рост стоимости основных средств на предприятии начался в 2013 г. (их величина в стоимостном выражении превысила стоимость основных фондов в 2012 г. на 56,8%), что связано с обширным приобретением, реконструкцией и модернизацией основных средств на общую сумму 47849 тыс. руб., а именно ввод в действие газовой котельной стоимостью 32331 тыс. руб.; проведение газопровода, что привело к увеличению стоимости основных средств на 5116 тыс. руб., покупка станка мездрильного, первоначальная стоимость которого составила 3226 тыс. руб. и др.

Стабильностью характеризуется показатель площади сельскохозяйственных угодий - за весь период исследования ее размер составлял 80 га и не изменялся.

В динамике за 5 лет наблюдает тенденция изменения среднегодовой стоимости основных фондов в сторону увеличения: в сравнении с 2012 г. стоимость основных фондов возросла на 17,8% (или на 8457,5 тыс. руб.). При этом в 2016 г. по сравнению с 2013 – 2015 г. наблюдается снижение данного показателя. Важно отметить, что рост стоимости основных средств на предприятии начался в 2013 г. (их величина в стоимостном выражении превысила стоимость основных фондов в 2012 г. на 56,8%), что связано с обширным приобретением, реконструкцией и модернизацией основных средств на общую сумму 47849 тыс. руб., а именно ввод в действие газовой котельной стоимостью 32331 тыс. руб.; проведение газопровода, что привело к увеличению стоимости основных средств на 5116 тыс. руб., покупка станка мездрильного, первоначальная стоимость которого составила 3226 тыс. руб. и др.

Данная тенденция роста свидетельствовала об активных действиях предприятия в сторону воспроизводства как расширенного, так и простого, а именно в виде обновления базы основных средств за счет их приобретения, модернизации и реконструкции при имеющихся финансовых возможностях.

Ситуация 2016 г. не может характеризоваться направлением средств предприятием на воспроизводство основных средств. Всего в 2016 г. поступило объектов основных средств на сумму 778 тыс. руб. (большая часть – машины и оборудование, транспортные средства). Коэффициент выбытию опережает значение коэффициента обновления.

В целом с целью изучения особенностей формирования состава основных средств сельскохозяйственного предприятия Кировской области необходимо проанализировать динамику изменения состава и структуры основных фондов ООО «Зверохозяйство «Вятка», которая представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Состав и структура основных фондов ООО «Зверохозяйство «Вятка»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды фондов | На 31.12.2014 г. | | На 31.12.2015 г. | | На 31.12.2016 г. | | Относительное отклонение 2016 г. в % к 2014 г. |
| тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % |
| земельные участки и объекты природопользования | 1048 | 1,35 | 1048 | 1,65 | 1048 | 2,16 | 100,00 |
| здания | 11598 | 14,99 | 10607 | 16,69 | 9679 | 19,99 | 83,45 |
| сооружения | 18278 | 23,63 | 15998 | 25,18 | 13636 | 28,17 | 74,60 |
| машины и оборудование | 44330 | 57,30 | 32390 | 50,98 | 21439 | 44,29 | 48,36 |
| транспортные средства | 1831 | 2,37 | 3376 | 5,31 | 2550 | 5,27 | 139,27 |
| производственный и хозяйственный инвентарь | 189 | 0,24 | 121 | 0,19 | 57 | 0,12 | 30,16 |
| рабочий скот | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| Всего основных фондов | 77364 | 100 | 63540 | 100 | 48409 | 100 | 62,57 |

Таким образом, в динамике за 3 года наблюдается снижение стоимости основных средств на 37,43 %, что связано в большей степени со снижением стоимости производственного и хозяйственного инвентаря. В целом данная ситуация объясняется превышением выбытия основных средств (списание), а также со снижением стоимости основных средств в виду начисления амортизации, что значительно превышает размер обновления основных средств в 2016 г.

Структура основных средств предприятия представлена на рисунке 11.

Рисунок 11 – Состав и структура основных средств предприятия на конец 2016 г.

Таким образом, в динамике наибольший удельный вес в структуре основных средств занимают машины и оборудование, при этом в 2016 г. наблюдается общая для большинства категорий основных средств тенденция снижения их размера (такая же ситуация характерна для производственного и хозяйственного инвентаря, зданий, сооружений). Динамикой роста стоимости и удельного веса характеризуются транспортные средства, что в большей степени связано с их обновлением в 2016 г. – так в 2016 г. по сравнению с 2012 г. их стоимость возросла на 39,27 %, а удельный вес – более, чем в 2 раза.

Кроме того, в динамике за исследуемый период наблюдается четко прослеживаемая тенденция снижение показателя фондоотдачи на 1,33 руб. при росте показателя фондоёмкости на 0,06 руб., что в целом характеризует ситуацию снижения эффективности использования основных средств предприятия. Данная ситуация объясняется в первую очередь снижением получаемой выручки, а также использование несовременного, устаревшего оборудования.

Тенденцией значительного роста характеризуется динамика изменения среднегодовой стоимости оборотных активов. За рассматриваемый период их стоимость возросла в 1,5 раза (или на 54,2%), в большей степени за счет увеличения размера и удельного веса в общей структуре запасов.

Анализ состава и структуры оборотных активов представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Состав и структура оборотных активов предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Состав оборотных активов | | На 31.12.2014 г. | | На 31.12.2015 г. | | На 31.12.2016 г. | | Относит. отклонение 2016 г. в % к 2014 г. |
| тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % |
| Запасы, в том числе: | | 277070 | 68,28 | 317826 | 70,65 | 324587 | 72,72 | 117,15 |
|  | сырье, материалы и другие аналогичные ценности | 16799 | 4,14 | 19689 | 4,38 | 21571 | 4,83 | 128,41 |
|  | готовая продукция | 184150 | 45,38 | 204206 | 45,39 | 208065 | 46,62 | 112,99 |
|  | товары для перепродажи | 79 | 0,02 | 70 | 0,02 | 56 | 0,01 | 70,89 |
|  | товары и готовая продукция отгруженные | 35591 | 8,77 | 48155 | 10,70 | 49741 | 11,14 | 139,76 |
|  | затраты в незавершенном производстве | 4182 | 1,03 | 5177 | 1,15 | 6195 | 1,39 | 148,13 |
|  | прочие запасы и затраты | 36238 | 8,93 | 40517 | 9,01 | 38949 | 8,73 | 107,48 |
|  | расходы будущих периодов | 31 | 0,01 | 12 | 0,00 | 10 | 0,00 | 32,26 |
| Дебиторская задолженность, в том числе: | | 15981 | 3,94 | 22955 | 5,10 | 19773 | 4,43 | 123,73 |
|  | краткосрочная | 15981 | 3,94 | 22955 | 5,10 | 19773 | 4,43 | 123,73 |
|  | долгосрочная | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Фин. вложения (за исключением денежных эквивалентов) | | 46000 | 11,34 | 48397 | 10,76 | 28170 | 6,31 | 61,24 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | | 66758 | 16,45 | 60684 | 13,49 | 73806 | 16,54 | 110,56 |
| Прочие оборотные активы | | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Итого оборотных средств | | 405809 | 100 | 449862 | 100 | 446336 | 100 | 109,98 |

Таким образом, в динамике за 2014 – 2016 гг. рост размера оборотных активов составил 9,9% (или 40527 тыс. руб.). Структура оборотных активов представлена на рисунке 12.

Рисунок 12 – Состав и структура оборотных активов на конец 2016 г.

За весь период исследования наибольший удельный вес в общей структуре оборотных средств занимали запасы. При этом необходимо отметить, что в динамике за 3года изменение их удельного веса имело тенденцию к росту, что может характеризоваться как негативная тенденция и указывать на отвлечение оборотных средств из оборота, а также на снижение объема реализации, затоваривании складов. Кроме того, как негативную тенденцию можно расценивать увеличение объема готовой продукции на складе. Так в 2016 г. по сравнению с 2014 г. себестоимость готовой продукции на складе увеличилась на 12,99 %.

При этом в общей структуре оборотных активов размер готовой продукции на складе занимает наибольший удельный вес (почти половина общего размере оборотных активов), что указывает на наличие проблем реализации продукции. Важно отметить, что в структуре готовой продукции на складе наибольший удельный вес занимают готовые меховые изделия. Данная ситуация характерна для предприятия с 2014 г., который характеризовался для предприятия кризисным по отношению к реализации готовых изделий – с 2014 г. объем реализации данного вида продукции начинает значительно снижаться при практически том же объеме производства, что и в 2012 – 2013 гг., что и привело в свою очередь к образования больших остатков готовой продукции на складе в виде готовых меховых изделий, что, без сомнения, приводит к отвлечению средств из оборота.

Финансовые вложения предприятия в составе оборотных активов имеют краткосрочный характер и представлены займами другим организациям. В 2016 г. данное значение характеризуется сокращением на 38,76 %, что характеризует ситуацию сокращения свободных денежных средств, которые предприятие может направить в оборот с целью получения процентов.

Наименьший удельный вес в структуре оборотных активов занимает дебиторская задолженность, изменения которой характеризуются ростом ее размера с начала 2015 г. По сравнению с 2014 г. ее размер в 2016 г. возрос в 23,7%, при этом важно отметить, что дебиторская задолженность имеет краткосрочный характер. За весь период исследования наибольшая часть дебиторской задолженности была связана с расчетами с покупателями и заказчиками.

Таким образом, тенденцию роста размера оборотных активов нельзя назвать положительной, так как их основной рост обеспечивает увеличение запасов в виде готовой продукции на складе (готовые меховые изделия).

Что касается финансовых результатов деятельности предприятия, то негативная тенденция выражается значительным опережением темпов роста себестоимости, размер которой в 2016 г. превысил аналогичный показатель уровня 2012 г. на 39,49 %, над темпами роста выручки, изменение которой выражается в сокращении ее объемов в 2016 г. на 29674 тыс.руб. (или на 11,76%). Но при этом в сравнении с 2014 - 2015 гг. наблюдается рост данного показателя: выручка в 2016 г. превысила ее размер в 2015 г. на 24467 тыс. руб. (или на 12,3%). Однако темпы роста себестоимости в 2016 г. по сравнению с 2015 г. опережают темп роста выручки: рост себестоимости составил 36909 тыс.руб. (или 24%).

Кроме того, с точки зрения определения причин снижения размера выручки за весь период исследования необходимо проанализировать состав и структуру выручки ООО «Зверохозяйство «Вятка», выявить факторы, оказывающие влияние на ухудшение финансового результата в виде выручки. Анализ состава и структуры выручки ООО «Зверохозяйство «Вятка» представлен в таблице 12.

Таблица 12 - Состав и структура выручки ООО «Зверохозяйство «Вятка»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | 2012 г. | | 2013 г. | | 2014 г. | | 2015 г. | | 2016 г. | | Абс. изменение 2016 г. к 2012 г. (+/-) |
| тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс.руб. | уд.вес, % |
| Сырье | 108036 | 42,81 | 139908 | 49,68 | 95475 | 46,92 | 100161 | 50,53 | 110158 | 49,47 | +2122 |
| Меховой полуфабрикат | 62403 | 24,73 | 66447 | 23,59 | 58102 | 28,55 | 55017 | 27,76 | 63104 | 28,34 | +701 |
| Меховые изделия | 66517 | 26,36 | 56848 | 20,18 | 32400 | 15,92 | 24287 | 12,25 | 31399 | 14,10 | -35118 |
| Продажа молодняка | 7726 | 3,06 | 5396 | 1,92 | 4210 | 2,07 | 3810 | 1,92 | 4120 | 1,85 | -3606 |
| Прочие работы, услуги | 7679 | 3,04 | 13038 | 4,63 | 13301 | 6,54 | 14945 | 7,54 | 13906 | 6,24 | +6227 |
| Итого | 252361 | 100 | 281637 | 100 | 203488 | 100 | 198220 | 100 | 222687 | 100 | -29674 |

Таким образом, в целом за рассматриваемый период наибольший удельный вес в структуре выручки занимает выручка от продажи мехового сырья. Кроме того, изменения размера выручки от продажи мехового сырья за рассматриваемый период характеризуется положительной тенденцией роста – за 2016 г. выручка от продажи данного вида продукции увеличилась по сравнению с2012 г. на 2122 тыс. руб., по сравнению с 2015 г. – на 9997 руб.

Выручка от продажи мехового полуфабриката занимает второе место по величине удельного веса в общей структуре выручки, при этом характеризуется тенденцией к его увеличению. Динамика изменения объема реализации данного вида продукции характеризуется волнообразными изменениями – от снижения объема реализации к росту. Так в 2016 г. выручка от продажи мехового полуфабриката возросла по сравнению с аналогичным показателем 2015 г. на 8087 тыс.руб. (или на 13%).

Особое внимание стоит уделить нестабильной динамике изменения выручки от продажи меховых изделий, которая имеет тенденцию к постепенному снижению удельного веса в общей структуре выручки от продаж при «скачкообразном» изменении размера выручки от увеличения к снижению и наоборот. Так в 2016 г. по сравнению с 2012 г. размер выручки от продажи данного вида продукции снизился более чем на половину – на 53%. Но по сравнению с 2015 г. наблюдается рост – на 7112 тыс.руб., но все же приближения к показателям 2012 – 2013 гг. не наблюдается, что характеризуется как негативная тенденция. При этом необходимо отметить, что снижения данного показателя в целом за рассматриваемый период не связано со значительным сокращением объемов производства данных видов продукции (данный показатель остается на высоком уровне и не характеризуется сильным, значительным снижением). В первую очередь снижение выручки от продажи готовых меховых изделий обосновывается сокращением потребительского спроса на данную продукции, начиная с 2014 г., что связано с кризисными явлениями в стране.

В целом выручка от продажи других видов продукции имеет небольшой, но относительно стабильный удельный вес в общей структуре выручки, ее размер также характеризуется относительной стабильностью, без резких изменений в ту или иную сторону. Положительной динамикой характеризуется изменение размера выручки от осуществления прочих работ, услуг (сдача основных средств в аренду, услуги по хранению товара в холодильных камерах, теплоснабжение, услуги швейно-мехового цеха, автоуслуги и др.) Так в 2016 г. выручка от осуществления данных видов деятельности возросла по сравнению с 2012 г. почти в 2 раза.

Таким образом, размер выручки в 2016 г. снизился по сравнению с аналогичным показателем 2012 г. на 29674 тыс. руб., в том числе в большей степени за счет сокращения выручки от продажи меховых изделий. Но по отношению к 2015 г. размер выручки имеет положительную тенденцию роста на 24467 тыс.руб., которую обеспечило увеличение объемов реализации меховых сырья и полуфабрикатов.

Что касается себестоимости, то опережающий ее рост по сравнению с темпами роста выручки привел к тому, что в 2016 г. валовая прибыль составила лишь 28% от уровня данного показателя 2012 г.

В свою очередь значительное увеличение коммерческих расходов (на 11118 тыс. руб. к уровню 2012 г., на 8729 тыс. руб. к уровню 2015 г. (или на 144%)) и относительно небольшой рост управленческих расходов привели к ситуации колоссального снижения прибыли от продаж на 94867 тыс. руб. (или на 94%) по сравнению с уровнем 2012 г. При этом прибыль от продаж в 2015 г. превысила данный показатель 2016 г. на 18293 тыс. руб. (более чем в 4 раза).

Таким образом, негативную тенденцию, выражающуюся в сокращении прибыли от продаж, в большей степени обеспечили такие факторы, как стремительный рост себестоимости и коммерческих расходов.

Динамика изменения размера прибыли до налогообложения также не имеет положительной тенденции. Снижение размера прибыли от продаж, а также заметное сокращение процентов к получению в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 3666 тыс. руб., прочих доходов - на 11987 тыс. руб. не позволили предприятию в 2016 г. получить прибыль до налогообложения выше уровня данного показателя 2015 г. (прибыл до налогообложения в 2016 г. по сравнению с 2015 г. сократилась в 4 раза).

Таким образом, следствием опережающих темпов роста затрат в целом над темпами роста доходной части явилось получение конечного финансового результата в виде чистой прибыли в размере 9265 тыс. руб., что на 91 % меньше аналогичного показателя 2012 г. При этом значительно и снижение данного показателя при сравнении с размером чистой прибыли, полученной в 2015 г. – чистой прибыли в 2016 г. получено на 33130 тыс. руб. (или на 78 %) меньше, чем в 2015 г.

К основным факторам, повлиявшим на снижение конечного финансового результата деятельности предприятия в 2016 г. необходимо отнести значительный темп рост размера себестоимости и коммерческих расходов (в целом их общий размер превышает аналогичный показатель 2015 г. в 1,3 раза или на 45638 тыс. руб.) при невысоком темпе роста выручки в 2016 г. и снижении величины процентов к получению и прочих доходов (их общая сумма сократилась по сравнению с 2015 г. в 2 раза).

Данная тенденция характеризуется снижением прибыльности предприятия. Данный вывод также подтверждают показатели рентабельности предприятия. Так рентабельность продаж снизилась в 2016 году по сравнению с 2015 г. на 9,55 п.п., рентабельность затрат – на 11,14 п.п.

Таким образом, наметившаяся тенденция характеризуется ухудшением финансовых результатов деятельности предприятия, выражающаяся в снижении прибыльности предприятия, а также эффективности использования его активов.

Наиболее полно финансовая устойчивость предприятия может быть раскрыта на основе изучения равновесия между статьями актива и пассива баланса. Для упрощения анализа финансового состояния предприятия построим аналитический баланс, который представлен в приложении Д данной работы.

Охарактеризуем финансовую устойчивость предприятия с помощью абсолютных показателей, расчет которых позволит определить тип финансовой устойчивости предприятия.

Определение типа финансовой устойчивости предприятия представлено в таблице13.

Таблица 13 – Определение типа финансовой устойчивости предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Условное обозначение и расчет | 2011 г. | 2012 г. | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абс. отклонение 2016 г. к 2011 г.  (+/-) |
| 1 этап - определение источников формирования запасов | | | | | | | | |
| 1. наличие собственных оборотных средств | Ac = Ec - F | 158405 | 291749 | 369579 | 381476 | 431402 | 424530 | +266125 |
| 2. наличие долгосрочных источников формирования запасов | Ar = Ac + Kd | 182258 | 298349 | 370579 | 381476 | 431402 | 424530 | +242272 |
| 3. наличие общей величины основных источников формирования запасов | Ae = Ar + Kt | 186173 | 302359 | 379609 | 396528 | 440402 | 439591 | +253418 |
| 2 этап - определение степени обеспеченности запасов источниками | | | | | | | | |
| 1. излишек (недостаток) собственных средств | Nc = Ac - Z | -12425 | 63718 | 114840 | 104406 | 113576 | 99943 | +112368 |
| 2. излишек (недостаток) долгосрочных источников формирования запасов | Nr = Ar - Z | 10328 | 70318 | 115840 | 104406 | 113576 | 99943 | +89615 |
| 3. излишек (недостаток) общей величины источников | Ne = Ae - Z | 15343 | 74328 | 124870 | 119458 | 122576 | 115004 | +99661 |
| 3 этап - определение типа финансовой устойчивости | | | | | | | | |
| абсолютная финансовая устойчивость (Nc>0; Nr>0; Ne>0) |  |  | + | + | + | + | + | Х |
| нормальное финансовое состояние  (Nc<0; Nr>0; Ne>0) |  | + |  |  |  |  |  | Х |

Таким образом, в 2011 г. для предприятия было характерно нормальное финансовое состояние, то есть для покрытия запасов помимо собственных оборотных средств предприятие также использовало долгосрочные привлеченные средства. В период с 2012 г. по 2016 г. тип финансовой устойчивости предприятия определялся как абсолютная финансовая устойчивость, то есть все запасы предприятия покрывались собственными оборотными средствами.

**Кроме абсолютных показателей финансовая устойчивость может быть охарактеризована с помощью коэффициентов финансовой устойчивости организации.**

**В таблице 14 представлен расчет основных коэффициентов финансовой устойчивости ООО** «Зверохозяйство «Вятка».

Таблица 14 – Коэффициенты финансовой устойчивости **ООО** «Зверохозяйство «Вятка»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Оптимальное значение | 2012 г. | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абс. отклонение (+,-) 2016 г. от 2012 г. |
| Коэффициент автономии | >0,5 | 0,95 | 0,94 | 0,95 | 0,96 | 0,96 | +0,01 |
| Коэффициент финансовой зависимости | <0,5 | 0,05 | 0,06 | 0,05 | 0,04 | 0,04 | -0,01 |
| Коэффициент маневренности собственного капитала | 0,2 – 0,5 | 0,79 | 0,81 | 0,82 | 0,85 | 0,84 | +0,05 |
| Коэффициент финансового левериджа | <1,0 | 0,05 | 0,07 | 0,05 | 0,04 | 0,04 | -0,01 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,8-0,9 | 0,97 | 0,94 | 0,95 | 0,96 | 0,96 | -0,01 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | ≥0,1 | 0,94 | 0,92 | 0,94 | 0,96 | 0,95 | +0,01 |
| Коэффициент иммобилизации капитала | 0,5-0,7 | 0,21 | 0,19 | 0,18 | 0,15 | 0,16 | -0,05 |

Для обеспечения финансовой устойчивости необходимо соблюдение следующих условий:

- коэффициент автономии, характеризующий долю собственного капитала в общей величине источников > 0,5, то есть все обязательства предприятия могут перекрываться его собственными средствами. Данный коэффициент, характеризующий финансовую устойчивость **ООО** «Зверохозяйство «Вятка», обеспечивает это условие в динамике и характеризуется тенденцией увеличение, что отражено на рисунке 13:

Рисунок 13 – Коэффициент автономии **ООО** «Зверохозяйство «Вятка» в 2012-2016 гг.

- собственный капитал в обороте (собственные оборотные средства) должен составлять не менее 10% от общей суммы всех оборотных средств (коэффициент обеспеченности оборотных активов собственным и средствами≥ 0,1). В динамике за 5 лет выявлено, что текущие активы предприятия были сформированы за счет собственных оборотных средств более чем на 90%, что находит отражение на рисунке 14.

Рисунок 14 – Коэффициенты обеспеченности оборотных активов собственными средствами ООО «Зверохозяйство «Вятка» в 2012-2016 гг.

В результате проведенного анализа финансового состояния предприятия с помощью относительных показателей выявлено, что в структуре активов ООО «Зверохозяйство «Вятка» в 2012-2016 гг. внеоборотные активы меньше размере оборотных активов. Значения рассчитанных коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Зверохозяйство «Вятка» в период 2012-2016 гг. находятся в пределах оптимальных значений, лишь по некоторым имеются незначительные отклонения, обусловленные отраслевыми особенностями ведения деятельности.

Коэффициент автономии в динамике превышает значение 0,5, то есть в течение всего периода исследования доля собственного капитала в общей величине источников превышала 90%, что позволяет в достаточном объеме формировать собственные оборотные средства.

Собственный капитал в обороте всех оборотных средств в течение всего периода исследования превышал 10% и находился на уровне 90%. Расчет коэффициента финансовой устойчивости в динамике показал, что более 90 % имущества предприятия сформировано за счет постоянных источников.

Таким образом, данное предприятие финансово устойчиво, так как все обязательства организации могут перекрываться его собственными средствами.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени убывающей ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированных по степени срочности их погашения (данная группировка активов и пассивов представлена в приложении Д).

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются одновременно следующие условия: S≥ Rp; Ra≥ Kt; Z≥ Kd; F ≤ Es.

Для более полного анализа ликвидности баланса ООО «Зверохозяйство «Вятка» необходимо проанализировать изменение ликвидности баланса в динамике за исследуемый период. Анализ изменения ликвидности баланса в динамике представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Изменение ликвидности баланса ООО «Зверохозяйство «Вятка» за 2012-2016 гг.



Таким образом, баланс ООО «Зверохозяйство «Вятка» в период с 2012 г. по 2016 г. являлся абсолютно ликвидным, так как одновременно выполнялись условия: S≥ Rp;Ra≥ Kt; Z≥ Kd;F ≤ Es.

Платежеспособность, как один из ключевых признаков устойчивого финансового состояния предприятия, заключается в его способности полностью и в срок погашать свою кредиторскую задолженность.

Для анализа платежеспособности ООО «Зверохозяйство «Вятка» необходимо определить финансовые коэффициенты платежеспособности. Расчет данных коэффициентов представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Финансовые коэффициенты платежеспособности

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Оптимальное значение | 2012 г. | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абс. отклонение (+,-) 2016 г. к 2012 г. | Относит. отклонение 2016 г. в % к 2012 г. |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | >0.2 | 6,02 | 4,47 | 4,63 | 5,91 | 4,68 | -1,34 | 77,69 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | >1 | 7,19 | 4,89 | 5,29 | 7,15 | 5,58 | -1,61 | 77,62 |
| Коэффициент текущей ликвидности | >2 | 27,28 | 13,43 | 16,68 | 24,37 | 20,47 | -6,81 | 75,04 |
| Коэффициент общей платежеспособности | >2 | 13,08 | 8,76 | 12,68 | 16,22 | 15,42 | 2,34 | 117,89 |

Таким образом, расчет финансовых коэффициентов платежеспособности ООО «Зверохозяйство «Вятка» показал, что в динамике за исследуемый период наблюдается снижение данных коэффициентов за исключением изменения значений коэффициента общей платежеспособности, динамика изменения которого не имеет четкой тенденции, но по отношению к 2012 г. характеризуется ростом на 17,89 %, что является положительным моментом. Причиной понижения значений большинства финансовых коэффициентов платежеспособности предприятия выступает опережающие темпы роста краткосрочных и постоянных пассивов над темпами роста активов.

При этом значения всех финансовых коэффициентов платежеспособности за весь период исследования укладывались в принятые нормативы, что указывает на то, что предприятие можно считать платежеспособным, и ситуация банкротства не будет свойственна для данного предприятия в ближайшее время.

Таким образом, в целом финансовое состояние ООО «Зверохозяйство «Вятка» характеризуется финансовой устойчивостью. Для предприятия характерна абсолютная финансовая устойчивость, все обязательства организации могут перекрываться его собственными средствами, баланс предприятия за весь период исследования являлся абсолютно ликвидным, так как величина текущих активов за весь период исследования превышала величину краткосрочного заемного капитала, а размер трудно реализуемых активов не превышал значения постоянных активов.

При снижении финансовых коэффициентов платежеспособности в динамике предприятие не перестало являться платежеспособным, так как данное снижение не является критичным и значения показателей находятся в пределах принятых нормативов.

При финансовом состоянии предприятия, характеризующегося его финансовой устойчивости, оценка его финансовых результатов выявила наличия ряда проблем, в общем виде выражающихся в снижении прибыльности и эффективности деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка».

Таким образом, в результате исследования организационно-экономической характеристики и оценки финансового состояния сельскохозяйственного предприятия Кировской области на примере ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка» можно сделать вывод о том, что в целом финансовое состояние, особенности функционирования предприятия схожи и типичны для большинства сельскохозяйственных предприятий Кировской области, в том числе Слободского района и характеризуются:

- снижением выручки при опережающих темпах роста себестоимости;

- уменьшение стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления;

- увеличение запасов в виде готовой продукции;

- снижение эффективности и неустойчивость функционирования в целом.

3 ПРИНЯТИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДНОСТЬЮ БИЗНЕСА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ЗВЕРОВОДЧЕСКОЕ ПЛЕМЕННОЕ ХОЗЯЙСТВО «ВЯТКА»

3.1 Выбор целевых параметров стратегии предприятия в процессе принятия финансовых решений

Финансовый анализ деятельности предприятия показал, что у ООО «Зверохозяйство «Вятка» есть достаточный потенциал для дальнейшего развития на основе укрепления финансового состояния, расширения деятельности и усиления позиций на рынке Кировской области. Однако для того, чтобы успешно функционировать в долгосрочной перспективе, организация должна уметь прогнозировать вероятность возникновения трудностей на ее пути в будущем, и то, какие новые возможности могут открыться для нее.

На основании ранее проведенных организационно-экономического и финансового анализа деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка» для сопоставления и выявления связей между имеющимися у предприятия ресурсами и рыночными возможностями, степенью их использования с целью принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса был проведен SWOT–анализ, результаты которого представлены в таблице 17.

С точки зрения использования результатов SWOT–анализа для принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса необходимо учесть, что стратегия по принятию финансовых решений должна быть основана на максимальном использовании выявленных в результате данного анализа имеющихся ресурсов предприятия (сильных сторон), учете и применении рыночных возможностей и избежании угроз. При этом разработка стратегии должна основываться на соблюдении соответствия внутренних возможностей организации (баланс ее сильных и слабых сторон) внешней ситуации (условия отрасли и конкуренции).

Таблица 17 - SWOT – анализ ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внутренние  факторы  Стратегические  факторы | Сильные стороны:  -сильная торговая марка и репутация предприятия;  -высокое качество продукции (в том числе меховых изделий – использование своего сырья для производства);  -абсолютная финансовая устойчивость предприятия на протяжении длительного периода;  -высокая ликвидность и платежеспособность предприятия (абсолютная ликвидность баланса, высокие коэффициенты платежеспособности);  -стабильность состава и структуры персонала;  -стабильная и отлаженная система сбыта продукции (оптовая, розничная – посредник ООО Торговая фирма «Вятка», официальный представитель в г. Пермь). | Слабые стороны:  -снижение выручки в динамике при опережающих темпах роста себестоимости (в том числе рост стоимости кормов);  -значительное снижение чистой прибыли;  -высокая доля запасов в виде готовой продукции (готовые меховые изделия) – отвлечение денежных средств из оборота;  -стабильная, но «узкая» система сбыта продукции, нет ее расширения;  - «ориентация» на одни структурные подразделения (звероводческие бригады) и отсутствие внимание к работе других подразделений (например, швейно-меховому цеху);  -превышение коэффициента выбытия над коэффициентом обновления основных средств, устаревание производственных мощностей;  -высокий удельный вес ручного труда |
| Возможности:  -обслуживание новых групп потребителей, освоение новых географических рынков;  -возможность эксплуатации новых технологий (как в животноводстве, так и в швейном производстве);  -развитие тенденций меховой моды не только среди женщин, но и мужчин, в интерьере – увеличение спроса на продукцию;  -положительные изменения в понимании потребителей – меховые изделия не как роскошь, а как необходимость;  -активное участие предприятия во всевозможных программах в поддержку сельского хозяйства. | Поле силы и возможности:  Увеличение доли рынка, рост объемов продаж, рост прибыли за счет развития и поддержки животноводства, выход на новые рынки (имеются возможности выхода за пределы Кировской области), всесторонний упор на развитие животноводства как главного и растущего источника получения прибыли, получение прибыли - ввод и эксплуатация новых технологий. | Поле слабости и возможности:  Нахождение вариантов снижения себестоимости, роста выручки за счет освоения новых групп потребителей; сокращение запасов готовой продукции на складе за счет ее продажи (снижение объемов производства швейно-мехового цеха, упор на индивидуальный пошив, продажа продукции со склада), за счет высвобождения средств – усовершенствование технологий, покупка оборудования, развитие собственной кормовой базы; упор на стимулирование и мотивирование персонала, развитие и совершенствование производственных мощностей) |
| Угрозы:  -большое количество конкурентов со схожим ассортиментом (в том числе более дешевый импортный товар);  -частое изменение вкусов и предпочтений покупателей;  -высокая зависимость от экономической ситуации в стране (зависимость продаж от благосостояния населения). | Поле силы и угрозы:  Упор на сильную торговую марку и репутацию предприятия, а также высокое качество продукции в борьбе с конкурентами, высокая чувствительность, реагирование на изменение ассортимента конкурентов и активные действия. | Поле слабости и угрозы:  Возможность «оставить» все как есть при достаточно острой возникнувшей ситуации или разобраться во внутренних причинах «спада» и попытаться ответить на действия конкурентов, что позволит избавиться и от слабости и «сгладить» действия угрозы. |

С точки зрения исследуемой проблемы проведение SWOT–анализа на примере ООО «Зверохозяйство «Вятка» позволило на фоне выявленных проблем в результате изучения организационно-экономической характеристики, анализа финансового состояния предприятия наметить с учетом особенностей внешней среды основные направления по принятию финансовых решений, направленных на устранение данных проблем в деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка», то есть разработать стратегию по устранению выявленных проблем на основе принятия финансовых решений, целью которой выступает увеличение доходности бизнеса ООО «Зверохозяйство «Вятка».

Реализация данной стратегии предполагает принятие финансовых решений, направленных на устранение (минимизацию) имеющихся проблем на предприятии, которые негативно отражаются на уровне доходности бизнеса, снижают эффективность деятельности предприятия в целом и выражаются в следующем:

- снижением выручки при опережающих темпах роста себестоимости;

- снижение стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления;

- снижение эффективности управления оборотными активами (увеличение запасов в виде готовой продукции).

С точки зрения процесса принятия финансового решения, предлагаемая модель которого представлена на рисунке 2 данной работы, важно отметить, что проведенную оценку финансового состояния деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка», систематизацию ее результатов можно рассматривать в качестве первого этапа процесса принятия финансовых решений.

Далее на основе изучения показателей финансовых результатов деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка», как второго этапа данного процесса, были выявлены причины изменений, что послужило признанием необходимости принятия финансовых решений. В свою очередь проведение SWOT–анализа и оценка его результатов могут быть признаны реализацией такого этапа принятия финансового решения, как разработка и выбор альтернативы с учетом реальности её осуществления.

3.2Проект процесса принятия финансовых решений

В результате финансового анализа деятельности предприятия было выявлено наличие ряда проблем, оказывающие негативное влияние на уровень доходности бизнеса в виде снижения эффективности деятельности и развитии неустойчивости функционирования предприятия в целом:

- снижением выручки при опережающих темпах роста себестоимости;

- снижение стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления;

- снижение эффективности управления оборотными активами.

На данном этапе развития предприятия необходимо принятие финансовых решений, направленных на устранение имеющихся проблем с целью стабилизации (увеличения) доходности бизнеса.

При этом принятие финансовых решений целесообразно осуществлять относительно конкретных видов деятельности предприятия и структурных подразделений с учетом результатов SWOT-анализа.

Выручка ООО «Зверохозяйство «Вятка» складывается из выручки, получаемой от осуществления нескольких видов деятельности.

Изначально предприятие занималось исключительно клеточным разведением пушных зверей с цель получения племенного молодняка, высококачественной пушнины, ее переработкой в меховое сырье, полуфабрикат.

Лишь с течением времени в процессе роста и развития в уже освоенной отрасли у предприятия появилась необходимость, подкрепленная наличием свободных ресурсов, укрепления конкурентной позиции в основном бизнесе - предприятие начало заниматься пошивом меховых изделий из собственного сырья, то есть произошел процесс включения в состав предприятия нового производства, входящего в технологическую цепочку выпуска старого продукта на ступени после его производственного процесса, то есть предприятие освоило вертикальную интеграцию «вперед».

Следующим этапом развития предприятия явилось освоение диверсификации, заключающейся в переносе имеющихся возможностей, компетенций и организационных ресурсов в другие виды деятельности - оказание услуг.

На сегодняшний день данная схема реализации бизнеса относительно видов деятельности предприятия, представленная на рисунке 15, по-прежнему реализуется и направлена в сторону расширения деятельности.

Основной вид деятельности – клеточное разведение пушных зверей с целью получения племенного молодняка, высококачественной пушнины, ее переработкой в меховое сырье, полуфабрикат

Производство меховых изделий из собственного сырья

Оказание услуг (передача основных средств в аренду, автоуслуги, услуги по хранению товара в холодильных камерах и др.)

реализация

реализация

«родственная»

диверсификация

вертикальная интеграция «вперед»

«родственная»

Диверсификация диверсификация

вертикальная

интеграция

«вперед»

реализация

реализация

Рисунок 15 - Схема реализации бизнеса относительно видов деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка»

Необходимо рассмотреть проблемные моменты деятельности относительно видов деятельности и структурных подразделений:

1. Швейно-меховой цех.

Стоит отметить, что относительно финансовых результатов от осуществления данных видов деятельности производство готовых меховых изделий, а именно эффект в виде выручки, получаемой от реализации данных видов продукции, имеет тенденцию к снижению как в стоимостном выражении, так и относительно ее удельного веса в общей структуре выручки – за рассматриваемый период данный показатель снизился на 52 %. То есть при получении стабильной отдачи от продажи мехового сырья и мехового полуфабриката, росте размера выручки от прочих услуг, размер аналогичного показателя от продажи меховых изделий имеет тенденцию к значительному снижению. При этом объем производства меховых изделий в течение исследуемого периода характеризуется стабильностью, отсутствием резких изменений ассортимента и номенклатуры выпускаемой продукции.

Таким образом, в целом по предприятию наметившаяся негативная тенденция, выражающаяся в сокращении размера выручки, в большей степени связана со снижением объема выручки от продажи меховых изделий, что в первую очередь отрицательно сказывается на величине чистой прибыли, получаемой предприятием, которая за исследуемый период также имеет тенденцию к сокращению.

Важно отметить, что именно осуществление данного вида деятельности характеризуется наличием высокого уровня зависимости от состояния экономической ситуации в стране (данная продукция не относится к товарам первой необходимости). Данная зависимость подтверждается тем, что некоторое время назад, характеризующееся относительной экономической стабильностью, высоким уровнем благосостояния общества, данный вид продукция пользовался широким спросом среди покупателей, было целесообразно наращивать объемы производства меховых изделий, увеличивая производительность швейно-мехового цеха.

Однако экономическая ситуация изменилась в сторону развития кризисных явлений в стране, что в свою очередь сопровождалось ухудшением благосостояния общества, спрос на данную продукцию резко снизился.

Данная ситуация сокращения спроса характеризует и сегодняшнюю действительность: при сохраненных объемах производства меховых изделий спрос на данную продукции снижается, что наглядно отражает размер получаемой выручки от реализации готовых меховых изделий в динамике.

Следствием значительного превышения объема предложения над объемом спроса является ситуация увеличения величины запасов в виде готовой продукции.

В целом ситуация роста объемов готовой продукции швейно-мехового цеха в составе запасов характеризуется показателями, представленными в таблице 16.

Таблица 18 – Готовая продукция предприятия в составе запасов, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Относительное отклонение 2016 г. в % к 2014 г. |
| Запасы | 277070 | 317826 | 324587 | 117,15 |
| Готовая продукция в составе запасов, в том числе: | 184150 | 204206 | 208065 | 112,99 |
| - продукция швейно-мехового цеха | 43450 | 56743 | 68250 | 157,07 |

Таким образом, в течение 3 лет, которые характеризовались наличием кризисных явлений в экономике, в том числе и для данного вида деятельности, готовая продукция предприятия в составе его запасов увеличилась на 12,99 % (или на 23915 тыс. руб.), при этом значительный удельный вес, характеризующийся тенденцией увеличения, в составе готовой продукции составляла продукции швейно-мехового цеха, размер которой в 2016 г. по сравнению с 2014 г. возрос в 1,5 раза (или на 57,07%).

Данная ситуация свидетельствует о затоваривании, производстве не пользующихся спросом меховых изделий, и как следствие - наличие больших остатков меховых изделий на складе, замедлением производственного и всего операционного циклов, что в свою очередь приводит к недополучению предприятием выручки, росту затрат на хранение готовой продукции на складе, отсутствию возможности высвободить из текущего хо­зяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы.

Состав и структура готовой продукции швейно-мехового цеха на складе представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Состав и структура готовой продукции швейно-мехового цеха в составе запасов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | на 31.12.2014 г. | | на 31.12.2015 г. | | на 31.12.2016 г. | | Абс. отклонение 2016 г. в % к 2014 г.(+/-) |
| тыс. руб. |  | тыс. руб. | % | тыс. |  |
| % | руб. | % |
| готовая продукция швейно-мехового цеха на складе: | 43450 | 100 | 56743 | 100 | 68250 | 100,00 | +24800 |
| - меховые пальто | 13001 | 29,92 | 16120 | 28,41 | 19147 | 28,05 | +6146 |
| - меховые жилеты | 6520 | 15,01 | 8472 | 14,93 | 10463 | 15,33 | +3943 |
| - головные уборы | 21023 | 48,38 | 26390 | 46,51 | 30439 | 44,60 | +9416 |
| - прочая продукция | 2906 | 6,69 | 5761 | 10,15 | 8201 | 12,02 | +5295 |

В результате анализа состава и структуры готовой продукции швейно-мехового цеха в составе запасов предприятия было выявлено, что наибольший удельный вес в составе готовой продукции занимают головные уборы. Себестоимость данного вида продукции в составе запасов за рассматриваемый период увеличилась на 9416 тыс.руб. Данный вид продукции занимает наибольший удельный вес в составе готовой продукции швейно-мехового цеха. Данная негативная тенденция прослеживается в течение длительного времени, то есть ситуация имеет долгосрочный характер.

На фоне готовой продукции швейно-мехового цеха на складе в виде головных уборов другая продукция швейно-мехового цеха характеризуется относительно небольшим увеличением ее запасов на складе, более высокими темпами ее реализации, а также реализацией непроданной в предыдущие периоды продукции.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что головные уборы, производимые швейно-меховым цехом, в полном производимом объеме не пользуются спросом у покупателей, о чем свидетельствует увеличение остатков готовой продукции на складе в течение длительного периода времени, что в целом свидетельствует о низком уровне управления оборотными активами.

Кроме того, ситуация значительного превышения объемов предложения над объемом спроса, результатом чего является увеличение размера готовой продукции на складе также свидетельствует о наличие такой проблемы, как низкий уровень финансового планирования в швейно-меховом цехе.

В отличие от других основных видов деятельности, где активно внедряется и применяются инструменты стратегического и тактического планирования, а также разрабатываются оперативные планы, деятельность швейно-мехового цеха характеризуется низким уровнем планирования показателей финансово-хозяйственной деятельности.

Что касается основного планового документа предприятия, а именно плана производственно-финансовой деятельности, то в нем в форме № 15 «Производство и реализация промышленной продукции» указывается лишь планируемая выручка от продажи меховых изделий и их себестоимость в стоимостном выражении без конкретизации объемов производства и ассортиментных групп, то есть разработка плана осуществляется не с учетом прогнозных тенденций, а с отражением желаемых конечных результатов. При этом как такового финансового планирования, заключающегося в составлении обоснованных текущих (оперативных) планов на месяц, квартал или более незначительный временной промежуток, в которых отражались бы все стороны его предполагаемой финансово-хозяйственной деятельности, в швейно-меховом цехе не осуществляется.

Об этом свидетельствует низкий уровень соотношения фактических показателей выполнения плана по производству промышленной продукции: наблюдается достаточно низкий уровень значения фактического показателя выручки от продажи швейно-меховых изделий (номенклатура производимой продукции и ассортимент поштучно в Производственной программе на 2016 г. не отражаются) от запланированного на 2016 г.

С учетом вышеизложенного можно сделать вывод о том, что система финансового планирования в швейно-меховом цехе находится на низком уровне и характеризуется отсутствием текущего финансового планирования и неэффективностью стратегического планирования, одним из последствий чего является несоответствие объема изготовляемой продукции потребительскому спросу, отсутствие тесного взаимодействия подразделений предприятия со швейно-меховым цехом в вопросах обеспечения и распределения ресурсов с целью выполнения производственной программы.

Таким образом, проблема, заключающаяся в снижении эффективности управления оборотными активами наиболее явно находит свое отражение в деятельности швейно-мехового цеха и заключается в:

- увеличении запасов в виде готовой продукции;

- несовершенстве системы финансового планирования.

2. Звероводство (относительно деятельности подразделений, занимающихся клеточным разведением пушных зверей для получения племенного молодняка, мехового сырья и полуфабриката).

Что касается звероводства в общем виде, то необходимо отметить, что выручка от продажи сельскохозяйственной продукции собственного производства и продуктов ее переработки характеризуется в динамике положительной тенденцией роста и занимает наибольший удельный вес в общей структуре выручки. Однако необходимо отметить наличие такой негативной тенденции, заключающейся в опережении темпов роста себестоимости над темпом роста выручки в динамике.

Подтверждением наличия данной негативной тенденции является следующий факт: темп роста выручки в 2016 г. от продажи сельскохозяйственной продукции составил 111,5% (темп прироста – 11,5%), при этом темп роста себестоимости проданной сельскохозяйственной продукции составил 130,5% (темп прироста – 30,5%).

С точки зрения более детального рассмотрения данной проблемы необходимо провести анализ состава и структуры затрат на звероводство. Состав и структура затрат на звероводство представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Состав и структура затрат на звероводство

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 г. | | 2015 г. | | 2016 г. | | Относительное отклонение 2016 г. в % к 2014 г. |
| тыс. руб. | уд.вес, % | тыс. руб. | уд.вес, % | тыс. руб. | уд.вес, % |
| Затраты всего, в т.ч. | 169845 | 100 | 185792 | 100 | 191496 | 100 | 112,75 |
| оплата труда с отчислениями на социальные нужды | 54230 | 31,93 | 65102 | 35,04 | 63504 | 33,16 | 117,10 |
| материальные затраты, в т.ч. | 97630 | 57,48 | 104061 | 56,01 | 112635 | 58,82 | 115,37 |
| - корма | 45320 | 26,68 | 52993 | 28,52 | 61536 | 32,13 | 135,78 |
| содержание основных средств | 17985 | 10,59 | 16629 | 8,95 | 15357 | 8,02 | 85,39 |

Таким образом, в динамике за исследуемый период наблюдается рост затрат на звероводство. Так в 2016 г. общая сумма затрат на звероводство увеличилась по сравнению с 2014 г. на 12,75 %. При этом наибольший удельный вес в составе затрат занимают материальные затраты, размер которых за рассматриваемый период увеличился на 15,37%.

Что касается состава и структуры материальных затрат, то наибольший удельный вес в их составе занимают затраты на покупку кормов, при этом наблюдается увеличение удельного веса данной статьи затрат (более 50% от общей суммы материальных затрат). В 2016 г. прирост затрат на приобретение кормов составил 35,78 % (или 16206 тыс. руб.). Необходимо отметить, что собственное производство кормов на предприятии отсутствует.

Кроме того, в динамике за рассматриваемый период наблюдается увеличение расходов, связанных с ремонтом основных средств. Так в 2016 г. расходы на ремонт основных средств, эксплуатируемых в звероводстве, составили 1506 тыс. руб., что на 53,67 % больше аналогичного показателя 2014 г., что в первую очередь объясняется физическим износом основных средств.

Таким образом, деятельность ООО «Зверохозяйство «Вятка» по производству сельскохозяйственной продукции (продукции звероводства) характеризуется наличием ряда проблем, таких как опережающие темпы роста себестоимости над темпами роста выручки, снижение эффективности использования основных фондов в результате низкого уровня их обновления и высокой степени их износа.

В результате более детального раскрытия и описания проблем, имеющихся на предприятии, установления причинно-следственных связей между изменением финансового состояния предприятия и имеющимися проблемами целесообразно сделать вывод о необходимости принятия финансовых решений с целью повышения уровня его доходности путем устранения данных проблем. При этом необходимо применить комплексный подход к процессу принятия финансовых решений, то есть с учетом принципа комплексного характера формирования данных решений, а именно предпринять с целью реализации комплекс мер по устранению имеющихся проблем.

С точки зрения реализации 4 этапа процесса принятия финансовых решений, заключающегося в их разработке, и 5 этапа (детальная расчетная проработка финансовых решений) предлагаемые финансовые решения, целью которых является повышение уровня доходности предприятия путем устранения имеющихся проблем заключаются в следующем. В общем виде схема принятие финансовых решений представлена на рисунке 16.

Принятие финансовых решений

- совершенствование системы финансового планирования

- «частичная» дезинтеграция

«высвобождение» денежных средств

обновление основных фондов (замена морально устаревшего оборудования на современные аналоги)

Создание и развитие собственной кормовой базы

Рисунок 16 – Схема принятия финансовых решений

1. С учетом ранее выявленных проблем в деятельности швейно-мехового цеха принятие финансовых решений будет направлено на решение проблем и связано с:

-совершенствованием системы финансового планирования;

-оптимизацией управления оборотными активами и пересмотром производственной программы («частичная» дезинтеграция).

Так как план на уровне предприятия есть ничто иное как набор финансовых решений по размещению ресурсов и направлению их использования для достижения целей предприятия, с точки зрения повышения эффективности размещения ресурсов, система финансового планирования в швейно-меховом цехе требует разработки решений по ее совершенствованию.

Низкий уровень системы финансового планирования производства меховых изделий можно повысить введением разработки оперативных планов с ориентацией на рыночный спрос на основе детализации годового плана производственно-финансовой деятельности. Предлагаемая схема внедрения решения по совершенствованию системы финансового планирования представлена на рисунке 17.

Разработка плана производственно-финансовой деятельности швейно-мехового цеха

Составление квартальных финансовых планов в швейно-меховом цехе с конкретизацией объемов производства, выручкой от продаж меховой продукции

Внедрение разработки месячных оперативных планов по объемам производства в натуральном выражении в разрезе видов производимой продукции с ориентацией на рыночную ситуацию (с учетом имеющегося спроса), учетом фактора сезонности и уровнем продаж по каждому производимому виду меховой продукции в прошлом периоде, а также возможностью корректировки

Составление финансовых месячных планов с переводом показателей объемов производства по каждому виду производимой продукции в стоимостные единицы с учетом затрат в натуральном выражении и стоимостном, выручки от вероятной продажи и возможностью корректировки в случае изменения, пересмотра оперативного плана в натуральном выражении

Сравнение результатов поквартально с установленными плановыми показателями. При выявлении расхождений, существенных изменений рыночной ситуации – корректировка квартального плана на будущий период с внесением изменений в месячный план за первый месяц нового квартала

По окончании годового периода сравнение фактически полученных показателей с годовым планом, выявление причин, ключевых факторов, обоснованности отклонений, выявлений резервов для экономии, исключение возможных затрат, составление производственной программы, годового финансового плана для швейно-мехового цеха на будущий годовой период с учетом полученных за фактический период времени результатов

Рисунок 17 – Предлагаемая схема реализации мероприятий по совершенствованию системы финансового планирования

Совершенствование системы финансового планирования должно осуществляться совместно специалистами предприятия.

При составлении такого рода планов ответственность должна быть распределена через обязанности специалистов:

* по маркетингу:

- изучение потребительских предпочтений, спроса на отдельные ассортиментные группы меховой продукции,

- анализ продаж в предшествующем периоде (как за прошедший год в целом, так и за отдельные временные периоды),

- изучение особенностей сезонности потребления;

* экономист - изучение имеющихся ресурсов, необходимых для производства продукции (их наличие, достаточность, обеспеченность ими предприятия);
* начальник цеха - изучение производственных возможностей работников, производственного потенциала, имеющихся мощностей и др.

Результатом совместной работы данных специалистов при рассмотрении, изучении и учете всех существенных аспектов является определение оптимально возможного объема производства по каждой ассортиментной группе и наименованиям, входящих в эту группу, а также формальное письменное оформление результатов совместной деятельности в виде текущих, стратегических планов и доведение их до работников.

Направление имеющихся финансовых ресурсов на совершенствование системы финансового планирования позволит:

* учитывать все обстоятельства, имеющиеся изменения как во внешней, так и во внутренней среде предприятия. При этом нельзя исключать возможности корректировки планов;
* оптимизировать объемы производственных заданий, что в свою очередь обеспечит:

- упорядочение производственных действий во времени;

- эффективное распределение нагрузки на работников;

- положительное влияние на физическое и моральное состояние работников;

- более равномерное распределение доходов работников по периодам;

- постоянное поддержание стабильной производительности труда, что является залогом выполнения планового задания в полном объеме;

* увеличить размер выручки от продажи меховых изделий за счет ориентации разрабатываемых планов на рыночную ситуацию, возможностью корректировки, детальной проработки по количеству выпускаемой продукции по каждому отдельному виду.

Примерный вариант оперативного месячного плана производства меховых изделий в швейно-меховом цехе в разрезе производимой меховой продукции по каждому виду представлен в приложении Е данной работы (данный оперативный план разработан с целью отражения его содержания и структуры по основным ассортиментным группам товаров), на основе данного месячного плана разрабатывается финансовый месячный план (в стоимостном выражении) с учетом затрат, возможный объемом выручки от продажи данной продукции.

В связи с расширением обязанностей специалистов и закреплением их в должностных инструкциях целесообразно увеличить размер оклада данных сотрудников на 5 %.

Что касается проблемы снижения эффективности управления оборотными активами в швейно-меховом цехе (в виде роста размера готовой продукции в составе запасов), то в данном случае целесообразно принять финансовое решение о «частичной» дезинтеграции, а именно пересмотре производственной программы по головным уборам с ориентацией на потребительский спрос в сторону сокращения объемов производства данного вида меховой продукции.

В течение 2016 г. швейно-меховым цехом произведено 6120 единиц головных уборов.

В 2016 г.:

- всего реализовано 3250 единиц головных уборов (на предприятии не ведется конкретизация, из произведенной партии какого года были реализованы головные уборы. В связи с этим предположим, что весь объем реализованной продукции был произведен в 2016 г.)

-следовательно, не реализовано 2870 единиц головных уборов, произведенных в 2016 г. (готовая продукция в составе запасов), то есть чуть меньше половины произведенной в 2016 г. продукции в виде головных уборов не реализовано, что увеличило себестоимость готовой продукции в составе запасов на 4049 тыс. руб. (30439 тыс.руб. – 26390 тыс.руб.). Таким образом, общая себестоимость производства 6120 единиц головных уборов составила порядка 8634 тыс. руб., реализованной продукции – 4585 тыс. руб.

Таким образом, необходимо отметить, что за 2016 г. не реализовано чуть менее половины от произведенного за 2016 г. объема головных уборов. Себестоимость готовой продукции в виде головных уборов в составе запасов на конец 2016 г. составила 30439 тыс. руб.

В данном случае целесообразным является осуществить «частичную» дезинтеграцию в отношении данного вида продукции швейно-мехового цеха в виде приостановления ее производства в связи с отсутствием высокого спроса на данную продукцию и наличии больших запасов готовой продукции, которые могут обеспечить и покрыть имеющийся объем спроса на данную продукцию. То есть при производство головных уборов характеризуется однообразием выпускаемого ассортимента головных уборов без существенного его изменения – на протяжении 2016 г. выпускались те же самые модели головных уборов, что и в предыдущие периоды. Данный факт свидетельствует о том, что при отсутствии производства головных уборов в 2016 г. был бы продан тот же их объем, но ранее произведенный (остатки готовой продукции в виде головных уборов позволяют прекратить производство).

Ситуация, характеризующая действительность и ситуация, которая характеризуется «частичной» дезинтеграцией производства в швейно-меховом цехе в виде прекращения производства меховых головных уборов, представлена в таблице 21.

Таблица 21 – Изменение запасов готовой продукции с учетом реализации ситуаций и ситуации прекращения производства головных уборов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | на 31.12.2014 г. | | на 31.12.2015 г. | | на 31.12.2016 г. | | Абс. отклонение 2016 г. в % к 2014 г.  (+/-) |
| тыс. руб. | уд.  вес, % | тыс. руб. | уд. вес, % | тыс.  руб. | уд.  вес, % |
| реальная ситуация | | | | | | | |
| готовая продукция швейно-мехового цеха в составе запасов, в т.ч.: | 43450 | 100 | 56743 | 100 | 68250 | 100 | +24800 |
| - головные уборы | 21023 | 48,38 | 26390 | 46,51 | 30439 | 44,6 | +9416 |
| ситуация при отсутствии производства меховых головных уборов в 2018 г. (по данным 2016 г) | | | | | | | |
| готовая продукция швейно-мехового цеха в составе запасов, в т.ч.: | 43450 | 100 | 56743 | 100 | 59616 | 100 | +16166 |
| головные уборы | 21023 | 48,38 | 26390 | 46,51 | 21805 | 36,58 | +782 |

При условии прекращения производства головных уборов в 2018 г. и реализации ранее произведенной продукции выручка предприятия от продажи меховых головных уборов не изменилась бы, а объем готовой продукции головных уборов в составе запасов снизился бы на 8634 тыс. руб., в том числе и стоимость готовой продукции швейно-мехового цеха в составе запасов сократилась бы на 8634 тыс. руб. – высвобождение (экономия) денежных средств.

Таким образом, с точки зрения повышения уровня управления оборотными активами предприятия целесообразным является принятие решения о «частичной» дезинтеграции производства в швейно-меховом цехе в виде прекращения производства меховых головных уборов.

2. Деятельность ООО «Зверохозяйство «Вятка» по производству сельскохозяйственной продукции (продукции звероводства), характеризующаяся наличием ряда проблем, таких как опережающие темпы роста себестоимости над темпами роста выручки, снижение эффективности использования основных фондов в результате низкого уровня их обновления и высокой степени их износа, также требует принятия финансовых решений.

Предлагаемые решения представляют собой следующее:

1) создание и развитие собственной кормовой базы: имеющаяся динамика опережения темпов роста себестоимости над темпами роста выручки требует принятия решения по устранению (минимизации) данной проблемы, а именно по отношению к деятельности по производству сельскохозяйственной продукции необходимо принять решение относительно высоких темпов роста себестоимости.

Наибольший удельный вес в производстве сельскохозяйственной продукции занимают материальные затраты, а именно затраты на корма. Так в 2016 г. затраты на корма составили 61536 тыс. руб., что на 8543 тыс. руб. больше аналогичного показателя 2015 г. При этом в большей степени увеличение затрат на корма обосновывается ростом цен на них.

Для получения качественного сырья кормовой рацион пушных зверей должен быть сбалансирован, энергетически высоко питателен. На предприятии круглогодично применяют ежедневное двухразовое питание.

Так в 2016 г. было закуплены следующие виды кормов для пушных зверей:

- субпродукты рыбные на общую сумму 32658700 руб. (53% от общей суммы затрат на корма);

- мясные корма, субпродукты мясные – 15375478 руб.,

- прочее (молочные продукты, костный остаток, зерно, кровь) - 13501822 руб.

При этом собственного производства кормов предприятия не имеет. Вся потребность в кормах удовлетворяется за счет их покупки:

- закуп молочных продукции, мясных субпродуктов, зерна осуществляется у предприятий, расположенных территориально в пределах Кировской области; - к основным поставщикам рыбных субпродуктов относятся организации, территориально расположенные в северных районах страны, что и определяет высокую стоимость затрат на корма (высокие транспортные-экспедиционные издержки, изменение цен на ГСМ и т.д.).

В результате изучения имеющихся на предприятии ресурсов, как финансовых, так и материальных, был сделан вывод о возможности создания и развития на базе предприятия собственной кормовой базы.

Создание собственной кормовой базы основывается на разведении рыбы с целью дальнейшего ее отлова для кормления пушных зверей на базе имеющегося на территории предприятия пресноводного водоема – пруда. В качестве вида рыба для разведения ее в монокультуре с целью создания кормовой базы для пушных зверей (промысел не для столовых целей) целесообразно выбрать карася (золотого и серебряного), который принадлежит к числу основных промысловых рыб, так как:

- его разведение наиболее всего подходит для данных целей: недорог для разведения, отличается быстрым ростом, неприхотливостью к качеству воды и грунту, стойкостью к заболеваниям (сильная иммунная система), температурным изменениям (в зимние периоды времени, когда водоемы покрываются льдом, караси отлично чувствуют себя в своей среде обитания);

- мясо карася для корма пушных зверей является подходящим источником питания (высокая пищевая ценность – карась содержит в теле до 60% съедобных частей, жирность достигает 6-7%, содержание белка – 18% живого веса) [11, 23].

Что касается водного объекта для разведения рыб, то имеющийся водоем в виде пруда обладает всеми необходимыми характеристиками и соответствует необходимым нормативам для разведения такого вида рыб. Ранее данный водоем использовался для звероводческих нужд, а именно был обустроен для разведения нутрий, так как наличие воды для их существования является естественной необходимостью.

С точки зрения технического обустройства для разведения рыб пруд оборудован подъемными разделителями (ранее использовались для ограждения с целью недопущения нутрий в открытое водное пространство), которые позволят первоначально разделить самцов от самок. Таким образом, затраты для технического обустройства пруда для разведения рыб не требуются.

В качестве поставщика рыбопосадочного материала целесообразно выбрать ЗАО СХП «Липецкрыбхоз» [24], основным видом деятельности которого является рыбоводство (карпы, белый амур, щука, толстолобик, карась серебряный, карась золотой).

Важно отметить, что для более скорого получения потомства для обеспечения кормовой базы пушных зверей необходимо приобретение рыбопосадочного материала как серебряного карася, так и золотого карася, так как доказано, что среди серебряного карася в подавляющем количестве встречаются только самки. Закуп рыбопосадочного материала необходимо производить в конце весны – начале лета для обеспечения нереста в году покупки (июнь – июль) и возрастом самок серебряного карася более 2-х лет, так как самки становятся половозрелыми в большинстве случаев на втором году жизни [11].

С точки зрения реализации 5 этапа предложенной модели принятия финансового решения, заключающегося в детальной расчетной проработке (оценке величины денежных затрат относительно величины денежных поступлений, возможных к получению) принятие данного решения по созданию и развитию собственной кормовой базы для сокращения затрат на приобретение кормов с целью увеличения доходности бизнеса требует осуществления вложений. Расчет необходимых затрат представлен в таблице 22.

Таблица 22 – Расчет затрат, необходимых для создания собственной кормовой базы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Расчет затрат | Сумма затрат |
| Приобретение рыбопосадочного материала | с учетом объемов водоема приемлемым является приобретение рыбопосадочного материала в виде серебряных и золотых карасей возрастом более 2х лет объемом 1500 кг. Цена, установленная предприятием-производителем, за 1 кг. данного вида рыбы составляет 280 руб. Следовательно, общий объем приобретения составит 1500 кг. \* 280 руб. = 420000 руб. | 420000 руб. |
| Транспортно-экспедиционные расходы | доставку рыбопосадочного материала целесообразно осуществлять на специально оборудованном для перевозки транспортом предприятия-поставщика - КАМАЗ (загрузка 500-1600 кг.). Стоимость использования данного транспорта 40 руб./км. Расстояние от зверохозяйства до предприятия-поставщика составляет 1207 км. (в одном направлении). расход топлива на 100 км. - 30 л., стоимость 1 л. топлива - 36,40 руб. Таким образом, расход топлива составит 725 л. (2417 км. / 100 км. \* 30 л.), стоимость топлива = 26390 руб., стоимость использования транспорта = 96680 руб. | 123070 руб. |
| ФОТ с отчислениями | обязанности по возложить на одного работника, назначить для него повременную оплату труда с должностным окладом 17000 руб./мес. Фонд оплаты труда за год (начало работы - с отчислениями составит 177072 руб. | 177072 руб. |
| Расходы на покупку корма для рыбы | основу кормовой базы данного вида рыб составляют представители бентоса (т.е. населения дна водоема). Однако с целью обеспечения усиленного их роста требуется подкормка в виде зерна, комбикорма (отпаренные), зерновой муки, их остатков. Закуп корма целесообразно осуществлять у тех же предприятий- поставщиков, обеспечивающих зверохозяйство зерном, соломой. С учетом норм ежедневной подачи корма на приобретаемый рыбопосадочный материал сумма затрат на данные виды корма на годовой период будет составлять 25 тыс. руб. (по ценам предприятия-поставщика) | 25000 руб. |
| Итого | | 745142 руб. |

Таким образом, общая сумма изначальная затрат, необходимая для создания собственной кормовой базы, составила 745142 руб.

С точки зрения оценки возможного эффекта к получению необходимо рассчитать объем кормовой базы в виде рыбного продукта в перспективе.

Реализацию предлагаемого к принятию финансового решения по созданию собственной кормовой базы с целью увеличения доходности бизнеса целесообразно начать в 2018 г., а именно в мае – июне 2018 г. (в зависимости от погодных условий) осуществить закуп рыбопосадочного материала в размере 1500 кг. (порядка 3 тыс. самок).

Нерест у данного вида рыбы проводят в середине – конце июня. Выход мальков от одной самки составляет 10-15 тыс. мальков, их выживаемость в первый год жизни составляет 60 %. Для расчета взят показатель выхода, равный 10 тыс. мальков для снижения вероятности завышения результатов от мероприятия [23].

Таким образом, до зимовки возможный объем карася - первогодок составит 18000 тыс. рыб. (без учета приобретенного рыбопосадочного материала).

Выход карасей-годовиков после зимовки обычно составляет порядка 80 %. Таким образом, к 2019 г. объем карасей будет составлять порядка 14400 тыс. рыб (без учета приобретенного рыбопосадочного материала).

Обычно масса двухлетнего карася, обитающего в промышленных условиях содержания, составляет в среднем 200 граммов. Таким образом, к первому улову карасей двухлеток их общая масса будет составлять порядка 2880 тыс. кг.

Таким образом, полученные результаты отражены в таблице 23.

Таблица 23 – Расчет возможного результата по созданию собственной кормовой базы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | План 2018 г. | План 2019 г. |
| Объем рыбопосадочного материала | 1500 кг. (3 тыс. самок) |  |
| Выход мальков | 30000 тыс. рыб |  |
| Выход рыб с поправкой на выживаемость | 18000 тыс. рыб |  |
| Выход карасей-годовиков после зимовки |  | 14400 тыс. рыб. |
| Возможный объем улова карасей (без учета рыбопосадочного материала) |  | 2880 тыс. кг |

Деловой выход пушных зверей в 2016 г. на предприятии составил 93094 голов. Среднее потребление рыбных продуктов пушными зверями в день составляет порядка 400 гр. (определено на основе нормативов, используемых на предприятии, применено среднее значение, что обосновывается различными видами зверей и разной массой их тела).

Таким образом, годовой объем потребления пушными зверями рыбных продуктов составляет порядка 13406 тыс. кг. (93094 \* 0,4 \* 360 – на примере 2016 г.).

В целом показатель выхода пушных зверей в динамике является стабильным (характеризуется незначительными отклонениями то в сторону увеличения, то уменьшения), поэтому показатели делового выхода пушных зверей за 2016 г. и потребности в рыбных продуктах может быть использован при планировании результатов от принятия данного финансового решения.

Таким образом, на удовлетворение потребности в рыбных продуктах в размере 13406 тыс. кг. расходы предприятия на их покупку составили 32658 тыс. руб. (в ценах 2016 г.). С учетом, что результатом от создания собственной кормовой базы в первый год является возможность получения 2880 тыс. кг. рыбного продукта, то за счет создания собственной кормовой базы имеется возможность покрытия потребности в рыбных продуктах на 21% за счет собственного их производства, что в денежном отношении выражается в экономии в размере порядка 6821 тыс. руб.

2) обновление основных фондов с целью повышения эффективности их использования: с точки зрения рассмотрения вопроса эффективности использования основных фондов необходимо рассмотреть производственную деятельность забойного цеха, как наиболее оснащенного такими видами основных фондов как машины и оборудования и характеризующегося относительно небольшим использованием ручных операций.

Производственный процесс в забойном цехе характеризуется следующими операциями, последовательность которых представлена на рисунке 18.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.убой |  | 2.съемка шкурок |  | 3.обезжиривание |  | 4.правка и откатка сырых шкурок |  | 5.консервирование |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.отволажи  вание шкурок и снятие их с правилок |  | 7.откатка сухих шкурок |  | 8.выворачивание |  | 9.протряс  ка |  | 10.добработка |

Рисунок 18 – Схема производственного процесса в забойном цехе

Основной и определяющей операцией является съемка шкурок с тушек зверей, которая осуществляется с помощью станка для снятия шкур. При этом в связи с тем, что данный процесс находится в начале производственного процесса необходимо обеспечивать бесперебойность работы на данной операции.

Съемка шкур должна осуществлялся в кратчайшие сроки после убоя во избежание негативных изменений в шкурке тушки. При этом данная операция обеспечивает работой следующие стадии, поэтому определяет ход производственного процесса.

В результате изучения оснащенности забойного цеха основными средствами было выявлено, что процессы обезжиривания, консервирования, сушки осуществляются на относительно недавно введенных в эксплуатацию основных средствах: приспособление для обезжировки хвостов, станки обезжировочные введены в эксплуатацию в 2010 г. и 2009 г. соответственно, центрифуга – 2013 г.

Что касается операции по снятию шкурок с тушек, в данном случае последние обновления оборудования производились в 2008 г. (был введен в эксплуатацию станок для снятия шкурок норки с части ног и хвоста), остальное оборудование было приобретено в 2004 г. и в настоящее время характеризуется наличием более производительных и современных аналогов.

При этом необходимо отметить, что затраты на ремонт оборудования по съемке шкур за 2016 г. составили 45% от общего размера затрат на ремонт основных средств, что кроме того характеризуется наличием простоев в работе в результате поломки оборудования, находящегося на ведущем и определяющим результаты месте всего процесса, осуществляемого в забойного цеха.

В связи с этим становится необходимым осуществить замену части оборудования на стадии съемки шкур с тушек, а именно произвести замену двух станков для снятия шкурок с норки с тушки полностью (один из которых характеризуется частыми поломками и простоями, поэтому приходится постоянно эксплуатировать второй станок) на две машины для снятия шкур Т11 марки «Jasopels» [27].

Сравнительная характеристика технических параметров оборудования для съемки шкур с тушки представлена в таблице 24.

Таблица 24 – Сравнительная характеристика технических параметров оборудования для съемки шкур

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование машины (марка, серия) | Технические характеристики | | |
| наличие транспортера | условия для оператора | Средняя производительность |
| Станок для снятия шкурок с норки с тушки полностью Т5 (установленное оборудование) | - | Не предусмотрено, уровень шума – 84 Дб. | 35 шт./час (выработанный на практике показатель) |
| Машина для снятия шкур Т11 марки JASOPELS | + | Оборудовано сиденьем для оператора, что обеспечивает правильную и эргономичную позицию во время работы, уровень шума составляет 72 Дб. | 80-100 шт./час |

Таким образом, сравнительный анализ показал, что применяемое на данный момент оборудование для съема шкур в забойном цехе характеризуется слабыми с точки зрения производительности техническими характеристиками и наличием более современных аналогов, поэтому в целях повышения производительности труда в цехе и роста объемов производства необходима замена имеющегося оборудования.

Производительные характеристики установленных машин существенно уступают современным аналогам: так планируемое к приобретению оборудование имеет скорость съемки шкур в среднем в 2 раза выше, чем скорость установленного оборудования.

Стоимость (включая установку) одной машины для снятия шкур Т11 марки JASOPELS составляет 1074000 руб., 2 машины – 2148000 руб.

Влияние данного мероприятия на продолжительность отдельных операций отражено в таблице 25.

Таблица 25 – Результат от внедрения мероприятия по замене оборудования по съемке шкур

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | До внедрения мероприятия (2 машины) | После внедрения мероприятия (2 станка) |
| Возможная производительность в час, шкур | 70 (при работе обоих станков, но зачастую работает 1 станок – производительность 35 шкур/час | 160-200 |
| Возможная производительность за 1 рабочий день | 560 шкур (при работе обоих станков одновременно) | 1280-1600 |

Таким образом, замена оборудования по съемке шкур на новый аналог позволить сократить время съемки шкур и повысить производительность на данном процессе, тем самым операция перестанет быть лимитирующей, произойдет выравнивание с другими операциями по производительности, позволит быстрее направлять сырье на следующие стадии и в конечном итоге на реализацию.

С учетом того, что в забойном цехе установлены 4 станка для снятия шкурок с тушек: 2 станка производительностью 35 шт./час (которые предполагается заменить), 2 станка с производительностью 70 шт./час., сопоставим возможный результат в таблице 26.

Таблица 26 – Расчет возможного результата по замене оборудования

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | До внедрения мероприятия (4 станка) | После внедрения мероприятия (2 станка) |
| Возможная производительность в час, шкур | 210 (70\*2+35\*2) | 300 (70\*2+80\*2) |
| Возможная производительность за 1 рабочий день, шкур | 1680 | 2400 |
| Размер убоя (обычно размер убоя от делового выхода составляет около 70 % (70% голов от делового выхода идет на убой, 30% - для формирования племенного стада), голов | 65000 (среднее значение) | 65000 (взята аналогичная цифра для сравнения) |
| Количество дней, необходимых для снятия шкурок с тушек зверей, дни | 39 | 27 |

Таким образом, замена оборудования на новый более производительный аналог позволит осуществлять ту же производственную программу по съемке шкур гораздо быстрее – в среднем на 12 дней. Так убой пушных зверей осуществляется в конце осени – начале зимы, то есть совпадает с началом сезона повышения спроса на продукцию звероводства, в том числе на готовые меховые изделия, реализация данного мероприятия позволит сократить время производственного процесса, быстрее направить продукцию на реализацию (финансовый цикл) и в целом сократить продолжительность операционного цикла.

Кроме того, за счет ввода в эксплуатацию данных основных средств становится возможным сокращение расходов на ремонт основных средств (45% от общей суммы расходов на ремонт в звероводстве относится к ремонту основных средств в забойном цехе – порядка 677 тыс. руб. в 2016 г., при этом на ремонт (в том числе замена деталей) предлагаемых к замене основных средств в 2016 г. было направлено 415 тыс. руб., в 2015 г. – 210 тыс. руб., что свидетельствует о наметившейся негативной тенденции увеличения расходов на содержание данных станков для снятия шкурок. Таким образом, ввод данных основных средств в эксплуатацию позволит снизить расходы на ремонт в среднем на 415 тыс. руб. (целесообразно учесть данную сумму расходов, а не меньшую, в связи с наличием тенденция роста затрат на ремонт).

Стоимость оборудования составит 2148000 руб. Срок службы – 10 лет. Амортизационный фонд за год составит: 2148000 / 10 = 214800 руб. в год.

3.3 Прогноз финансовых показателей предприятия в связи с принятием финансовых решений, оценка их эффективности в процессе управления доходностью бизнеса

В результате анализа состояния отрасли сельского хозяйства Кировской области был обозначен комплекс проблем, характерных для большинства сельскохозяйственных предприятий, заключающихся в следующем:

- снижением выручки при опережающих темпах роста себестоимости;

- снижение стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления;

- снижение эффективности управления оборотными активами (увеличение запасов в виде готовой продукции);

- снижение эффективности и неустойчивость функционирования предприятия в целом.

Исключением не является деятельность такого сельскохозяйственного предприятия Кировской области, как ООО «Зверохозяйство «Вятка», подтверждением чего явились результаты анализа финансового состояния предприятия.

Наличие данных проблем в функционировании предприятия определяет необходимость принятия финансовых решений по их устранению с целью увеличения доходности бизнеса.

Предлагаемые к принятию финансовые решения должны иметь комплексный характер реализации по устранению имеющихся проблем. В результате комплекс финансовых решений, предлагаемых к принятию, имеет следующий вид:

- совершенствование системы финансового планирования;

- «частичная» дезинтеграция;

- создание и развитие собственной кормовой базы;

- обновление основных фондов (замена морально устаревшего оборудования на современные аналоги).

С точки зрения исследуемой проблемы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса необходимо оценить возможную эффективность предложенных к принятию финансовых решениях относительно доходности бизнеса.

С целью определения эффективности предложенных к принятию финансовых решениях рассчитаем необходимый размер затрат на реализацию предложенных мероприятий, расчет которых представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Расчет суммы затрат, необходимых для процесса принятия предложенных финансовых решений

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Всего стоимость, руб. | Перенос стоимости на готовую продукцию |
| увеличение размера оклада 3 специалистов на 5 % в связи с расширением должностных обязанностей (с учетом отчислений – 30,2%) | 64980\* | по месяцам |
| Приобретение рыбопосадочного материала | 420000 | 42000 руб. – годовая сумма амортизации |
| Транспортно-экспедиционные расходы по доставке рыбопосадочного материала | 123070 | разовые затраты |
| ФОТ с отчислениями в связи с принятием на работу 1 работника | 177072 | по месяцам |
| Расходы на покупку корма для рыбы | 25000 | разовые затраты |
| Покупка двух машин для снятия шкурки с тушки | 2148000 | 214800 руб. – годовая сумма амортизации |
| Итого | 2958122 | 256800 |

\* - 5% от среднемесячной зарплаты специалистов в 2016 г.

Данные затраты, необходимые в процессе принятия предложенных финансовых решений, можно покрыть за счет принятия предложенного решения о «частичной» дезинтеграции, в результате реализации которого становится возможным высвободить из стоимости готовой продукции в составе запасов себестоимость головных уборов.

С учетом имеющейся четко прослеживаемой тенденции роста стоимости готовой продукции швейно-мехового цеха в составе запасов в течение нескольких лет в среднем на 25%, а стоимости головных уборов в составе готовой продукции швейно-мехового цеха в среднем на 20%, при этом возможный объем производимой продукции и объем продаж примем на уровне 2016 г., так как существенных изменений в производственной программе на предприятии не планировалось (6120 головных уборов, себестоимость которых 8634 тыс. руб., изменение себестоимости – с учетом инфляции, за объем продаж примем объем продаж головных уборов в 2016 г.).

С учетом всего описанного прогноз изменения стоимости головных уборов в составе запасов без учета принятого решения и с учетом его влияния представлен в таблице 28.

Таблица 28 – Прогноз изменения стоимости головных уборов в составе запасов без принятия предложенного решения и с учетом его

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | На  31.12.2014 г. | На  31.12.2015 г. | На  31.12.2016 г. | На  31.12.2017 г. | На  31.12.2018 г. |
| без учета принятия решения о «частичной» дезинтеграции | | | | | |
| запасы головных уборов в составе готовой продукции | 21023 | 26390 | 30439 | 34771 | 39406 |
| с учетом принятия решения о «частичной» дезинтеграции | | | | | |
| запасы головных уборов в составе готовой продукции | 21023 | 26390 | 30439 | 25854 | 21269 |

Таким образом, при стабильном объеме продаж на уровне 2016 г. на основе составленного прогноза изменения запасов готовой продукции в виде головных уборов с учетом принятия финансового решения о «частичной» дезинтеграции (прекращение производства головных уборов и обеспечения объема спроса за счет имеющихся запасов головных уборов) становится возможным к концу 2018 г. обеспечить сокращение объема запасов в виде головных уборов на 9170 тыс. руб. При этом в случае дальнейшего продолжения производства головных уборов на уровне 2016 г. возможный объем запасов в виде головных уборов на конец 2018 г. составит 39406 тыс. руб., что на 18137 тыс. руб. больше данного показателя в ситуации с прекращением производства головных уборов, что и характеризует положительный эффект от принятие данного финансового решения.

Денежные средства, высвободившееся в результате прекращения производства головных уборов, могли бы послужить источником покрытия затрат, связанных с принятием других финансовых решений, то есть источником покрытия затрат, обусловленных принятием финансовых решений, буду являться собственные денежные средства предприятия.

Оценку прогнозных результатов произведем на основе Плана производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственной организации ООО «Зверохозяйство «Вятка» на 2018 г. (данный документ составляется на предприятии ежегодно).

Согласно данному плановому документу прогнозное значение выручки от всех видов деятельности на 2018 г. составляет 278358 тыс. руб. (прогнозный рост по сравнению с 2016 г. составляет 25 %), плановое значение показателя полной себестоимости (себестоимость + коммерческие расходы + управленческие расходы) отражена в размере 268253 руб.).

С точки зрения возможности принятия предложенных финансовых решений на конкретном предприятии важно оценить их потенциал, возможность реализации, а также возможный эффект к получению объективно, то есть необходима объективная оценка предлагаемых к принятию финансовых решений, результатов от их реализации.

С целью получения объективной оценки предлагаемых к реализации финансовых решений плановая величина выручки от принятия данных финансовых решений была определена методом экспертного планирования, результаты которого представлены в Приложении Ж, где процент увеличения выручки выявляется по отношению к выручке 2016 г.

С целью выявления эффективности предложенных к принятию финансовых решений отразим фактические и плановые финансовые показатели деятельности предприятия в таблице 29.

Таблица 29 – Фактические и плановые финансовые показатели деятельности ООО «Зверохозяйство «Вятка»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Факт  2016 г. | План 2018 г. с учетом принятия предложенных решений | | Абс. отклонение факта от плана (+/-) | Относит. изменение плана к факту, % |
| без учета предложенных мероприятий | с учетом принятия предложенных мероприятий |
| Выручка, тыс. руб. | 222687 | 278358 | 282812 | +60125 | 127,00 |
| Себестоимость, тыс.руб. | 217024 | 268253 | 268286 | +51262 | 123,62 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | 5663 | 10105 | 14526 | +8863 | 256,51 |
| Рентабельность затрат, % | 2,61 | 3,77 | 5,41 | +2,80 | Х |
| Рентабельность продаж, % | 2,54 | 3,63 | 5,14 | +2,60 | Х |

Таким образом, эффект от принятия предложенных мероприятий может составить 4454 тыс. руб. (разница между плановой выручкой с учетом принятия предложенных финансовых решений и плановой выручкой без учета предложенных мероприятий), при этом данный объем выручки (с учетом предложенных мероприятий) может обеспечить превышение над аналогичный показателем 2016 г. на 60125 тыс. руб. (или на 27% - темп прироста).

Плановый размер себестоимости с учетом предложенных решений составил 268286 руб. (данная сумма сложилась из запланированной на 2018 г. предприятием себестоимости + затраты, необходимые для реализации предложенных финансовых решений – разовые затраты и амортизация (таблица 27), а также разницы между запланированной предприятием себестоимости головных уборов при дальнейшем их производстве и себестоимости планируемых к реализации головных уборов при принятии решения о «частичной» дезинтеграции). С учетом принятия предложенных финансовых решений плановая себестоимость составила 268286 тыс. руб., что на 33 тыс. руб. больше запланированной предприятием себестоимости. При этом важно отметить о превышении темпов прироста выручки над темпами прироста себестоимости.

В целом необходимо отметить, что предлагаемые к принятию финансовые решения являются эффективными, так как плановые доходы превысили сумму расходов и позволили определить размер плановой прибыли от продаж в размере 14526 руб., что на 4421 тыс. руб. больше запланированного предприятием на 2018 г. аналогичного показателя и на 8863 тыс. руб. больше факта 2016 г. (или на 156,51 %).

Кроме того, при расчете плановых показателей на 2018 г. в составе расходов были учтены расходы на реализацию финансового решения по созданию и развитию собственной кормовой базы. Эффекта от принятия данного решения в 2018 г. не будет, так как на 2018 г. намечено только приобретение рыбопосадочного материала, нерест. Получение эффекта планируется в 2019 г. после первого улова, за счет которого планируется осуществить снижение потребности в покупке рыбных продуктов.

При этом при относительно стабильном деловом выходе пушных зверей в динамике и стабильном уровне изменения себестоимости реализованной сельскохозяйственной продукции в случае, если бы решение было бы принято ранее и первый улов был бы осуществлен в 2018 г. плановая себестоимость могла бы быть снижена еще и на стоимостную оценку первого улова относительно реализованной сельскохозяйственной продукции – около 5768 тыс. руб. (из расчета, что всего затраты на животноводство составили 191496 тыс. руб., а себестоимость реализованной сельскохозяйственной продукции – 161949 тыс. руб.).

С учетом этого плановая себестоимость составила бы 262518 тыс.руб. То есть при вышеописанных условиях (реализации и получения эффекта от всех предложенных к принятию финансовых решений в 2018 г.) эффективность, выраженная в прибыли от продаж, при прочих равных условиях была бы положительна и могла бы составить 20294 тыс.руб.

Таким образом, с точки зрения управления доходностью бизнеса предлагаемые к принятию финансовые решения целесообразно отнести к эффективным. Комплексная реализация предложенных к принятию финансовых решений обеспечит получение наибольшего синергетического эффекта.

При этом в результате анализа отрасли сельского хозяйства Кировской области было выявлено, что для большинства сельскохозяйственных предприятий характерны обозначенные в работе проблемы, что и для ООО «Зверохозяйство «Вятка» - снижение эффективности и неустойчивости функционирования предприятия в целом, выражающееся в опережении темпов роста себестоимости над темпами роста выручки, уменьшении стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления; снижении эффективности управления оборотными активами (увеличение запасов в виде готовой продукции).

Разработанный комплекс финансовых решений направлен на устранение (минимизацию) данных проблем и имеет практическую значимость, выражающуюся в прикладном характере предложенных финансовых решений.

Предложенные к принятию финансовые решения могут быть применены и использованы другими предприятиями, деятельность которых характеризуется наличием аналогичных проблем, в том числе сельскохозяйственными предприятиями Кировской области в качестве основы и интерпретированы под особенности ведения ими хозяйственной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы.

Целью магистерской диссертации явился поиск методических и практических подходов к принятию эффективных финансовых решений, адаптированных и возможных для реализации на предприятиях сельского хозяйства Кировской области в процессе управления доходностью.

С целью достижения поставленной цели в работе были определены и решены следующие задачи:

1) Рассмотрены теоретические основы и экономическая сущность проблемы принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса, на основе которых обобщено и уточнено понятие «финансовое решение».

Результатом изучения различных подходов стало обобщение понятия «процесс принятия финансового решения», построена модель принятия финансового решения в организации.

Также определение финансового состояния предприятия раскрыто с точки зрения исследуемого вопроса, определена взаимосвязь финансового состояния предприятия с принятием финансовых решений.

2) Дана оценка особенностей принятия финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса на примере предприятий отрасли сельского хозяйства Кировской области: изучена отраслевая структура и особенности ведения бизнеса сельскохозяйственными предприятиями; рассмотрена специфика принятия финансовых решений в данной отрасли. Представлена динамика показателей подотраслей сельского хозяйства, в том числе по звероводству; оценены тенденции изменения отрасли сельского хозяйства в целом по России и определен сегмент, принадлежащий производителям Кировской области.

Выявлены проблемы, характерные для данной отрасли, рассмотрены состав и специфика деятельности сельскохозяйственных предприятий Кировской области.

Представлены результаты анализа отрасли сельского хозяйства Кировской области, проведенного относительно количества функционирующих сельскохозяйственных предприятий, определены ведущие предприятия, прослежена динамика активности районов, в том числе по достигнутым результатам в целом области и ее отдельных районов.

Для более детального анализа рассмотрена специфика ведения бизнеса сельскохозяйственными предприятиями Слободского района Кировской области: представлены их основные характеристики, динамика показателей, произведена их группировка относительно финансовых результатов, определены основные проблемы ведения бизнеса в данной отрасли.

Для выявления аспектов внешней среды, влияющих на развитие отрасли сельского хозяйства Кировской области (в том числе Слободского района), и в целом для осуществления разноплановой диагностики макросреды, понимания процессов развития рынков продукции животноводства, перспектив его развития был применен PEST – анализ.

С точки зрения проблемы исследования были выявлены и систематизированы особенности принятия финансовых решений, осуществлена оценка их влияния на финансовое состояние и результаты деятельности на примере конкретного сельскохозяйственного предприятия Кировской области – ООО «Звероводческое племенное хозяйство «Вятка»: дана общая организационно-экономическая характеристика предприятия, охарактеризована практика процесса принятия финансовых решений на данном предприятий, осуществлена оценка финансового состояния и финансовых результатов деятельности предприятия в динамике.

С точки зрения проблемы исследования был сделан вывод о том, что в целом финансовое состояние, особенности функционирования предприятия схожи и типичны для большинства сельскохозяйственных предприятий Кировской области, в том числе Слободского района и характеризуются:

- снижением выручки при опережающих темпах роста себестоимости;

- снижение стоимости основных фондов в результате низкого уровня их обновления;

- увеличение запасов в виде готовой продукции;

- в целом снижении эффективности, выражающееся в неустойчивости функционирования предприятий.

На основе этого стала очевидным необходимость принятия финансовых решений для устранения данных проблем, наличие которых оказывает негативное воздействие на процесс управления доходностью бизнеса.

3) Разработан и обоснован комплекс предлагаемых к принятию финансовых решений для устранения имеющихся в отрасли проблем на примере ООО «Зверохозяйство «Вятка»: с целью сопоставления и выявления связей между имеющимися у предприятия ресурсами и рыночными возможностями, степенью их использования с целью принятия эффективных финансовых решений по устранению (минимизации) имеющихся проблем был проведен SWOT–анализ, результаты которого позволили осуществить выбор целевых параметров стратегии предприятия в процессе принятия финансовых решений.

Представлен проект процесса принятия финансовых решений, в которой раскрыта сущность имеющихся проблем в отрасли на примере данного предприятия. На основе этого разработан комплекс предлагаемых к принятию финансовых решений:

- совершенствование системы финансового планирования;

- «частичная» дезинтеграция;

- создание и развитие собственной кормовой базы;

- обновление основных фондов (замена морально устаревшего оборудования на современные аналоги).

Составлен прогноз финансовых показателей предприятия в связи с принятием предложенных финансовых решений, проведена оценка их эффективности в процессе управления доходностью бизнеса. В результате был сделан вывод о том, что с точки зрения управления доходностью бизнеса предлагаемые к принятию финансовые решения являются эффективными, при этом комплексная реализация предложенных к принятию финансовых решений может обеспечить получение наибольшего синергетического эффекта.

Предлагаемые к принятию финансовые решения позволят улучшить финансовые результаты деятельности предприятия за счет устранения (минимизации) влияния имеющихся проблем на деятельность предприятия. При этом данная цель в полном объеме может быть достигнута в 2019 г., когда реализация предложенных финансовых решений будет приносить эффект комплексно.

Предложенные к принятию финансовые решения могут быть применены и использованы другими предприятиями, деятельность которых характеризуется наличием аналогичных проблем, в том числе сельскохозяйственными предприятиями Кировской области в качестве основы с учетом их интерпретации и адаптации под особенности ведения ими хозяйственной деятельности. То есть предложенный к принятию комплекс финансовых решений может быть использован в качестве практических рекомендаций и имеет возможность внедрения на практике в процессе управления доходностью бизнеса, что свидетельствует о достижении поставленной цели и задачах работы.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

* + - 1. Агаркова Л.В., Гурнович Т.Г. Оценка эффективности сельскохозяйственного производства Ставропольского края [Текст] / Л.В. Агаркова, Т. Г. Гурнович // Экономика сельского хозяйства России. – 2016. - №3. – С. 36-42.
      2. Агропромышленный комплекс Кировской области [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.kirovreg.ru
      3. Алтухов А. Парадоксы развития российского сельского хозяйства [Текст] / А. Алтухов // Экономика сельского хозяйства России. – 2016. - №5. – С. 2-10.
      4. Балакирев Н. А., Балакирев А. Н. Перспективы развития звероводства России в условиях ВТО [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения 10.09.2017).
      5. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие. -3 е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 528 с.
      6. Большаков С. В. Финансовые решения и стандарты их принятия на государственном и корпоративном уровнях [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.vipstd.ru.
      7. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006 – 670 с.: ил.
      8. Губанов Р. С. Алгоритм принятия финансовых решений в молокоперерабатывающих компаниях [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru> (дата обращения 01.08.2017).
      9. Дозорова Н. А. Стратегический анализ влияния внешней среды на развитие молочного скотоводства Ульяновской области [Текст] / Н. А. Дозорова // Вестник Ульяновской ГСХА. – 2014. - №4. – С.175-181.
      10. Звероводство в России [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://rosmex.ru> (дата обращения: 04.09.2017).
      11. Карась. Разведение карася [электронный ресурс] – режим доступа: <http://россельхоз.рф> (дата обращения 10.09.2017)
      12. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели: учеб. пособие. – М.: Проспект, КНОРУС, 2010. – 768 с.
      13. Кондратьева, М. Н. Экономика и организация производства [Текст]: учебное пособие / М. Н. Кондратьева, Е. В. Баландина. – Ульяновск: УлГТУ, 2013. – 98 с.
      14. Коэффициенты автономии в 2016 г. по отраслям: первое полугодие [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://brpadvice.ru> (дата обращения 30.08.2017)
      15. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник. – 3-е изд., испр. – М.: Дело, 2002 – 392 с.
      16. Лукичёва Л. И., Егорычев Д. Н., Анискина Ю. П. Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации» — 4-е изд., стер. — М.: Издательство «Омега-Л». — 383 с.: табл. — (Высшая школа менеджмента)., 2009.
      17. Маклейни Э. Финансы бизнеса. Теория и практика [Текст] / Э. Маклейни – М.: Издательство «Весь мир», 2008. – 624 с.
      18. Малюк В. И., Немчин А. М. Производственный менеджмент [Текст]: Учебное пособие. – СПб; Питер, 2008. – 288 с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»)
      19. Менеджмент в АПК [Текст] / Ю. Б. Королев, В. Д. Коротнев, Г. Н.Кочетова, Е. Н. Никифорова.; Под ред. Ю. Б. Королева. – М.: Колос, 2000. – 273 с.
      20. Новицкий И. Звероводство как отрасль сельского хозяйства [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://сельхозпортал.рф> (дата обращения: 04.09.2017).
      21. Организация сельскохозяйственного производства [Текст] / Ф. К. Шакиров, В. А. Удалов, С. И. Грядов и др.; Под ред. Ф. К. Шакирова. – М.: Колос, 2000. – 504 с.
      22. Перспективы пушного звероводства [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.kaicc.ru> (дата обращения 05.09.2017).
      23. Разведение карася [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://ribvod.ru> (дата обращения 15.09.2017)
      24. Сайт ЗАО СХП ["Липецкрыбхоз"](http://www.lipribhoz.ru/) [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.lipribhoz.ru> (дата обращения 05.09.2017)
      25. Сайт ООО «Зверохозяйство «Вятка» [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.ognevka.ru> (дата обращения 04.09.2017).
      26. Сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Кировской области – режим доступа: <http://kirovstat.gks.ru>.
      27. Сайт фирмы «Jasopels» [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.jasopels.ru> (дата обращения 12.09.2017).
      28. Сельское хозяйство России [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://ru.wikipedia.org> (дата обращения 30.08.2017).
      29. Сельское хозяйство России в 2016 г. (экономический обзор) [Текст] // АПК: экономика, управление. – 2017. - №5. – С. 54-65.
      30. Сельскохозяйственные организации [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.dsx-kirov.ru> (дата обращения 15.09.2017).
      31. Современное состояние и особенности отрасли пушного звероводства в Российской Федерации [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://scienceproblems.ru> (дата обращения 10.09.2017)
      32. Тарасевич Л. С., Гребенников П. И., Леусский А. И. Теория корпоративных финансов: учебник. – М.: Высшее образование, 2007. – 237 с. – (Университеты России).
      33. Смоленцева Е. В. Современное состояние и проблемы развития отрасли сельского хозяйства в Кировской области // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLII междунар. науч.-практ. конф. № 10(42). – Новосибирск: СибАК, 2014.
      34. Спиридонова Е. В. Организация производства и предпринимательства [Текст]: Практикум для студентов очного обучения по экономическим специальностям (на примере промышленных предприятий по переработке с.-х. продукции). – изд. 3-е, перераб. и доп. – Киров: Вятская ГСХА, 2009. – 191 с.
      35. Тихомиров А.И. Особенности территориально-отраслевого разделения труда в племенном хозяйстве [Текст] / А. И. Тихомиров // АПК: экономика, управление. – 2017. - №6 – С. 89-93.
      36. Ушаев И. Г. Основные направления Стратегии устойчивого социально-экономического развития АПК России [Текст] / И.Г. Ушаев // АПК: экономика, управление. – 2017. - №6 – С. 4-24.
      37. Ушаев И.Г., Серков А.Ф., Маслова В.В., Чекалкин В.С. Современные тенденции и взгляд в будущее АПК России [Текст] / И.Г. Ушаев, А. Ф. Серков, В.В. Маслова, В. С. Чекалкин // АПК: экономика, управление. – 2017. - №3 – С.4-13.
      38. Финансы: учеб. – 2-е изд., перераб. и доп./ под ред. В. В. Ковалева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.
      39. Финансовый менеджмент: учеб. пособие по специализации «Менеджмент орг.» / И.М. Карасева, М.А. Ревякина; под ред. Ю.П. Анискина. — Москва: Омега-Л, 2006. — 335 с.
      40. Финансы предприятий: Учебник / Н. В. Колчина, Г. Б. Поляк, Л. П. Павлова и др.; Под ред. проф. Н. В. Колчиной. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2014. – 413 с.
      41. Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами в условиях инновационного развития: сб. материалов Международной научно-практической конференции (21 октября 2013, г. Тверь) / под общ. ред. О. М. Дюжиловой, Г.Г. Скворцовой. – Тверь: ООО «Документ-Сервис», 2013. – 272 с.
      42. Экономика предприятия [Текст]: учебник для вузов / под ред. проф. В. Я. Горфинкеля. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 767 с.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**