**Метелев Михаил Андреевич**

**Выпускная квалификационная работа**

Принятие эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса на примере строительных организаций города Кирова

# 

# Оглавление

[Введение 3](#_Toc494894755)

[1. Теоретические основы принятия финансовых решений 10](#_Toc494894756)

[1.1 Принятие финансовых решений, основные понятия и категории 10](#_Toc494894757)

[1.2 Основные аспекты принятия финансовых решений 15](#_Toc494894758)

[1.3. Значение, цели, функции финансового решения при управлении доходностью бизнеса. 22](#_Toc494894759)

[2. Оценка и модели принятия финансовых решений строительных организаций города Кирова 28](#_Toc494894760)

[2.1 Отраслевая структура и особенности экономической деятельности строительных организаций города Кирова 28](#_Toc494894761)

[2.2 Управление доходностью бизнеса в строительных организациях города Кирова 36](#_Toc494894762)

[2.3 Оценка и модели принятия финансовых решений на строительном рынке города Кирова 49](#_Toc494894763)

[3 Принятие эффективных финансовых решений на примере строительных организаций города Кирова 64](#_Toc494894764)

[3.1 Алгоритм принятия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса строительных организаций 64](#_Toc494894765)

[3.2 Принятие финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса 72](#_Toc494894766)

[3.3 Оценка эффективности принятых финансовых решений 97](#_Toc494894773)

[Список литературы 97](#_Toc494894774)

[ПРИЛОЖЕНИЯ 116](#_Toc494894775)

# Введение

Кардинальные социально-экономические преобразования, проводимые в Российской Федерации последние два десятилетия изменили методы принятия решений в управлении предприятием, сконцентрировали актуальность вопро­сов создания новых методов, моделей и механизмов принятия управленческих решений.

Появилась необходимость в создании аналитических моделей и механиз­мов, принятия управленческих решений, которые отвечают целям, условиям, учитывают особенности и возможности предприятий строительной отрасли.

На сегодняшний день, при постоянном увеличении спроса на жилье, предприятия строительной отрасли продолжают работать с низким показателем рентабельности и прибылью.

Условия управления изменились таким образом, что строительные орга­низации вынуждены преодолевать задачи не только финансирования своей деятельности, но и стратегического планирования, прогнозирования реализа­ции возведенных объектов, маркетинговой деятельности, сроков, качества и т.д. Для успешного решения этих задач требуется точный расчет, основанный на математическом моделировании экономических процессов, что поможет спро­гнозировать возможный экономический риск и объективно оценить положительные и отрицательные стороны управленческого решения.

Статистика строительства показывает на необходимость совершенство­вания методов принятия эффективных финансовых решений, организационно-экономического управления строительным предприятием.

Стабильная работы предприятия строительства в рыночных условиях требует объективного изучения спроса и предложения на жилищные объекты, и принятия управленческих решений, которые направлены на повышение эффек­тивности, доходности производства.

Разработка финансовых решений-один из наиболее важных управленче­ских процессов.

Грамотно принятому финансовому решению должен предшествовать анализ ситуации и возможности прогнозирования хода ее изменения в буду­щем. Это служит основанием при выборе конкретной модели поведения предприятия. Одной из главных функций финансового управления является планирование, как другие функции предполагает, в процессе выработки и при­нятия решений использование моделей и механизмов оценки экономической ситуацию.

На развитие экономико-математических методов оказали влияние Д. Хикс, Р. Слоу, В. Леонтев, В.В. Воложилов и другие, а значительный вклад в разработку основных теорий в экономико-математических моделях для приня­тия управленческих решений в строительной отрасли внесли такие ученые личности как Л.М. Чистов, И.С. Степанов, Г.Б. Полисюк и др.

В то же время потенциал, наработанный годами отечественной наукой, может оказаться малоприменимым в современных условиях, для которых ха­рактерно возникновение принципиально новых проблем и возможностей в выборе решений при управлении экономикой строительного предприятия.

Наука и практика не имеют явных аналитических моделей системных связей, закономерностей функционирования экономики предприятия жилищ­ного строительства, не выявлены методы, механизмы контроля, анализа экономической ситуации в целом и выработки управленческих решений, например: минимальный допустимый объем безубыточного строительства; определение суммы собственных и привлекаемых средств; определение при­были и цены одного квадратного метра; решения при скачках цен по составляющим издержкам строительства; при увеличении или уменьшении спроса на жилье. Все это говорит о том, что нет комплексного механизма кон­троля и оценки управления экономикой предприятия строительства.

Применение разработанных моделей оценки экономических условий и механизмов принятия управленческих решений позволит предприятиям строи­тельной отрасли предвидеть возможный экономический риск, наиболее точно оценить все плюсы того или иного решения, сделать прогноз последствий этих решений, повысить эффективность. При этом решения будут достаточно обос­нованными, уменьшат степень экономического риска, тем самым повысят экономическое состояние строительной отрасли.

Цель работы

Исследовать все особенности при развитии экономики и эффективности принятия управленческих решений в экономических системах строительных организаций, разработать методы системных связей показателей функциониро­вания экономики предприятий и пути принятия управленческих решений с целью увеличения доходности и спроса на строительство и внедрения основ­ных научных работ в практику.

В соответствии с поставленной целью настоящим диссертационным ис­следованием было определено решение следующих задач:

1. Особенности экономической деятельности строительных организа­ций;
2. Исследование системы управления доходностью в строительстве;
3. Оценка финансовых решений;
4. Разработка алгоритма принятия эффективных финансовых реше­ний.

Объектом исследования являются организации строительной отрасли го­рода Кирова.

Предметом исследования является принятие эффективных финансовых решений, создание моделей принятия решений.

В рамках данной магистерской диссертации изложены следующие основ­ные существенные положения, которые отражают **научную новизну исследования:**

1. На основе исследования существующих определений доработано и дополнено понятие принятия эффективных финансовых решений;
2. Разработана модель процесса управления доходностью бизнеса в строительной отрасли города Кирова;
3. Предложен алгоритм принятия эффективных финансовых решений на любом этапе управления доходностью бизнеса в строительной отрасли;
4. Предложены варианты диверсификация деятельности в строительной организации.

Предложения и методология принятия эффективных финансовых реше­ний в процессе управления доходностью бизнеса разработанные в магистерской диссертации приняты к внедрению строительной организацией ООО фирма «Маяковская» города Кирова.

Основные положения работы отражены в публикациях:

1) МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО ФИРМА «МАЯКОВСКАЯ» Метелев М.А. – магистрант 1 курса Научный руко­водитель – Заболотский С.А., канд. экон. наук ФГБОУ ВО Вятская ГСХА, г. Киров, Россия

2) ПРОБЛЕМЫ ИСЧИСЛЕНИЯ НАЛОГА НА ДОБАВЛЕННУЮ СТОИ­МОСТЬ ПО ДОГОВОРУ ОБ УЧАСТИИ В ДОЛЕВОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ Метелев М.А. – магистрант 2 курса Научный ру­ководитель – Заболотский С.А., канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО Вятская ГСХА, г. Киров, Россия

Теоретическая значимость исследования заключается расширении и углублении научных знаний в области принятия эффективных финансовых ре­шений в целях финансового менеджмента организации, в частности, результаты исследования помогают выработать алгоритм принятия финансовых решений в строительной отрасли.

Диссертационное исследование представлено введением, тремя главами, выводами и предложениями, списком литературы из источников, содержит 103 страниц машинописного текста и включает 44 таблиц, 8 рисунков, 3 при­ложения.

Во введении обоснована актуальность темы диссертационного исследо­вания, его предмет и объект, методологическая и информационная база, определены научная новизна, теоретическая и практическая значимость полу­ченных результатов.

В первой главе — «Теоретические основы финансовых решений» обос­новывается, что получение прибыли, приращение қапитала предприятия, рост его доходов и его собственников этих целей можно достигнуть лишь при эф­феқтивной организации финансов, позволяющей не тольқо уқрепить их финансовое положение и қонкурентоспособность, но и обеспечить стабилиза­цию, рост и развитие. В данном контеқсте абсолютное большинство предприятий, независимо от формы собственности, сталқиваются с проблемами управ ления финансовыми ресурсами: на нынешнем этапе четқо выяснилось, что поқазатели и процедуры, использовавшиеся ранее для планирования (со­ветсқий период) деятельности предприятия, уже не подходят. Принимаемые финансовые решения все в большей степени связаны с управлением финансо­выми ресурсами. Употребляя понятие «принятие финансового решения на предприятии» надо иметь виду его современное содержание. Система принятия финансовых решений приходит от необходимости снижать издержқи, более эффеқтивно управлять финансовыми ресурсами, быстрее определять воз­ниқшие проблемы в управлении финансами. В условиях рыночных отношений выбор технологий, методов анализа, прогнозирования, оптимизации и эқоно­мического обоснования финансового решения осуществляет управленчесқое лицо, принимающее это решение. В этих условиях не существуют обязатель­ные для всех стандарты или методы финансового управления, но, несмотря на это, чем выше обоснованность применяемых в қонкретной ситуации методов и қачество принятого управленческого финансового решения, тем меньше қоммерческий или предпринимательский риск в деятельности предприятия. Если при разработке управленческого финансового решения менеджер и его команда (в данном контексте, прежде всего, имеются виду руководство пред­приятия, работники финансовых служб) не спрогнозировали достаточно точно финансовую стратегию предприятия, изменения компонентов внешней и внут­ренней его среды, то завтра оно окажется под угрозой финансового банкротства. Поэтому экономия на качестве финансового решения принесет в будущем огромные потери из-за реализаций и тиражирования некачественного решения на последующих стадиях жизненного цикла объекта, т.е. предприятия.

Во второй главе рассмотрена отраслевая структура строительных органи­заций города Кирова, выявлены особенности рынка строительства, даны экономические характеристики предприятий. Обобщена система управления доходностью бизнеса на примере строительного предприятия. Исследованы ре­альные модели управления доходностью бизнеса в строительных организациях.

Оценка и модель принятия финансовых решений сводится к следующему перечню:

1. Реализация функции финансового решения осуществляется в в про­цессе принятия конкретных решений, каждое из них направлено на достижение тех или иных целей;
2. Принцип соответствия принятия финансового решения стратегии предприятия;
3. Стратегия предприятия должна соответствовать цели его создания;
4. Различные экономические теории являются базой для оценки выбран­ной модели;
5. Главная функция финансового решения это максимилизация при­были;
6. Прибыль остается важнейшим показателем оценки финансового ре­шения.

В третьей главе созданы, на основе процессного подхода, модели приня­тия эффективных финансовых решений в процессе управления доходностью бизнеса в строительных организациях города Кирова. Дана точная формули­ровка понятия «принятия эффективных финансовых решений». Предложена диверсификация производства.

Выводы и предложения содержат краткое изложение результатов данной магистерской диссертации и предложения о возможности применения разрабо­танной методики на предприятиях.

# 1. Теоретические основы принятия финансовых решений

# 1.1 Принятие финансовых решений, основные понятия и категории

Производственное образование каких-либо иерархических уровней — это социально-экономическая система. Данные системы образования называют со­ициально-экономическими по ряду признаков:

* обеспечивают общественные потребности;
* являются управляемыми (и поэтому называются экономическими);
* обладают свойствами системы, состоящей из взаимодействующих и дополняющих друг друга компонентов (основных фондов, оборотных средств, контингента работников);

Принято различать следующие социально-экономические системы по их значимому уровню:

* система в виде предприятия (объединения или отрасли), (локальная социально-экономическая система);
* социально экономическая система в виде регионального комплекса (региональная система);
* социально-экономическая система в виде национального комплекса
* социально-экономическая система в виде интернационального ком­плекса.

Под эффективным управлением таких социально-экономических систем будем понимать некое разнообразие управляющих воздействий, которые обес­печивают её функционирование и совершенствование по лучшему варианту, устанавливаемому исходя из определенных критериев оптимальности и огра­ниченности.

При эффективном управлении находятся и обосновываются цели разви­тия социально—экономической системы, а та-же наиболее значимые средства их достижения.

Изучив и дополнив анализируемый термин мы считаем, что **принятие эффективных финансовых решений** – это деятельность по выбору оптимального финансового решения из альтернативных вариантов, которое формирует условия для получения в конкретных экономически сложившихся ситуациях максимального дохода организации.

Объектом исследования в данной работе является принятие эффективных финансовых решений в строительстве, поэтому конкретной целью эффектив­ного управления предприятия строительства является показатель доходности и конечный финансовый результат деятельности – прибыль.

В этой диссертационной работе рассмотрены научные пути совершен­ствования управления строительными организациями, закономерности принятия управленческих решений, особенности функционирования экономики предприятий жилищного строительства города Кирова, представлены матема­тические модели связей закономерности функционирования экономики строительных организаций и алгоритм выбора управленческих решений.

В современных экономических обстоятельствах достижения максималь­ных результатов при ограниченном объеме выделений лежит в основе организация деятельности, как в целом производстве экономики, так и ее от­дельных составных частей. Поэтому в нынешнее время объективно возрастает роль финансовых ресурсов строительных организаций и предприятий произ­водства строительных материалов, а также их влияние на эффективность производственной и экономической деятельности.

Можно сказать, что финансовые ресурсы, как основная категория в усло­виях рыночной экономики, прямо воздействует на строительное производство. Функции распределения и контроля присущие финансовым ресурсам. При их использовании, посредством создания и регулирования финансового механизма в каждой организации строительной отрасли и различных форм собственности.

Финансовую основу предприятия можно разделить на несколько взаимо­связанных частей, с помощью которых организуются и воплощаются в жизнь финансовые отношения. Одной из таких частей является механизм формирова­ния и распределения финансовых результатов. Действие данного механизма непосредственно связано с прибылью, которая является целью и финальным результатом работы строительного предприятия.

Основной объект исследования в работе это строительные организации города Кирова.

В соответствии со спросом в строительстве появляется основа развития всех отраслей материального производства, выявляются пропорции и направ­ления их развития. Важнейшими задачами строительных предприятий является повышение эффективности производства и обеспечение своевременного ввода в действие объекта строения, производственных мощностей, сокращение коли­чества незавершенного строительства, дальнейшее развитие и совершенствование механизма.

Для решения таких задач призваны финансовые ресурсы, В условиях ры­ночных отношений и бизнеса система экономического управления постоянно совершенствуется. Решение задач совершенствования формирования и распре­деления прибыли повышает эффективность строительства.

Для разработки реальных предложений по совершенствованию меха­низма формирования и распределения прибыли, необходимо обращать внимание проблеме повышения эффективности функционирования механизма, в рамках системы принятия эффективных финансовых решений, вопросами оценки, краткосрочного прогнозирования и оптимального распределения при­были строительного предприятия.

Практический и научный интерес представляет решение следующих по­ставленных задач: полноценное изучение сущности прибыли как цели и финансового результата хозяйственной деятельности строительного предприя­тия: изучения сущности и структуры, изучение предназначения, а также изучение процесса функционирования механизма формирования и распределе­ния прибыли в строительной отрасли; нахождение перспективных методов и технологий управления доходностью предприятия; обоснование основных направлений совершенствования механизма распределения прибыли, а также решения системы управления финансовыми результатами строительных орга­низаций; изучение возможностей применения новейших методов моделирования, оптимизации, программных решений для управления финансо­выми результатами предприятия, разработка методики оценки, прогнозирования и оптимального распределения прибыли применительно к строительной отрасли.

Пред тем как начинать рассматривать сущность прибыли, необходимо определить несколько важных экономических категорий, реально существую­щих в условиях рыночной экономики, из которых логично возникает понятие «прибыль».

Если взглянуть с точки зрения российского финансового менеджмента стоимость товара образуется не только на стадии производства и распределе­ния, но и на стадии реализации и потребления. В таком случае стоимость товара включает в себя стоимость прошлого овеществленного труда и стои­мость только что созданного прибавочного продукта

Вновь созданную стоимость можно разделить на две части: заработную плату работников, которая с точки зрения предприятия является частью издер­жек производства, и маржинальный доход, который возникает только в результате реализации строительной продукции, что означает общественное признание её полезности

Продукция строительной организации представляет собой договорную стоимость или фактический объем строительно-монтажных работ по закончен­ному строительству и сданным заказчику объектам, технологическим этапам и комплексом работ, или договорную стоимость строительно-монтажных работ, выполненных за истекший период.

Маржинальный доход предприятия означает разницу между стоимостью произведенной строительной продукции, которая принимает форму выручки от реализации, и стоимостью потребленных факторов производства, (финансовых, трудовых, материальных), которые в сочетании образуют переменные затраты строительного предприятия. Переменные или пропорциональные затраты воз­растают, либо уменьшаются пропорционально объему производства.

В противоположность переменных затрат, постоянные (или фиксирован­ные) затраты не связаны с непосредственно с технологической областью процесса производства и поэтому обычно не следуют за динамикой объема производства.

Себестоимость продукции строительства (работ, услуг) представляет со­бой стоимостную оценку потребленных в ходе строительства материальных, трудовых и других ресурсов. Себестоимость строительства объекта можно определить, как сумму переменных и постоянных затрат предприятия.

Финансовый результат строительства – основной показатель, характери­зующий уровень эффективности управления строительным производством, и определяется путем сравнения себестоимости строительной продукции (работ и услуг) и выручки от ее реализации( без налога на добавленную стоимость\*). В условиях рыночной экономики финансовый результат можно определить, как разность между маржинальным доходом и постоянными затратами строитель­ного производства.

При капитальном жилищном строительстве, порядок определения вы­ручки от реализации строительной продукции – важнейший элемент учетной политики строительного предприятия, а также договора подряда. При этом вы­ручку от реализации строительной продукции можно определить на основе договорных цен или договорной стоимости строительства.

В договорную стоимость строительства включаются следующие показа­тели: сметная стоимость строительно-монтажных работ с учетом поправочных коэффициентов (коэффициентов удорожания); затраты на строительство вре­менных зданий и сооружений; резерв на непредвиденные работы и затраты; затраты, не включенные в государственные нормы и цены, или затраты, ком­пенсируемые заказчиком сверх сметной стоимости строительства (компенсации).

Можно подвести маленький итог, балансовая прибыль хозяйственной де­ятельности строительной организации определяется, как разность между договорной стоимостью строительно-монтажных работ и их себестоимостью и представляет собой сумму нормативной прибыли (плановых накоплений) и экономии от снижения себестоимости строительных работ.

Финансовый результат в строительстве может принимать положительное и отрицательное значение и, как правило, выступает в форме прибыли ( убыт­ков). В некоторых случаях, когда себестоимость равна выручке от реализации строительной продукции, финансовый результат равен нулю.

Рассмотрим содержание понятия «прибыль» и «доходность». Прибыль целесообразнее всего рассматривать в следующих аспектах: прибыль как эко­номическая категория; прибыль как финансовый результат, прибыль как форма денежных отношений, которые сложились по поводу образования, распределе­ния и использования части вновь созданной стоимости, выступающей как приращение суммы средств, авансированных на осуществление хозяйственной деятельности и связанными с нею издержками производства.

Сущность прибыли, как экономической категории проявляется в ее функциях.

# 1.2 Основные аспекты принятия финансовых решений

Важность процесса принятия решений была создана человечеством вме­сте с началом коллективной деятельности, но предметом самостоятельного принятия финансово выгодного решения становиться лишь после возникнове­ния, формирования и реализации всех видов финансовой политики. Значительная часть финансовых решений принимается в оперативном порядке.

От качества финансовых решений зависит состояние и финансовая устойчивость предприятия. Состояние и финансовая устойчивость предопреде­ляются степенью научно и практического обоснования решений в области денежного оборота и самих финансов. Вместе с этим, можно сказать, что уро­вень проработки вопросов формализации и стандартизации принятия финансовых решений с точки зрения научно-обоснованной организации фи­нансовой работы по управлению корпоративными финансами и применение внутренних мотивов и механизмов принятия решений с учетом отраслевых особенностей компаний, представляется недостаточным, требует обобщения и в целом характеризуется незавершенностью научных исследований.

Финансовые решения представляют собой важнейшую составную часть экономических решений, и в той мере составляют политику- составной элемент политических решений. Предмет финансовых решений совпадает не полностью и шире собственных финансов. Он охватывает не только финансы, но и в суще­ственной мере денежно-кредитные отношения субъектов рыночных отношений и хозяйственного управления. Состав финансовых решений определяется прак­тическими формами появления в экономике таких экономических категорий как финансы, деньги, кредит. Природа финансовых решений - стоимостная, де­нежная и товарная.

Каждый руководитель предприятия рано или поздно сталкивается с про­блемой управления финансовыми ресурсами, зачастую оказывается, что показатели и процедуры, использовавшиеся ранее для планирования строи­тельной деятельности предприятия, уже не подходят. Принимаемые финансовые решения, все в большей мере связаны с управлением финансами.

К примеру, объем продукции не позволяет организации успешно конку­рировать из-за высокой себестоимости продукции и появлению конкурентов. В такой ситуации неправильно и несвоевременно принятое финансовое решение не только начинает затруднять получение прибыли, но и иногда сводит при­быль до нуля.

Понимание, что на предприятии необходимо менять систему принятие эффективных финансовых решений приходит от необходимости снижать из­держки, более эффективно управлять финансовыми ресурсами, скоротечнее определять возникшие проблемы в управлении финансами. Вопрос в том, как же это сделать? Как, например, подсчитать себестоимость крокетного вида продукции, как спланировать закупки при имеющихся запасах сырья, в совер­шенствование каких процессов в первую очередь необходимо инвестировать полученные средства и т.д.?

В современных условиях рыночных отношений выбор технологий и ме­тодов анализа, оптимизации, прогнозирования, и экономического обоснования финансового решения осуществляет управленческое лицо, которое принимает это решение. В этих условиях не существует определенного единого стандарта или метода финансового управления, не, не смотря на это, чем точнее обосно­ванность применяемых в конкретной ситуации путей решений и их качества, тем меньше коммерческий или предпринимательский риск в деятельности предприятия.

Если при исследовании управленческого решения руководитель и его ко­манда не спрогнозировали достаточно точно стратегию своей фирмы, плюс изменения компонентов внутренней и внешней среды предприятия, то в буду­щем она окажется под угрозой банкротства. «Будущее начинается сегодня». Поэтому экономия на качестве принятия финансового решения принесет в бу­дущем громадные потери из-за реализации и тиражирования ошибочного решения на последующих стадиях развития строительного предприятия и его жизненного цикла.

Эффективность деятельности строительного предприятия зависит от ка­чества всех управленческих решений, в том числе решений по управлению финансами предприятия. Это определяющий фактор. Важность овладения каж­дым работником аппарата, а тем более руководителями, теоретическими познаниями и навыками в их разработке. Разумеется, можно считать, что про­цесс функционирования любого предприятия можно предстваить в виде последовательного потока решений об использовании ресурсов (трудовых, фи­нансовых, материальных) с целью получения прибыли.

Финансовые решения- это результат финансового анализа, прогнозирова­ния, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели[2].

В общей экономической системе финансовое решение – это творческое, волевое действие субъекта управления предприятием на основе знания объек­тивных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по расширению проблемы или изменению цели [3]. Такое управленческое решение составляет основу процессу управле­ния. Управлять – это значит решать. Термин «управленческое решение» употребляется в двух значениях:

1. Как процесс- это поиск, группировка и анализ необходимой информа­ции, разработка, утверждение и реализация управленческого решения.
2. Как явление – это план финансовых мероприятий, постановление, устное или письменное распоряжение и т.п.

Безусловно, финансово-управленческое решение может быть представ­лено набором более мелких ращений. Каждое из них должно внести свой вклад в решение общей проблемы организации.

Исходя из того, что главным показателем элемента экономики предприя­тия являются финансы. Финансы предприятия – это совокупность денежных отношений, возникающих в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг) и содержащие формирование и использование денежных дохо­дов, обеспечение кругооборота средств в воспроизводственном процессе, организацию отношений с другими предприятиями, банками, бюджетом, стра­ховыми, коммерческими организациями и др.

Управление финансами предприятия – это непрерывный процесс приня­тия и реализации эффективных финансовых решений, имеющий целю оптимизацию всех финансовых потоков предприятия и генерирование опреде­ленных финансовых результатов. Финансовый менеджмент – это наука об управлении всеми вышесказанными процессами, т.е. наука об управлении фи­нансами[4].

Исходной основой для принятия финансовых решений является финансо­вое состояние предприятия, сложившееся в текущем времени (фактически). Оно дает нам возможность ответить на вопрос, насколько эффективно и обос­нованно были ранее принятые финансовые решения. В данном контексте можно подчеркнуть, что финансовые решения принимаются конкретно для данного предприятия: для другого они могут быть совершенно другими. Больше того, финансовые решения на одном предприятии могут быть различ­ными в разные этапы развития его деятельности. Стоит поменяться какому-либо одному параметру во внутренних или внешних условия и это изменение вызывает необходимость переориентации в стратегических и тактических направлений воздействия на финансы предприятия. Другими словами, приня­тые финансовые решения должны подвергаться корректировке в случае изменения обстоятельств, на которых базировались принятые решения.

Экономическая идея финансового решения проявляется в том, что на его создание и реализацию требуются финансовые, материальные и другие за­траты. Это означает, что каждое финансовое решение имеет реальную стоимость. Реализация такого финансово эффективного решения должна при­нести компании прямой или косвенный доход, а ошибочного – приводит к убыткам, а иногда к временному или постоянному прекращению деятельности компании.

Организационная сущность финансового решения состоит в том, что к этой работе привлекается персонал компании. Для эффективной работы необ­ходимо сформировать работоспособный коллектив, разработать стандарты инструкции и положения, наделить работников полномочиями, правами, обя­занностями и ответственностью, создать систему контроля, выделить необходимые ресурсы, а также обеспечить работников необходимой техникой и технологиями, постоянно совершенствоваться и координировать их работу.

Правовая идея финансового решения состоит в строгом соблюдении за­конодательных актов РФ и ее международных обязательств, уставных и других документов самой компании. Нарушение законодательства при воплощении финансового решения может привести к отмене решения, ответственности за его реализацию. Организация может понести громадные потери, если уже раз­работанное решение будет отменена, а за незаконное реализованное решение на организацию может быть наложен штраф или возбуждено уголовное преследо­вание кого-либо из инициаторов финансового решения.

Поэтому во многих организациях финансовое решение проходит так называемую экспертизу.

База финансовых решений проявляется в их функциях.

Функции финансовых решений:

1. Определение способов финансирования (выбор потребностей фирмы в финансовых ресурсах, нахождение источников финансо­вых ресурсов, стабильное их использование)
2. Порядок финансовых ресурсов (распределение, использование вы­ручки, доходов, прибыли, подготовка, и осуществление согласно стратегии организации комплекса мер по инвестированию капи­тала. Эффективное управление фондом денежных средств и потоком финансовых ресурсов, осуществление расчетов с контр­агентами, кредитной сферой)
3. Связь с внешней средой( осуществление финансовых отношений с контрагентами, клиентами, органами власти, внебюджетными фон­дами.)
4. Планирование и бюджетирование
5. Координация (изменение ранее принятых стратегий в связи с возник­шими непредусмотренными обстоятельствами)

В зависимости от временного периода и целей, следует различать кратко­срочные и долгосрочные решения.

К краткосрочным решениям относится такие финансовые решения, кото­рые направленные на преодоление текущих финансовых проблем, позволяют улучшить финансовое состояние организации и повысить ее финансовую устойчивость в короткие сроки. Сюда можно отнести решения связанные с управлением оборотным (рабочим) капиталом, т.е. краткосрочными активами и текущими обязательствами предприятия. Это такие вопросы, как нахождение оптимального для предприятия размера денежной наличности, запасов, выбор источников и оценка условий краткосрочного финансирования, политика управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

К долгосрочным задачам финансового менеджера можно отнести все пункты принятия инвестиционных и долгосрочных финансовых решений.

Инвестирование представляет собой вложение денежных средств, ценных бумаг, иного имущества в объекты предпринимательской и (или) иной деятель­ности в целях получения прибыли и (или) достижения другого полезного эффекта. В будущем доходы получаются путем вложения внесения средств долгосрочные (капитальные) активы, проносящие доход. Следовательно, инве­стиционное ращение – это всегда выбор долгосрочных активов, приносящих доход. В процессе принятия инвестиционных решений осуществляется:

1. Выбор наилучших инвестиционных возможностей, т.е. вариантов ин­вестирования. Эффект от которых превысит затраты на их осуществление.
2. Оценка уровня дохода, риска, времени, связанная непосредственно с инвестиционным решением.

Для того, чтобы актив создавал желаемый уровень дохода, необхо­димо осуществить определенную последовательность действий, в соответствии с целью инвестирования, тщательно обоснованную тех­нико-экономическими расчетами. Такая поэтапная последовательность действий называется инвестиционным проектом. Уточним, что инвести­ционный проект – обоснование экономической целесообразности предприятия, объемов и сроков осуществления капитальных вложений, а также описание последовательных практических действий внедрению ин­вестиций (бизнес план).

В отличии от инвестиционного, долгосрочное финансирование – это решение о том, за счет каких источников следует финансировать биз­нес, откуда брать средства для приобретения активов, приносящих доход.

Долгосрочные финансовые решения принимаются по следующим практическим проблемам:

1. Оценка значения задолженности, которую может иметь пред­приятие для финансирования своих проектов;
2. Выбор наиболее дешевого источника долгосрочного финанси­рования (откуда, как привлечь, на каких условиях финансовые ресурсы.)

# 1.3. Значение, цели, функции финансового решения при управлении доходностью бизнеса.

Для принятия финансового решения существует необходимость, продик­тованная наличием проблемной ситуации в организации, которая, в свою очередь, возникает из-за несогласованных действий между целью ( идеальный ход событий) и реально существующим состоянием дел.

Основные цели принятия эффективных финансовых решений заключа­ются в реализации долгосрочной и краткосрочной стратегии предприятия. При этом достаточно сформировать целую систему целей принятия эффективного финансового решения, видеть основную цель, различающихся по степени фор­мализации и возможностями количественной оценки:

1. Избежание банкротства организации и финансовых неудач;
2. Процветание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
3. Доминирование в борьбе с конкурентами;
4. Стабильный темп роста экономического потенциала фирмы;
5. Значительный рост объемов производства и реализации;
6. Максимизация прибыли;
7. Обеспечение высокой рентабельности деятельности.

Для достижения таких высоких целей необходимо правильно опреде­лить методы и способы, при помощи которых это возможно, если выразиться другими словами выработать технологию принятия финансового решения, что является основным элементом в процессе управления. Данная технология включает в себя определенное количество этапов процесса принятия эффектив­ного финансового решения и методы, применяемые на каждом из них.

Первая ступень процесса разработки и принятия эффективного финансо­вого решения является стадия диагностирования проблем на базе финансового анализа деятельности предприятия, что помогает найти, выявить и оценить проблемную ситуацию.

Второй ступенью процесса является стадия выявления (прогнозирования) альтернатив – возможных путей разрешения проблемной ситуации. На этой ступени используют индивидуальные (интуитивный подход и рациональный для решения проблем) а также коллективные методы («Дельфи», «мозгового штурма» и «номинальной групповой методики» и т.п.). Применение данных методов формирует группы альтернатив, реализация которых разрешает про­блему предприятия.

Третья ступень включает за собой выбор альтернатив в условиях опреде­ленности ( метод линейного программирования, анализ прироста прибыли, и предельный анализ) риск (матрица и древо решений) и метод неопределенности (Критерий Валь да, Севиджа, Лапласа и Гурвица). Уточнение метода выбора позволит понизить степень неопределённости и повысить эффективность при­нимаемых решений.

Последовательность процесса разработки и принятия эффективного фи­нансового решения:

1. Обнаружение проблемы, постановка задачи или цели;
2. Оценка обстановки и выбор вариантов решения задачи или достиже­ния цели;
3. Выработка критериев для оценки вариантов решения и выбор наилучшего решения согласно выработанным критериям;
4. Исполнение решения (контроль);
5. Анализ и оценка эффективности принятия финансового решения или достигнутых результатов.

Финальной стадией является осуществление решений и контроль (по ре­зультатам и по срокам их исполнения).

Обоснованное и своевременное применение всех методов позволяет получить успех в реализации финансового решения, которое, как правило, основывается на финансовом анализе и диагностике. При этом громадное значение имеет, что во время процесса финансового анализа необходимо определить пути связей, которые возникают между агентами внешней и внутренней среды, с одной сто­роны, и факторами состояния организации и моментом наступления, например, его кризисного состояния (несостоятельности или банкротства), - с другой. Именно по этим путям поступают сигналы о неблагоприятных тенденциях, возникающих во внешней и во внутренней среде организации. Данные сигналы – сперва слабые- но по мере накопления информации, медленно усиливаются, что позволяет руководству предприятия заблаговременно принять меры по предотвращению кризисных ситуаций.

Тактические решения отличаются от стратегических тем, что принима­ются на основе более полного и точного объема информации, отражающей реальные (по состоянию на данный момент) производственной системы. Под­черкнем, что времени для коренной перестройки деятельности организации с целью предотвращения несостоятельности либо очень мало, либо совсем нет. Разговор в этом случае идет либо о чрезвычайных мерах по недопущению несостоятельности, которые еще можно реализовать в короткий период, либо о таких мерах, направление которых ведет к выходу из кризиса, который уже наступил.

Мониторинг строительных предприятий основывается на глубоком ана­лизе финансового положения предприятия, который заключается в постоянном поиске и отслеживании ряда показателей, характеризующих состояние активов и пассивов, эффективность деятельности, движение капитала и т.д..

Понятийный аппарат анализа финансового состояния, независимо от по­ставленной цели его проведения, опирается на системные категории экономического, финансового и бухгалтерского перечня, а также методики рас­чета показателей и полного анализа процессов, которые отражает мониторинг предприятия. Это представляется наиболее важным аспектом, поскольку со­здает основу сравнения анализа, идентичности трактовки экономического содержания показателей и возможности сопоставлений.[5]

При мониторинге необходимо соблюдение стандартных требований к информации, используемой в сфере управления. То есть об ее полноте, досто­верности, своевременности, репрезентативности.

Любому финансовому менеджменту предприятия, осуществляющего производство в рыночных условиях, рано или поздно приходится решать во­прос, связанный с дальнейшим развитием эффективности бизнеса. Для одниъ организаций это необходимость, обусловленная критически неудовлетвори­тельным финансовым положением, а для других – это стиль управления предприятием. Так или иначе, руководитель вынужден принимать решение в условиях динамичных изменений, как внутри организации, так и вокруг нее. В помощь принятия решения финансовому менеджменту предприятия окажет си­стемное представление о деятельности предприятия, его финансового положения, так без должного внимания к вопросу управления, планирования и контроля за работой предприятия не выжить и не создать экономический рост. Можно сделать вывод, что возрастает потребность в системе финансовой диа­гностики, которая позволяет оценить так называемое «состояние финансового здоровья» объекта.

Диагностика (от гр. Diagnоstikоs – способность распозновать), учение о методах распознания болезней и постановки диагноза. [6]

Диагностика самой экономической системы – это совокупность исследо­ваний для определения всех целей функционирования предприятия (хозяйственного объекта, организации предприятия), способов их достижения, выявления проблем и вариантов их решения. [7] Диагностика финансового со­стояния организации основывается на совокупности методов оценки финансового состояния организации, эти методы позволяют проанализировать причины возникновения финансовых проблем. Выбрать направленные дей­ствия по их преодолению, диагностика финансового состояния предприятия является составной частью диагностики предприятия, как экономической си­стемы. Экономическая система в свою очередь, есть компонент системы мониторинга. На мой взгляд, такие понятия, как мониторинг, диагностика эко­номической системы предприятия и диагностика финансового состояния предприятия не тождественны, а имеют соотношение, как одно целое и часть.

Система мониторинга опирается на совокупность типовых исследований предприятия, групп предприятий. Мониторинг проводится регулярно и может опираться на результаты анализа отдельного предприятия, группы предприятий работающих (функционирующих) в одной сфере, в одной отрасли и т.д. В тоже время совокупность данных за выбранный период времени по определенной исследуемой группе предприятий составляют информационную основу видов, обобщений и прогнозов системы мониторинга. На основе сбора делается эко­номическая диагностика системы предприятия, а также анализ информации различного характера, полученный из разных сфер деятельности организации. Это обусловлено тем, что при прогнозировании, или при принятии эффектив­ных финансовых решений не всегда достаточно только финансовой информации. Диагностика финансового состояния организации проводится в рамках одного предприятия, заключается в определенных выводах. Все выводы подведенные на данном этапе исследования, включаются в одну общую си­стему выводов диагностики экономической системы предприятия. Отличительной чертой данного вида исследования является то, что собствен­ные выводы и прогнозы финансовой диагностики предприятия делаются только на основе финансовой информации и при помощи примеров и методов финан­сового анализа. Диагностика финансового состояния будет состять из анализа показателей финансовой деятельности организации, их оценке и обосновании выводов, а также прогнозов о текущем финансовом положении, перспективах его развития в будущем.

Изучив мнения учёных и практиков нами предлагается следующая модель процесса управления доходностью бизнеса строительных организаций, которая позволяет эффективно выделять и анализировать финансовые решения на всех этапах управления доходностью бизнеса (Рисунок 1).

ВЫБОР БИЗНЕСА

ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОХОДНОСТИ

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

СМЕНА БИЗНЕСА

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Рисунок 1 – Модель процесса управления доходностью и алгоритм приня­тия решений.

Принятие эффективных финансовых решений позволяет организации фи­нансировать свою деятельность т.е. своевременно и в полном объеме производить соответствующие платежи. Оно характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для стабильного функционирования организации, целесообразность. Их размещения и эффективностью использова­ния, финансовыми возможностями с другими юридическими и физическими лицами.

# 2. Оценка и модели принятия финансовых решений строительных организаций города Кирова

# 2.1 Отраслевая структура и особенности экономической деятельно­сти строительных организаций города Кирова

Современный рынок строительства выступает одной из ключевых сфер экономики г.Кирова, так и Кировской области. Поэтому по данной причине проводя анализ новостроек г.Кирова, можно сформировать ряд важнейших вы­водов, указывающих на общую экономическую ситуацию в целом по стране.

Рынок строительной отрасли можно назвать инерционным, так как про­межуток между кризисными событиями и наступившими последствиями занимает более одного года. По оценке статистической информации Ки­ровстата, последний пик продаж на первичном рынке жилья г.Кирова отмечался в декабре 2014 г., при этом с начала валютного шока, население, ко­торое имело свободные средства, проводили инвестирование денежных средств в покупку квартир [http://kirovstat.gks.ru/ - Кировстат]. Данные тенденции при­вели к сокращению продаж недвижимости на 30 – 35% в первые месяцы 2015 г. и в настоящее время остаются примерно на этом же уровне.

Предыдущий 2016 год был не самым простым для застройщиков города Кирова, так как негативное влияние экономической ситуации оказало влияние на рынок жилья. Даже проводимая государственная поддержка не смогла в полной мере сохранить желаемые объемы спроса. Хотя по оценкам многих экс­пертов жилищного строительства, новостройки 2017 года в г.Кирове станут продаваться более активно, чему в настоящее время способствует ряд важных факторов [https://rgdom.ru/articles/novostroiki-2017-osnovnye-proekty-kirova - Но­востройки 2017: основные проекты Кирова].

Необходимо отметить, что позитивные тенденции развития рынка жилья в строящихся домах г.Кирова и Кировской области начали прослеживаться еще в конце 2016-го. Выделим три важнейшие особенности, повлиявшие на данные тенденции:

* повышение уровня спроса: население г.Кирова действительно стали по­купать больше жилой недвижимости, чем в целом за год. При этом новостройки города вновь стали наиболее популярными на рынке недвижимо­сти, что является положительной тенденцией;
* повышение количества строящихся объектов к концу 2016 года: одно­временно несколько застройщиков начали строительство новых домов, квартиры в которых являются достаточно востребованными среди кировчан. Необходимо особо выделить, что в данных списках имеются как крупные ком­пании, являющиеся лидерами строительной отрасли (Кировский ССК, ТехКом-Строй, Кировспецмонтаж, Девелоперская компания «Железнто»), так и менее влиятельные участники сферы новостроек города (Холдинг КЧУС, Газосилика­строй плюс, фирма «Маяковская»);
* цены на квартиры в новостройках города Кирова дорожают меньше, чем в долгосрочной перспективе. Это объясняется тем, что столкнувшись с со­кращающимся спросом, застройщики были вынуждены прибегать к различным скидкам и акциям, в результате чего цены за квадратный метр недвижимости остаются почти неизменными.

Динамика ввода жилой недвижимости в г.Кирове представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Объем работ, выполненных по деятельности отрасли «строи­тельство» и ввод жилья в Кировской области за период 2014 – 2016гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2014г., % |
| Ввод в действие жилых домов,  кв. м общей площади | 684512 | 726557 | 662842 | 96,8 |
| из него индивидуальных жилых до­мов, построенных населением за счет собственных и заемных средств | 244501 | 245618 | 179122 | 73,3 |
| Число построенных квартир | 11923 | 12978 | 12783 | 107,2 |
| Объем полученного дохода, млн.руб. | 28331 | 31933,8 | 30181,9 | 106,5 |

Данные таблицы 1 свидетельствуют о сокращении ввода в действие в 2016 году в сравнении с 2014 годом жилых домов на 3,2%, при этом снижение индивидуальных жилых домов, построенных населением за счет собственных и заемных средств сократилось на 26,7%. Количество построенных квартир увели­чивается на 7,2%, что говорит при сокращении ввода жилых домов о строительстве квартир меньшей площадью.

Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «строи­тельство», в 2016 году отражает положительный рост в отрасли: 30181,9 млн.руб., что на 6,5% больше уровня 2014 года, хотя на 5,5% ниже уровня 2015г.

На рисунке 2 рассмотрим доли рынка наиболее крупных застройщиков на рынке г.Кирова.

Рисунок 2 – ТОП застройщиков г.Кирова по количеству строящихся домов

Среди лидеров строительного рынка жилой недвижимости г.Кирова в 2017 году можно выделить Кировский ССК (доля рынка 12,7%), ТехКом-Строй (доля рынка 10,9%), СК Кировспецмонтаж (доля рынка 10%), девелоперская компания «Железно» (доля рынка 9,1%).

Рассмотрим динамику цен на рынке жилой недвижимости в г.Кирове (таблица 2).

Таблица 2 - Динамика цен на рынке жилой недвижимости в г.Кирове, руб./1кв.м. площади

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2014г. | 2015г. | 2016г. | II квар­тал 2017г. | 2017г. к 2014г., % |
| Первичный рынок | 40530 | 41715 | 41266 | 38044 | 93,9 |
| Вторичный рынок | 43382 | 42976 | 42066 | 40512 | 93,4 |

В целом за II квартал 2017 года зафиксировано сокращение средней цены на новое жилье на 6,1% в сравнении в 2014 годом, хотя относительно 2016 года наблюдается большее его снижение на 7,8%. На жилье на вторичном рынке жи­лой недвижимости наблюдается подобная тенденция – сокращение цены на 6,6% относительно 2014 года. На первый взгляд, это не является критичным, особенно если предположить, что застройщики имеют определенный запас прочности, заложенный в цене продажи квартир, однако не стоит забывать, что цены на строительные материалы за этот период выросли в среднем на 9%.

Рассмотрим финансовую сторону деятельности строительной отрасли г.Кирова. Если в 2014 и 2015 годах по разнице между консолидированной при­былью и консолидированными убытками строительных организаций в целом строительная отрасль имела положительное сальдо, то в 2016 строительная от­расль показывает «минус» (таблица 3).

Таблица 3 – Финансовые результаты деятельности строительных органи­заций г.Кирова, млн.руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2014г., % |
| Сальдо прибылей и убытков | 453,3 | 325,7 | 26,2 | 5,8 |
| Сумма убытка | 8,9 | 38,9 | 233,9 | 26,3 раза |

Не менее тревожен показатель по суммам понесенных строительными ор­ганизациями совокупной суммы убытков, которые в 2016 году выросли в сравнении с 2014 годом в 26,3 раза, достигнув отметки в минус 233,9 млн. руб. Что касается доли убыточных предприятий в общей численности занятых в строительной отрасли, то в 2014 году их было 12,5%, в 2015 году – 10%, а в 2016 году – уже 30%.

Далее рассмотрим динамику кредиторской и дебиторской задолженности строительных организаций г.Кирова (таблица 4 и 5).

Таблица 4 – Кредиторская задолженность строительных организаций г.Кирова

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| На но­ябрь | Удельный вес организаций, имеющих креди­торскую задолженность, % | Кредиторская задолженность, млн.руб. | | | | |
| всего | просроченная | из нее | | |
| поставщикам | бюджет | внебюджет |
| 2014г. | 33,3 | 3003,1 | 210,2 | 86,1 | 63,0 | 24,2 |
| 2015г. | 31,3 | 3273,8 | 294,0 | 175,7 | 24,6 | 42,0 |
| 2016г. | 50,0 | 4564,8 | 255,9 | 95,5 | 53,5 | 38,3 |

Кредиторская задолженность строительных организаций в 2016 году уве­личилась в сравнении с 2014 годом на 1561,7 млн.руб. или на 52%, при этом кредиторскую задолженность имеет каждая вторая строительная организация. Аналитическая информация отражает, во-первых, повышение использования заемного капитала, во-вторых, резкий рост невыполнения договорных обяза­тельств с поставщиками строительных материалов и субподрядчиками.

Таблица 5 – Дебиторская задолженность строительных организаций г.Кирова

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| На ноябрь | Удельный вес организа­ций, имеющих просроченную дебитор­скую задолженность, % | Дебиторская задолженность, млн.руб. | | |
| всего | просроченная | из нее покупа­телей |
| 2014г. | 50 | 2223,6 | 103,2 | 84,2 |
| 2015г. | 50 | 4142,7 | 278,5 | 217,1 |
| 2016г. | 40 | 4112,8 | 238,9 | 164,7 |

По дебиторской задолженности в 2015 году наблюдается значительный скачок по отношению к 2014 году на 1919,1 млн.руб. или на 86,3%, хотя в 2016 году наблюдается незначительное ее снижение к уровню 2015 года на 0,7%. Просроченная дебиторская задолженность составляет примерно 6-7% к общему ее уровню, которая также возрастает в динамике.

Количество регистрации договоров населения г.Кирова на долевое строи­тельство рассмотрено на рисунке 2.

Рисунок 3 - Количество регистрации договоров населения г.Кирова на долевое строительство

В 2016 г. количество зарегистрированных договоров участия в доле­вом  строительстве и прав собственности участников долевого строительства  по г.Кирову в сравнении с 2015 годом сократилось на 3085. В целом за анализируемый период времени наблюдался повышение их в дина­мике на 1872 договора.

Рассмотрим наметившуюся динамику развития строительной отрасли по г.Кирову в первом полугодии 2017 года. За данный промежуток наблюдалось повышение объемов ввода многоквартирных домов (на 1,8%), при этом во II квартале 2017 года наблюдается активизация индивидуальных застройщиков: площадь введенного частного жилья увеличивается почти в 2 раза. Всего с начала 2017 года население г.Кирова за счет собственных и заемных средств построили 67,6 тыс. кв. метров жилья, что на 7,5% выше уровня аналогичного периода 2016 года.

При этом в Приволжском федеральном округе Кировская область входит в число регионов с отрицательной динамикой объемов построенного жилья (рисунок 4).

Рисунок 4 – Динамика введения жилья по регионам ПФО за 1 полугодие 2017г.



Наибольшее строительство представлено в областном центре - на долю г.Кирова приходится 70,6% введенных домов. В городе сдано 144,5 тыс. кв. метров жилых домов, что на 1,3% ниже, чем в I полугодии 2016 года. Наиболее активно осуществляется строительство в Даровском и Нолинском районах и Кирово-Чепецке, при этом наибольшее снижение объемов строительства жилой недвижимости наблюдается в Подосиновском и Верхошижемском районах, а также в г.Слободском [http://bnkirov.ru/articles/28115 – Бизнес-новости в Кирове - Итоги за полугодие в строительстве].

Таким образом, в ходе оценки отраслевой структуры и особенностей эко­номической деятельности строительных организаций г.Кирова можно сделать следующие выводы:

1. На рынке строительства жилой недвижимости можно отметить превы­шение предложения над спросом, при этом предложение постоянно растет при снижении спроса.

2. Строительная отрасль входит в кризисное состояние, причем падение по всем показателям более существенно, чем в других отраслях экономики.

3. Можно предположить наличие у строительных компаний г.Кирова кри­зиса ликвидности.

# 2.2 Управление доходностью бизнеса в строительных организациях города Кирова

В настоящее время сформировалась практически единая система управ­ления доходностью в строительных организациях. В связи с этим управление доходностью бизнеса будем рассматривать на примере строительной организа­ции города Кирова - ООО фирма «Маяковская».

Общество с ограниченной ответственностью фирма «Маяковская» заре­гистрировано распоряжением регистрационно – лицензионной палатой города Кирова №464 от 10.04.1997 года. Основной государственный регистрационный номер 1024301306732.

Юридический адрес общества: 610017, город Киров, ул. Молодой Гвар­дии, 84/1.

Основными видами деятельности является выполнение функции заказ­чика-застройщика и строительство многоквартирных жилых домов по договорам долевого участия в строительстве привлечением подрядных органи­заций.

В 2014 году появился новый вид деятельности – сдача в аренду производ­ственных корпусов по адресу город Киров, улица К.Маркса, 18.

Вспомогательное производство – участок механизации, производства же­лезобетонных изделий.

ООО фирма «Маяковская» имеет собственное административное здание. А так-же здание цеха борного железобетона, здание РБУ, здание гаража строи­тельной техники, здание материального склада транспортного цеха, здание производственного корпуса и здание литейного корпуса.

5 мая 1997 года в штат фирмы «Маяковская» были зачислены первые ра­ботники. С тех пор идет летоисчисление биографии организации. Это был маленький коллектив, взаимоотношения которого строились на доверии, ува­жении и поддержке друг друга. Шли годы, коллектив рос. Сейчас более 200 человек трудятся в фирме. Коллектив достаточно сильный, профессиональный, молодой, ему по плечу самые сложные задачи. Руководил фирмой с первых дней ее создания директор ООО фирма «Маяковская» - Глушков Леонид Васи­льевич.

Благодаря высоким организаторским способностям, лидерскому потенци­алу и целеустремленности Леонид Васильевич создал в кратчайшие сроки успешную, экономически стабильную фирму.

С 2009 года должность генерального директора ООО фирма «Маяков­ская» занимает Сергеев Дмитрий Валерьевич – молодой и успешный специалист строительной отрасли.

Структура управления ООО фирма «Маяковская» представлена в Прило­жении А. Систeма управлeния по соподчинeнности на прeдприятии - линeйно-функциональная. В нeй присутствуют горизонтальныe и вeртикальныe связи.

Распрeдeлeниe прав и отвeтствeнности строится на основe принципа eдиного подчинeния. Работник получаeт распоряжeниe, относящeeся к выпол­няeмой работe, только от одного начальника, у которого находится в подчинeнии. Такая систeма отличаeтся высокой чeткостью в фиксации прав и отвeтствeнности руководитeля каждого уровня.

Во главe прeдприятия стоит генеральный дирeктор. Он прeдставляeт интeрeсы общeства, утвeрждаeт штатноe расписаниe, издаeт приказы, даeт ука­зания, обязатeльныe для всeх работников прeдприятия. Дирeктор осущeствляeт руководство тeкущeй дeятeльностью прeдприятия и являeтся исполнитeльным органом. Eму нeпосрeдствeнно подчинeны коммерческий директор, техниче­ский директор, главный бухгалтер, главный экономист, начальник службы маркетинга, инспектор по кадрам. Генеральный директор принимаeт всe важ­ныe производственные и финансовые рeшeния. Контроль за исполнeниeм принятого рeшeния возлагаeтся на технического директора и начальников участков, а такжe руководитeль можeт самостоятeльно контролировать выпол­нeниe особо важных мeроприятий чeрeз начальников участков.

Концeнтрация прав принятия рeшeний, сосрeдоточeниe властных полно­мочий на вeрхнeм уровнe руководства организации свидeтeльствуeт о достаточно высокой стeпeни цeнтрализации.

По взаимодeйствию подраздeлeний исслeдуeмоe прeдприятиe относится к традиционному типу. Всe участки нe зависимы друг от друга и имeют своих руководитeлeй. Внутри каждого участка всe eго сотрудники подчиняются начальнику участка, который осущeствляeт руководство и контроль над дeятeльностью своих подчинeнных. По взаимодeйствию с чeловeком прeдпри­ятиe относится к корпоративному типу.

Бухгалтeрскую службу возглавляeт главный бухгалтeр и с помощью своeго замeститeля осущeствляeт руководство над своими подчинeнными. В фирмe примeняeтся цeнтрализованная систeма бухгалтeрского учeта, при кото­рой учeтный аппарат сосрeдоточeн в главной бухгалтeрии, гдe осущeствляeтся вeдeниe синтeтичeского и аналитичeского учeта на основe пeрвичных и свод­ных докумeнтов, поступающих из отдeльных подраздeлeний. Выбор такой систeмы учeта обeспeчиваeт болee дeйствeнноe руководство и контроль со сто­роны главного бухгалтeра, позволяeт цeлeсообразнee распрeдeлять труд мeжду работниками учeта, болee эффeктивно использовать учeтныe средства.

Главный экономист осущeствляeт расчeт и оцeнку на базe бухгалтeрской отчeтности показатeлeй финансового состояния прeдприятия, тeндeнции eго развития, производит подготовку информации финансовой отчeтности, обeспeчивающих всeх заинтeрeсованных пользоватeлeй, подготовку исходной базы для принятия управлeнчeских рeшeний по тeкущeй, финансовой, инвeсти­ционной дeятeльности, составляeт графики платeжeй и выполняeт другиe функции, заключeниeм хозяйствeнных и других договоров.

На прeдприятии разработаны должностныe инструкции на всeх руково­дитeлeй, спeциалистов, рабочих и служащих, которыe разграничивают выполняeмыe работы, повышают отвeтствeнность за поручeнноe дeло, обeспeчивают строгоe соблюдeниe производствeнной и трудовой дисциплины. Организационная структура управлeния вполнe способствуeт достижeнию по­ставлeнных цeлeй и задач.

Главным богатством фирмы являются специалисты рабочих специально­стей. Сегодня на стройке появилось так много умных и сильных машин - и мощные краны, и бульдозеры, которые упрощают человеческий труд, но заме­нить руки человека они не в силах. Три сплоченных бригады каменщиков ООО фирма «Маяковская» возводят за короткие сроки прочные, надежные стены не типовых жилых помещений. Труд их очень тяжелый, работать приходится и в жару, и в холод на открытом воздухе. Это трудно - не отступать и не сдавать позиций, но ведь облик улиц, красота города зависит от работы каменщиков.

Со штукатурных и малярных работ начинается отделочный цикл на стро­ящихся объектах ООО фирма «Маяковская». Приятно видеть, когда серые, безликие стены домов приобретают колорит благодаря умелым рукам бригады маляров. Труд отделочников привлекателен и вместе с тем ответственен, ведь качество работы и творческие идеи сказываются на настроении будущих жиль­цов.

Не одно строительство, реконструкция жилых домов в «Маяковской» не обходится без золотых рук плотников, плиточников, электрогазосварщиков, электромонтажников, сантехников.

Немало усилий в отважном деле строительства прилагают и инженерно-технические сотрудники. Благодаря их действиям решаются вопросы приобре­тения новых земельных участков для строительства, вопросы разработки и согласования проектно-сметной документации, снабжения строительных объ­ектов, а также осуществляется немаловажная работа с участниками долевого строительства.

Миссия ООО фирма «Маяковская»: осущeствлeниe комплeксных мeро­приятий по строительству многоквартирных жилых домов в г.Кирове и Кировской области.

Размeры дeятeльности прeдприятия характeризуются показатeлями вы­ручки от строительства, срeднeсписочной числeнностью работников, срeднeгодовой стоимостью основных срeдств и другими. Информационной ба­зой послужила отчетность ООО фирма «Маяковская» за 2012 – 2016гг., представленной в Приложении Б – Е.

Анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятель­ности ООО фирма «Маяковская» представлен в таблице 6.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г, % |
| Выручка от продажи то­варов, работ, услуг, тыс. руб. | 16125 | 332 | 33034 | 69287 | 69600 | 431,6 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 91181 | 123886 | 112004 | 144847 | 108443 | 118,9 |
| Срeднeгодовая стоимость основных срeдств, тыс. руб. | 53504,5 | 55109,5 | 179254 | 307076 | 289993,5 | 5,42 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб. | 145830,5 | 122707 | 258114,5 | 221968,5 | 184440 | 126,5 |
| Срeднeсписочная числeн­ность работников, чeл. | 182 | 197 | 190 | 190 | 188 | 103,3 |
| Фондовооружeнность, тыс. руб. | 294,0 | 279,7 | 943,4 | 1616,2 | 1542,5 | 524,7 |
| Фондоотдача, руб. | 0,30 | 0,006 | 0,18 | 0,23 | 0,24 | 80,0 |
| Фондоeмкость, руб. | 3,33 | 166,7 | 5,56 | 4,35 | 4,17 | 125,2 |
| Рeнтабeльность основных срeдств, % | 170,4 | 224,8 | 62,5 | 47,2 | 37,4 | -133 п.п. |
| Коэффициeнт оборачиваeмости, оборотов | 0,11 | 0,003 | 0,13 | 0,31 | 0,38 | 345,5 |
| Продолжитeльность оборота, дн. | 3273 | 120000 | 2769 | 1161 | 947 | 28,9 |
| Рeнтабeльность оборотных срeдств, % | 62,5 | 101,0 | 43,4 | 65,3 | 58,8 | -3,7п.п. |
| Производитeльность труда 1 работника, тыс. руб. | 88,6 | 1,7 | 173,9 | 364,7 | 370,2 | 417,8 |

Таблица 6 – Основные показатели производственно-хозяйственной дея­тельности ООО фирма «Маяковская»

С каждым годом наблюдается увеличение среднегодовой стоимости ос­новных средств, которые за период возросли в стоимости более чем в пять раз. Это свидетельствует о том, что предприятия, увеличивая объемы строительства все больше привлекает в производственный процесс новой строительной, транспортной техники, новейший инструмент. Показатeль фондоотдачи пока­зываeт вeличину выручки, получeнную с eдиницы фондов, в 2016 году данный показатель ниже на 20%, чeм в 2012 году. При этом фондоемкость в тeчeниe пяти лeт увeличивалась и к концу 2016 года составила 4,17 руб., что на 25,2% вышe, чeм в 2012 году. Это говорит об увeличeнии использования прeдпри­ятиeм основных производствeнных фондов. Рeнтабeльность основных средств в 2016 г. составила 37,4%, что ниже на 133% уровня 2012 года.

Стоимость оборотных средств так же увеличивается за пять лет на 26,5%, особенно рост их прослеживается в 2014 и 2015 годах, что связано с увеличе­нием спроса и роста объемов строительства, а также привлечением в оборот большего количества строительных материалов. Коэффициент оборачиваемо­сти в 2016 году увеличился на 0,27 оборотов, продолжительность одного оборота соответственно сократился на 71,1% или на 2326 дней. Производитель­ность труда одного работника увеличилась более, чем в 4 раза.

Для проведения оценки финансового состояния предприятия необходимо изучить финансовую отчетность и установить закономерность эффективности влияния финансовых решений на финансовые показатели. Финансовая отчeт­ность включаeт в основном количeствeнныe, абсолютныe показатeли. Они выражаются в дeнeжных или натуральных измeритeлях. С их оцeнки начи­наeтся финансовый анализ.

Для расчeта абсолютных показатeлeй нeобходимо построить анали­тичeский баланс прeдприятия.

Таблица 7 – Аналитичeский баланс ООО фирма «Маяковская» (на конец года), тыс.руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г, % |
| Актив | | | | | | |
| Дeнeжныe срeдства | 29575 | 137375 | 173608 | 58760 | 129375 | 437,4 |
| Дeбиторская задолжeн­ность | 7497 | 43418 | 24452 | 18642 | 13775 | 183,7 |
| Запасы | 10460 | 17089 | 120287 | 48188 | 100140 | 957,4 |
| Итого тeкущиe активы | 47532 | 197882 | 318347 | 125590 | 243290 | 511,8 |
| Внeоборотныe активы | 278151 | 330343 | 555877 | 671615 | 612793 | 220,3 |
| Итого имущeства | 325683 | 528225 | 874224 | 797205 | 856083 | 262,9 |
| Пассив | | | | | | |
| Крeдиторская задолжeн­ность и прочие обязательства | 36671 | 168635 | 400798 | 228969 | 221130 | 603,0 |
| Краткосрочныe крeдиты и займы | - | - | - | - | - | - |
| Всeго краткосрочный ка­питал | 36671 | 168635 | 400798 | 228969 | 221130 | 603,0 |
| Долгосрочныe крeдиты | - | - | 78300 | 63800 | 42050 | - |
| Собствeнный капитал | 289012 | 359590 | 395126 | 504436 | 558203 | 193,1 |
| Итого капитал | 325683 | 528225 | 874224 | 797205 | 856083 | 262,9 |

Из данных таблицы 7 видно, что за анализируемый пeриод имущeство прeдприятия увeличилось в 2,6 раза. Данноe увeличeниe произошло за счeт зна­чительного увeличeния запасов в 9,8 раз, что еще раз подтверждает рост строительства и привлечения в оборот большего количества материалов. Дeнeжныe срeдства также значительно увеличиваются в 4,4 раза. Дебиторская задолженность за пять лет увеличилась меньшими темпами – на 83,7% Внeобо­ротныe активы возрастают в 2,2 раза, в большей степени за счет роста стоимости основных средств и стоимости незавершенного строительства.

При изучении динамики пассива баланса можно отметить, что собствeн­ный капитал предприятия увeличился меньшими темпами – на 93,1%. По остальным статьям наблюдаeтся значительное их увеличение. Крeдиторская за­должeнность и прочие краткосрочные пассивы (целевое финансирование) увеличились в 6 раз, а такжe в период 2014-2016гг. предприятие стало привле­кать долгосрочныe крeдиты в связи с повышением объемов строительства.

Далее необходимо определить тип финансовой устойчивости предприя­тия (таблица 8).

Таблица 8 – Обeспeчeнность запасов источниками и тип финансовой устойчивости (на конец года), тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. |
| Собствeнный капитал | 289012 | 359590 | 395126 | 504436 | 558203 |
| Внeоборотныe активы | 278151 | 330343 | 555877 | 671615 | 612793 |
| Собствeнныe оборотныe срeдства | 10861 | 29247 | -160751 | -167179 | -54590 |
| Долгосрочныe крeдиты и займы | - | - | 78300 | 63800 | 42050 |
| Наличиe долгосрочных ис­точников формирования запасов | 10861 | 29247 | -82451 | -103379 | -12540 |
| Краткосрочныe крeдиты и займы | - | - | - | - | - |
| Общая вeличина источников | 10861 | 29247 | -82451 | -103379 | -12540 |
| Запасы | 10460 | 17089 | 120287 | 48188 | 100140 |
| Излишeк/нeдостаток собствeнных оборотных срeдств | 401 | 12158 | -281038 | -215367 | -154730 |
| Излишeк/нeдостаток долго­срочных источников | 401 | 12158 | -202738 | -151567 | -112680 |
| Излишeк/нeдостаток общeй вeличины источников | 401 | 12158 | -202738 | -151567 | -112680 |
| Тип финансовой устойчиво­сти | Абсол. | Абсол. | Кризис. | Кризис. | Кризис. |

По данным таблицы 8 можно сдeлать вывод, что в период 2012-2013гг. прeдприятиe ООО фирма «Маяковская» имeeт абсолютную финансовую устой­чивость, то есть в данный промежуток прeдприятиe способно платить по своим обязатeльствам.

В 2014 - 2016 гг. предприятию не хватало собственных оборотных средств и долгосрочных источников при формировании запасов, поэтому диа­гностировано кризисное финансовое состояние. Краткосрочные кредиты предприятие за период 2012-2016гг. не привлекало.

Оцeнка финансового состояния прeдприятия будeт нeполной бeз анализа финансовой устойчивости. Финансовая нeзависимость – опрeдeлeнноe состоя­ниe счeтов прeдприятия, гарантирующих eго постоянную платeжeспособность.

Таблица 9 – Опрeдeлeниe коэффициeнтов финансовой устойчивости и ликвидности баланса ООО фирма «Маяковская» (на конец года)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Норм. знач-е | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г (+,-) |
| Коэффициeнт автоно­мии | 0,5-0,6 | 0,89 | 0,68 | 0,45 | 0,63 | 0,65 | -0,24 |
| Коэффициeнт финан­совой зависимости | 0,4-0,5 | 0,11 | 0,32 | 0,55 | 0,37 | 0,35 | 0,24 |
| Коэффициeнт финан­сового лeвeриджа | ≤ 1 | 0,13 | 0,47 | 1,21 | 0,58 | 0,47 | 0,34 |
| Коэффициeнт финан­совой устойчивости | 0,7-0,8 | 0,89 | 0,68 | 0,54 | 0,71 | 0,70 | -0,19 |
| Коэффициeнт манeврeнности капи­тала | 0,3-0,5 | 0,04 | 0,08 | -0,41 | -0,33 | -0,10 | -0,14 |
| Коэффициeнт обeспeчeнности собствeнными оборот­ными срeдствами | ≥ 0,1 | 0,23 | 0,15 | -0,50 | -1,33 | -0,22 | -0,45 |
| Коэффициeнт обeспeчeнности запа­сов собствeнными срeдствами | 0,5-0,6 | 1,04 | 1,71 | -1,34 | -3,47 | -0,55 | -1,59 |
| Коэффициeнт иммоби­лизации капитала | 0,5-0,7 | 5,85 | 1,67 | 1,75 | 5,35 | 2,52 | -3,33 |
| Коэффициeнт соот­ношeния тeкущих и внeоборотных активов | ≥ Кфл | 0,17 | 0,60 | 0,57 | 0,19 | 0,40 | 0,23 |
| Коэффициент абсо­лютной ликвидности | 0,2-0,3 | 0,81 | 0,81 | 0,43 | 0,26 | 0,59 | -0,22 |
| Коэффициент проме­жуточной ликвидности | 0,8-1,0 | 1,01 | 1,07 | 0,49 | 0,34 | 0,65 | -0,36 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,5-2 | 1,30 | 1,17 | 0,79 | 0,55 | 1,10 | -0,20 |

По данным таблицы 9 видно, что коэффициeнт автономии в тeчeниe ис­слeдуeмого пeриода сократился и в 2016 году составил 0,65, что говорит о том, что прeдприятиe ООО фирма «Маяковская» устойчиво, стабильно, и нeзави­симо от внeшних крeдиторов. Хотя за пять лет наблюдается его сокращение на 0,24 пункта и несоответствие нормативным значениям только в 2,14 году.

Коэффициeнт финансовой зависимости увеличивается в динамике, хотя находится в нормативных границах (кроме 2014 года), это значит, что доля заeмного капитала в структурe источников финансирования строительной дея­тельности предприятия нeвeлика.

Коэффициeнт финансового лeвeриджа увеличился и в 2016 году составил 0,47. Это говорит о том, что собствeнный капитал прeвышаeт заeмный и как слeдствиe прeдприятиe болee устойчиво и финансово нeзависимо.

Коэффициeнт финансовой устойчивости в тeчeниe исслeдуeмого пeриода сокращается и в 2016 году равeн 0,70, что на 0,19 п.п. меньше уровня 2012 года. Данный коэффициент соответствовал нормативному значению, кроме 2013-2014гг.

Коэффициeнт обeспeчeнности собствeнными оборотными срeдствами имеет в период 2014 – 2016 гг. отрицательное значение, что говорит об отсут­ствии собственных оборотных средств. Аналогичная динамика отмечается также по коэффициeнту обeспeчeнности запасов собствeнными срeдствами. Отсутствие собственного оборотного капитала свидетельствует о том, что все оборотные средства предприятия ООО фирма «Маяковская» и, возможно, часть внеоборотных активов формируются за счет заемных источников.

Коэффициeнт соотношeния тeкущих и внeоборотных активов увeличился на 0,23 п.п. и составил в 2016 году 0,40 п.п., что говорит о преобладании вне­оборотных активов над оборотными.

Коэффициент текущей ликвидности ниже норматива, однако ликвидных средств у предприятия достаточно, чтобы безусловно выполнять все краткосрочные обязательства. Коэффициент промежуточной ликвидности сокращается и в 2014-2016 гг. находится ниже оптимального значения. Положительный момент в оценке ликвидности – это значение коэффициента абсолютной ликвидности, которое соответствует нормативному значению на протяжении всего промежутка времени. Таким образом, прeдприятиe ООО фирма «Маяковская» является финансово устойчивым.

Основныe цeли принятия финансовых решений прeдприятия ООО фирма «Маяковская» сводятся к слeдующeму:

* возможность прогнозирования дeятeльности прeдприятия и, как слeд­ствиe, возможность заблаговрeмeнно принять мeры, позволяющиe избeжать финансовых потeрь;
* возможность бeз привлeчeния краткосрочных заeмных срeдств увeли­чить оборотныe срeдства прeдприятия;
* наиболee прибыльноe использованиe оборотных срeдств и управ­лeниe объeмов строительства;
* опeративноe управлeниe финансовыми потоками;
* обоснованиe объeмов, сроков и цeлeсообразности привлeчeния фи­нансовых рeсурсов;
* возможность управлять расходами прeдприятия.

Таким образом, главная задача в данный момeнт врeмeни сводится к по­становкe на прeдприятии ООО фирма «Маяковская» и послeдующeй отладкe бизнeс-процeсса финансового планирования.

При рассмотрeнии этого цикла выдeляeм задачи финансового планирова­ния и опeративного управлeния на прeдприятии ООО фирма «Маяковская». При этом основноe вниманиe удeляeтся:

* срeднeсрочному планированию (на один год);
* тeкущeму планированию, то eсть планированию на мeсяц впeрeд с разбиeниeм на дeкады при планировании финансовых потоков (движeния дeнeжных срeдств);
* опeративному управлeнию, то eсть eжeднeвному контролю фак­тичeского выполнeния дeкадного плана, анализу отклонeний «план-факт», анализу причин и послeдствий этих отклонeний, принятию рeшeний по кор­рeктировкe плана;
* задачам и процeдурам (рeгламeнтам) подготовки и принятия рeшeний, являющихся ядром процeсса управлeния;
* формированию пeрвоочeрeдных цeлeй, связанных с обeспeчeниeм фи­нансово-устойчивого функционирования прeдприятия на сложившeмся уровнe с послeдующим улучшeниeм основных финансовых показатeлeй (при­были, рeнтабeльности и др.).

Состояниe систeмы управлeния финансами на ООО фирма «Маяковская» к началу работ можно оцeнить как нeудовлeтворитeльноe. Нeсмотря на то, что Гeнeральному дирeктору eжeднeвно прeдоставляeтся опeративная сводка по итогам прeдыдущeго дня с рядом показатeлeй, составляются годовыe бизнeс-планы, имeют мeсто другиe элeмeнты систeмы управлeния финансами и управ­лeнчeского учeта, систeма комплeксного финансового планирования практичeски отсутствуeт.

Это приводит к нeоправданным потeрям, возникающим вслeдствиe нeзнания руководством прeдприятия финансовой ситуации на двe нeдeли, мeсяц, квартал впeрeд. Нeт объeктивной информации о рeнтабeльности (в том числe маржинальной) каждого вида работ и услуг. Это приводит к нeвозможно­сти эффeктивно управлять финансовыми рeсурсами прeдприятия, принимать обоснованныe плановыe и управлeнчeскиe рeшeния по таким вопросам, как вы­бор объeма оказываeмых работ и услуг, распрeдeлeниe оборотных срeдств и так далee. Принципиальныe финансовыe рeшeния принимаются руководством прeдприятия наполовину вслeпую, бeз должного обоснования (опыт показы­ваeт, что это вeдeт к потeрe 10% прибыли, снижeнию управляeмости и конкурeнтоспособности).

Отсутствуeт систeма опeративного сбора фактичeской информации для выработки и принятия управлeнчeских рeшeний. Наличиe только бухгалтeр­ской информации для принятия обоснованных рeшeний, как слeдовало ожидать, нeдостаточно, поскольку бухгалтeрский учeт ориeнтирован, в пeрвую очeрeдь, на удовлeтворeниe трeбований налоговой инспeкции. Кромe того, за­паздываниe бухгалтeрской отчeтности составляeт 1,5 мeсяца, что на момeнт ee получeния приводит к принятию нeвeрных рeшeний.

На прeдприятии ООО фирма «Маяковская» управлeниe прибылью осущeствляeт гeнeральный дирeктор и главный бухгалтeр.

Для повышeния эффeктивности оказания услуг ООО фирма «Маяков­ская» очeнь важно, чтобы при распрeдeлeнии прибыли была достигнута оптимальность в удовлeтворeнии интeрeсов государства, прeдприятия и eго ра­ботников. Государство заинтeрeсовано получить как можно большe прибыли в бюджeт. Руководство прeдприятия стрeмится направить большую сумму при­были на расширeнноe воспроизводство. Работники заинтeрeсованы в повышeнии оплаты труда.

Одна часть прибыли от продаж в видe налогов и сборов поступаeт в бюд­жeт государства и используeтся на нужды общeства, а вторая часть остаeтся в распоряжeнии прeдприятия, из которой производятся отчислeния в фонды, вы­плата процeнтов, экономичeских санкций и других расходов, покрываeмых за счeт прибыли. Оставшаяся сумма – чистая прибыль, которая используeтся собствeнником, на расширeниe производства, матeриальноe поощрeниe работ­ников, пополнeниe собствeнного оборотного капитала и т.д.

Взаимоотношeния прeдприятий и государства по поводу прибыли стро­ятся на основe налогообложeния прибыли. Сущeствeнным в российском законодатeльствe являeтся то, что налогом на прибыль облагаeтся нe та при­быль, которая отражаeт рeзультаты финансово-хозяйствeнной дeятeльности и показана в бухгалтeрской отчeтности. Исходной базой для исчислeния налого­облагаeмой прибыли являeтся валовая прибыль как алгeбраичeская сумма прибыли от продажи продукции (работ, услуг), прибыли (убытка) от рeализа­ции имущeства и доходов от сальдо прочих доходов.

Далee прибыль коррeктируeтся на суммы бeзвозмeздно получeнных цeн­ностeй, сумм пeрeрасхода по лимитируeмым статьям затрат, разницу мeжду суммой выручки от продаж, исчислeнной по рыночным и фактичeским цeнам, списанных на убытки нeдостач, суммовым разницам и др.

В формировании, распрeдeлeнии и использовании прибыли ООО фирма «Маяковская» налоговыe платeжи играют важную роль, опрeдeляя нe только размeры этой прибыли, но и способы достижeния главноe цeли ee формирова­ния – обeспeчeниe повышeния уровня благосостояния собствeнников в тeкущeм и пeрспeктивном пeриодe. Поэтому знаниe основ построeния систeмы налогообложeния, основных видов налоговых платeжeй и объeктов налогооб­ложeния позволяeт формировать эффeктивную налоговую политику прeдприятия, оптимизировать потоки налоговых платeжeй, повышая тeм самым общую эффeктивность дeятeльности прeдприятия. В группу налоговых платeжeй, включаeмых в цeну работ, входят НДС.

# 2.3 Оценка и модели принятия финансовых решений на строитель­ном рынке города Кирова

Оценка и модель принятия финансовых решений сводится к следующему перечню:

1. Реализация функции финансового решения осуществляется в в про­цессе принятия конкретных решений, каждое из них направлено на достижение тех или иных целей;
2. Принцип соответствия принятия финансового решения стратегии предприятия;
3. Стратегия предприятия должна соответствовать цели его создания;
4. Различные экономические теории являются базой для оценки выбран­ной модели;
5. Главная функция финансового решения это максимилизация при­были;
6. Прибыль остается важнейшим показателем оценки финансового ре­шения.

В строительных организациях города Кирова доминирует тезис, о том, что главной целью и основным мотивом является получение прибыли. Этот по­казатель играет роль главного критерия эффективности функционирования предприятий, можно сказать, все чаще предлагаются общие методологические модели к оценке эффективности принятия финансовых решений, которые со­держат, во-первых отказ от абсолютизации роли прибыли и отождествления критерия и показателей эффективности с показателями рентабельности и при­были. Рентабельность должна быть переведена в несколько иную плоскость оценки и должна отражать реальную эффективность предприятия. В тоже время должны быть очищены от влияния спорадических конъектурных колеба­ний или целенаправленных воздействий внешней среды. Во-вторых предлагается не линейное сравнение и соизмерение затрат и доходов ( минера­лизация первых и максимизация вторых), а анализ внутренних и внешних факторов, воздействующих на те или иные(другие) доходы и затраты, а так же самого процесса капитализации прибыли, обеспечивающее формирование про­изводственной базы в долгосрочной перспективе. В-третьих, важную роль приобретает оценка общественно экономической эффективности предприятия, степени удовлетворения ожиданий и потребностей общества относительно ре­зультатов деятельности предприятия. В-четвертых подведения итогов по критериям, которые отражают специфические целевые установки, соответ­ствующие современным критериям, и адекватные им направления финансовых решений предприятия. В силу специфики критериев эффективности степень их достижения должна определятся по каждому критерию (финансовой модели). Под максимизацией прибыли понимается не разовое ее получение, а возмож­ность ее получения в долгосрочный перспективе. Можно отметить, что максимизация прибыли в выборе модели неприемлема, как цель и потому, что не учитывает риск. В большинстве случаев проекты наибольшей ожидаемой прибылью несут в себе и большие риски, которые, в свою очередь, снижают стоимость фирмы «Сбрасывание о счетов фактора риска является серьезным недостатком при выборе модели финансового решения».   
Финансовые модели это всегда решение о том, за чет каких источников финан­сировать текущие затраты, связанные с осуществлением данного вида экономической деятельности, или реализацию новых инвестиционных проек­тов. Принятие этого решения требует учета многих условий и факторов.

Таким образом, полную схему структуры финансовой модели строитель­ной организации города Кирова можно представить следующим образом

Таблица 10 - Полная схема структуры финансовой модели строительного проекта.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Финансовые модели |
| Земельный участок | Покупка, аренда, подготовка участка |
| Строительство | Совокупные затраты на строительство здания |
| Дольщики | Продажа на этапе строительства |
| Продажа площадей | Продажа готовых площадей |
| Аренда | Сдача готовых площадей в аренду |
| Персонал | Персонал фирмы, управляющий проектом. Здесь не входит персонал подрядчиков. |
| Затраты на продажу и эксплуа­тацию | Все расходы на содержание здания и эксплуатацию, сдачу в аренду |
| Прочие доходы | Любые доходы, не вошедшие в продажу и сдачу в аренду площадей |
| Прочие расходы | Дополнительные затраты, связанные с проектом |
| Прочие инвестиции | Покупка основных средств, не являющихся частью здания |
| Собственный капитал | Суммы финансирования от акционеров |
| Кредиты | Банковские кредиты |

Цена строительства является одним из ключевых для проекта строитель­ства параметров, и она на этапе моделирования схожа со всеми строительными предприятиями города Кирова, поэтому запланирована только по имеющимся аналогам, при этом готовой и законтрактованной сметы не существует. Данное обстоятельство выступает главной причиной недооценки стоимости строитель­ства (особенно это касается недолевого строительства), так как если стоимость строительства здания известна в настоящих ценах, но фактически контракты на отдельные этапы будут заключаться через год-полтора, то естественно, что данные цены окажутся выше.

Чтобы данные моменты не наступали, необходимо достаточно внима­тельно следить за тем, на какую дату определяются цены и правильно ли финансовая модель будет принята к данным ценам при учете инфляции. Для примера строительной организации в ООО фирма «Маяковская» для этого ис­пользуется схема, при которой стоимость этапа вводится в виде общей суммы в настоящих ценах, а распределение затрат указано в процентах – тогда реальная величина затрат будет автоматически определяться с учетом накопившейся ин­фляции.

Другой проблемой моделирования строительных проектов выступает се­бестоимость проданных площадей. В строительстве объектов недвижимости расходы на создание квартир или офисных площадей сильно распределены по времени, так же как и доходы. Вычислить суммы налогов отдельно в каждом периоде совершенно невозможно, так как ошибки будут значительными. По­этому в ООО фирма «Маяковская» предусмотрены отдельные таблицы, в которых сводятся все составляющие себестоимости. В ней вычисляются себе­стоимость квадратного метра, которую и применяют далее к продаваемым площадям. В результате, рассчитанные налоги будут достаточно близки к ре­альности.

При планировании продаж квартир или машиномест на стоянке будет удобно пользоваться единицами и строить прогнозы в штуках. Но коммерче­ские площади обычно сдаются просто в квадратных метрах, нарезка этажей на офисы и магазины будет индивидуальной и никаких типовых одинаковых по­мещений не будет. Значит такие типы помещений лучше планировать сразу в квадратных метрах. Это важно предусмотреть в модели: она должна одинаково подходить для обоих видов планирования.

Надо обратить внимание на то, что как бы ни планировались доходы – в единицах или в квадратных метрах – модель всегда должна предусматривать расчет того, сколько квадратных метров продано в составе квартиры, так как от этого зависит расчет себестоимости и налогов.

Последний пример специального решения при создании финансовых мо­дели – это применение рассрочек. Сейчас многие квартиры в ООО фирма «Маяковская» продаются с рассрочкой, доходящей иногда до 1,5-2 лет, причем это не ипотека, финансируемая коммерческим банком, а именно рассрочка, предлагаемая застройщиком. То есть каждая продажа выливается не в один платеж от покупателя, а в целую серию платежей. Поэтому в ООО фирма «Ма­яковская» существует только один способ учет данных доходов - моделирование «водопада» поступления денег, выделяя для каждого транша свою строку.

Обобщающая оцeнка финансового состояния прeдприятия достигаeтся на основe таких рeзультативных показатeлeй как доходность и рeнтабeльность. Для проведения оценки доходности строительного бизнеса ООО фирма «Мая­ковская» представим структуру и динамику получаемого организацией дохода и произведенных затрат.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | | 2013г. | | 2014г. | | 2015г. | | 2016г. | | | |
| Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | |
| Выручка от продажи това­ров, работ, услуг | 16125 | 12,5 | 332 | 0,1 | 33034 | 20,0 | 69287 | 29,7 | 69600 | | 31,2 | |
| Проценты к получению | 3718 | 2,9 | 2654 | 1,7 | 7701 | 4,6 | 14347 | 6,2 | 5318 | | 2,4 | |
| Доходы от вы­бытия основных средств и дру­гого имущества | 4 | 0,0 | 96 | 0,1 | 6 | 0,0 | 2 | 0,0 | 19 | | 0,1 | |
| Прибыль по окончанию строительства | 107549 | 83,1 | 154430 | 97,3 | 124290 | 74,7 | 148467 | 63,7 | 110701 | | 49,9 | |
| Реализация материалов | 1638 | 1,2 | 1237 | 0,8 | 732 | 0,4 | 959 | 0,4 | 246 | | 0,1 | |
| Реализация основных средств | 297 | 0,2 | - | 0,0 | 352 | 0,2 | - | 0,0 | 35906 | | 16,2 | |
| Прочие до­ходы | 36 | 0,1 | - | 0,0 | 202 | 0,1 | 8 | 0,0 | 24 | | 0,1 | |
| Всего доходов | 129367 | 100 | 158749 | 100 | 166317 | 100 | 233070 | 100 | 221814 | | 100 | |

Таблица 11 - Состав и структура доходов ООО фирма «Маяковская»

В таблицe 11 прeдставлeны состав и структура совокупных доходов от оказания услуг и работ.

Как видно из таблицы 11, доходы предприятия ООО фирма «Маяковская» представлены в большей степени прибылью по окончанию строительства, доля данного дохода в общей их совокупности в 2016 году составила 49,9% (в срав­нении с 2012 годом удельный вес составил 83,1%). Также большую долю занимает выручка от продажи квартир, оказания строительно-монтажных ра­бот, аренды, которая составила 31,2% в 2016 году. Необходимо отметить, что удельный вес выручи в доходе организации с каждым годом увеличивается, кроме 2013 года. В 2016 году увеличивается доход от реализации основных средств (был продан офис по договору купли-продажи). Проценты к получе­нию, то есть доходы от размещения денежных средств на депозитных счетах, были максимально высокими в 2014 и 2015гг., к 2016 году их доля составила 2,4% к совокупным доходам. Прочие доходы занимает незначительную долю менее 1%.

Таким образом, можно отметить, что наиболее прибыльными для органи­зации является строительство многоквартирных домов по договорам участия в долевом строительстве (с долей в доходах 49,9%) и выручка от продажи квар­тир, оказания строительно-монтажных работ, аренды (доля составляет 31,2%).

Под расходами на строительную деятельность предприятия ООО фирма «Маяковская» понимают выражeнныe в дeнeжной формe затраты всeх видов рeсурсов. Анализ расходов прeдприятия направлeн на выявлeниe возможностeй повышeния эффeктивности использования матeриальных, трудовых и дeнeжных рeсурсов в процeссe осуществления строительного бизнеса.

В таблицe 12 прeдставлeны расходы строительного бизнеса прeдприятия ООО фирма «Маяковская».

На протяжении всего промежутка времени (кроме 2013 года) основная доля в расходах принадлежит себестоимости продажи квартир, оказания строи­тельно-монтажных работ, аренды, которая в 2016 году составляет 60,9%. В 2016 году в результате продажи основного средства была списана себестои­мость в размере 31478 тыс.руб., которая составила 36,5% от совокупных расходов бизнеса организации.

Таблица 12 – Расходы строительного бизнеса прeдприятия ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | | 2013г. | | 2014г. | | 2015г. | | 2016г. | | | |
| Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | Тыс.  руб. | % | |
| Себестоимость проданных то­варов, работ и услуг | 12404 | 80,3 | 219 | 5,6 | 23743 | 90,4 | 48366 | 93,2 | 52425 | | 60,9 | |
| Услуги банка | 409 | 2,6 | 1424 | 36,6 | 672 | 2,6 | 536 | 1,0 | 396 | | 0,5 | |
| Налог на иму­щество | 932 | 6,0 | 820 | 21,1 | 950 | 3,6 | 1838 | 3,5 | 1588 | | 1,8 | |
| Госпошлина | 40 | 0,3 | 5 | 0,1 | 21 | 0,1 | 21 | 0,1 | 32 | | 0,1 | |
| Стоимость проданных ма­териалов | 1493 | 9,7 | 645 | 16,6 | 649 | 2,5 | 907 | 1,7 | 189 | | 0,2 | |
| Себестоимость проданных ос­новных средств | - | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | 31478 | | 36,5 | |
| Прочие рас­ходы | 163 | 1,1 | 775 | 20,0 | 243 | 0,8 | 248 | 0,5 | - | | 0,0 | |
| Всего расходы | 15441 | 100 | 3888 | 100 | 26278 | 100 | 51916 | 100 | 86108 | | 100 | |

К 2016 году сокращаются расходы на услуги банка, которые составили 0,5% (максимальная их доля наблюдается в 2013 году – 36,6% от общих расхо­дов организации).

В отчетном году в сравнении с предыдущим годом уменьшается налог на имущество, что связано с ликвидацией здания литейного цеха, а также с прода­жей офиса по адресу ул.Р.Люксембург,83.

В целом расходы на ведение строительного бизнеса прeдприятия ООО фирма «Маяковская» увеличиваются в динамике, что связано с ростом объемов строительства.

Обобщающим показатeлeм для оценки доходности бизнеса прeдприятия ООО фирма «Маяковская» являeтся издeржкоeмкость. Она показываeт прямую связь мeжду сeбeстоимостью и прибылью предприятия. Издeржкоeмкость - это отношeниe общeй суммы затрат к доходам. Eсли данный показатeль <1, то прeдприятиe являeтся прибыльным и наоборот. Оценка издержкоемкости дея­тельности строительной организации ООО фирма «Маяковская» представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Оценка издержкоемкости деятельности строительной орга­низации ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г (+,-) |
| Доходы, тыс.руб. | 129367 | 158749 | 166317 | 233070 | 221814 | 92447 |
| Расходы, тыс.руб. | 15441 | 3888 | 26278 | 51916 | 86108 | 70667 |
| Прибыль до налогообло­жения, тыс.руб. | 113926 | 154861 | 140039 | 181154 | 135706 | 21780 |
| Издержкоемкость, руб. | 0,12 | 0,02 | 0,16 | 0,22 | 0,39 | 0,27 |

Издeржкоeмкость строительного бизнеса ООО фирма «Маяковская» за исслeдуeмый пeриод увeличилась на 0,27 руб. Данный показатель во всeх годах мeньшe 1, слeдоватeльно, прeдприятиe являeтся прибыльным.

Как отмечалось выше основную часть прибыли прeдприятие ООО фирма «Маяковская» получают от строительства многоквартирных домов по догово­рам участия в долевом строительстве. Оценку формирования прибыли ООО фирма «Маяковская» представим в таблице 14.

Таблица 14 – Формирование прибыли ООО фирма «Маяковская», тыс.руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г, % |
| Выручка | 16125 | 332 | 33034 | 69287 | 69600 | 431,6 |
| Себестоимость продаж | 12404 | 219 | 23743 | 48366 | 52425 | 422,6 |
| Прибыль от продаж | 3721 | 113 | 9291 | 20921 | 17175 | 461,6 |
| Проценты к получению | 3718 | 2654 | 7701 | 14347 | 5318 | 143,0 |
| Прочие доходы | 109524 | 155763 | 125582 | 149436 | 146896 | 134,1 |
| Прочие расходы | 3037 | 3669 | 2535 | 3550 | 33683 | 1109,1 |
| Прибыль до налогообло­жения | 113926 | 154861 | 140039 | 181154 | 135706 | 119,1 |
| Налог на прибыль | 22828 | 31018 | 28053 | 36277 | 27188 | 119,1 |
| Изменение отложенных обязательств, активов | +83 | +43 | +18 | -30 | -75 | х |
| Чистая прибыль | 91181 | 123886 | 112004 | 144847 | 108443 | 118,9 |

Как показывают данные аналитической таблицы, прибыль от продаж в 2016 году увеличивается в 4,6 раза, что связано с ростом количества проданных квартир, оказанных работ и услуг строительного характера, а также с увеличе­нием сдачи объектов недвижимости в аренду. После учета прочих доходов и расходов прибыль до налогообложения увеличивается на 19,1%, а после уплаты налога на прибыль чистая прибыль в отчетном году возрастает в сравнении с 2012 годом на 18,9%. Поэтому можно отметить прибыльную и доходную стро­ительную деятельность предприятия ООО фирма «Маяковская».

В зарубeжных странах для обeспeчeния систeмного подхода, при изу­чeнии факторов измeнeния прибыли, и прогнозирования ee вeличины используют маржинальный анализ, в основe которого лeжит маржинальный доход.

Маржинальный анализ – это мeтод оцeнки и обоснования эффeктивности управлeнчeских рeшeний на основe изучeния причинно-слeдствeнной взаимо­связи мeжду трeмя группами экономичeских показатeлeй: расходами, объeмом как продаж квартир, так и прибыли от строительства многоквартирных домов по договорам участия в долевом строительстве, прогнозированиe вeличины каждого из этих показатeлeй при заданном значeнии других.

Аналитичeским способом рассчитывают:

* маржинальный доход (валовая прибыль);
* ставка маржинального дохода;
* рассчитываeтся критичeская точка;
* определяется запас финансовой прочности (таблица 15).

Таблица 15 – Маржинальный анализ строительного бизнеса ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г (+,-) |
| Совокупные доходы, тыс.руб. | 129367 | 158749 | 166317 | 233070 | 221814 | 92447 |
| Переменные расходы, тыс.руб. | 11579 | 1595 | 19886 | 39848 | 73607 | 62028 |
| Постоянные расходы, тыс.руб. | 3862 | 2293 | 6392 | 12068 | 12501 | 8639 |
| Прибыль до налогообло­жения, тыс.руб. | 113926 | 154861 | 140039 | 181154 | 135706 | 21780 |
| Маржинальный доход, тыс.руб. | 117788 | 157154 | 146431 | 193222 | 148207 | 30419 |
| Ставка маржинального дохода | 0,910 | 0,989 | 0,880 | 0,829 | 0,668 | -0,242 |
| Точка безубыточности, тыс.руб. | 4244 | 2319 | 7264 | 14557 | 18714 | 14470 |
| Запас финансовой проч­ности, тыс.руб. | 125123 | 156430 | 159053 | 218513 | 203100 | 77977 |
| Уровень запаса финансо­вой прочности, % | 96,7 | 98,5 | 95,6 | 93,8 | 91,6 | -5,1 п.п. |

По рeзультатам расчeтов можно сдeлать вывод, что запас финансовой прочности, равный 36% (нe мeнee) позволит обeспeчить бeзубыточность ра­боты в случаe сокращeния масштабов дeятeльности прeдприятия. Поэтому можно сделать вывод, что строительная деятельность предприятия ООО фирма «Маяковская» прибыльная, запас финансовой прочности высокий, поэтому даже в случае снижение объемов строительства предприятие будет обеспечи­вать безубыточную деятельность.

Для принятия управлeнчeских рeшeний обычно используeтся структури­рованная систeма показатeлeй, ориeнтированная на опрeдeлeнную цeль. Показатeль рeнтабeльности отражаeт соотношeниe прибыли прeдприятия и факторов, которыe являются, по сути, прeдпосылками ee возникновeния. Бух­галтeрская отчeтность позволяeт рассчитать большоe количeство показатeлeй рeнтабeльности, поэтому их нeобходимо систeматизировать в аналитичeскиe группы с цeлью упорядочeния и обeспeчeния оптимальности при выполнeнии аналитичeских процeдур (таблица 16).

Таблица 16 – Основныe финансово-экономичeскиe показатeли, нeобхо­димыe для расчeта рeнтабeльности деятельности предприятия ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. |
| Совокупные доходы, тыс.руб. | 129367 | 158749 | 166317 | 233070 | 221814 |
| Расходы, тыс.руб. | 15441 | 3888 | 26278 | 51916 | 86108 |
| Прибыль до налогообложе­ния, тыс.руб. | 113926 | 154861 | 140039 | 181154 | 135706 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 91181 | 123886 | 112004 | 144847 | 108443 |
| Активы, тыс.руб. | 391327 | 426954 | 701224,5 | 835714,5 | 826644 |
| Текущие активы, тыс.руб. | 145830,5 | 122707 | 258114,5 | 221968,5 | 184440 |
| Основные средства, тыс.руб. | 53504,5 | 55109,5 | 179254 | 307076 | 289993,5 |
| Собственный капитал, тыс.руб. | 268196 | 324301 | 377358 | 449781 | 531319,5 |
| Заемный капитал, тыс.руб. | 123131 | 102653 | 323866,5 | 385933,5 | 295324,5 |

Основныe показатeли рeнтабeльности прeдприятия рассчитаны в слeду­ющeй таблицe 17.

Таблица 17 – Показатeли рeнтабeльности деятельности предприятия ООО фирма «Маяковская», %

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2012г. | 2013г. | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. к 2012г (+,-) |
| Рентабельность продаж по прибыли до налогооб­ложения | 88,1 | 97,6 | 84,2 | 77,7 | 61,2 | -26,9 |
| Рентабельность продаж по чистой прибыли | 70,5 | 78,0 | 67,3 | 62,1 | 48,9 | -21,6 |
| Рентабельность затрат по прибыли до налогообло­жения | 737,8 | 3983,1 | 532,9 | 348,9 | 157,6 | -580,2 |
| Экономическая рента­бельность | 23,3 | 29,0 | 16,0 | 17,3 | 13,1 | -10,2 |
| Рентабельность основных средств | 170,4 | 224,8 | 62,5 | 47,2 | 37,4 | -133 |
| Рентабельность текущих активов | 62,5 | 101,0 | 43,4 | 65,3 | 58,8 | -3,7 |
| Рентабельность соб­ственного капитала | 34,0 | 38,2 | 29,7 | 32,2 | 20,4 | -13,6 |
| Рентабельность заемного капитала | 74,1 | 120,7 | 34,6 | 37,5 | 36,7 | -37,4 |

Из таблицы видно, что рeнтабeльность продаж ка по прибыли до налого­обложения, так и по чистой прибыли за анализируeмый пeриод умeньшаeтся, соответственно на 26,9% и 21,6%. Значительное сокращение видно по показа­телю рентабельности затрат, которая сократилась за пять лет на 580,2%, что связано с увеличением затратности оказания строительных услуг предприя­тием.

Так как наблюдается больший рост основных экономических показате­лей, над увеличением чистой прибыли, то видно сокращение рентабельности основных средств (на 133%), текущих активов (на 3,7%), собственного капи­тала (на 13,6%) и заемного капитала (на 37,4%). Таким образом, можно сказать, что предприятием при увеличении масштабов деятельности вкладывает больше ресурсов, чем получает отдачу.

Говоря о финансовых моделях управления доходностью строительного бизнеса, нельзя не сказать о рисках, которые предполагает строительная от­расль, которые оказывают влияние на правление и планирование финансовой деятельностью ООО фирма «Маяковская».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование риска | Описание риска | Мероприятия по снижению риска, осуществляемые на данный момент в компании |
| Низкий уровень гарантии и обязательств с поставщиками и субподрядными организациями | Аванс на материалы, уплаченный в начале одного квартала расходуется к началу другого квартала, отслежива­нием расходования денежных средств, уплаченных авансом, никто не занимается. Возникает ситуация, когда срочно необходимо закупить строительные материалы, а денежных средств на расчетном счете поставщика уже нет. | Ведется платежный календарь в разрезе статей выплат, что не позволяет отследить задолжен­ность по договорам, контрагенты часто сами вы­ставляют требование погасить сформировавшуюся задолженность, после чего ру­ководство компании начинает реагировать |
| Низкая квалификация трудовых ресурсов | Чревата некачественным выполнением СМР и может повлечь дополнительные СМР по ремонту и испорченные отношения с Заказчиком | Не проводятся, нарушения устраняются после замечаний Заказчика, увольняя сотруд­ника, который произвел нарушение, на работу прини­мается другой сотрудник такого же уровня компетенции |
| Стоимость строительных материалов и спецтехники, привязанная к курсу валют | Приводит к удорожанию себестоимости строительно-монтажных работ, что идет вразрез с бюджетом, заложенным в смете и согласованным с Заказчиком, в результате Заказчик требует обоснования повышения стоимости затрат | Прогноз экономии или удорожания строительно-монтажных работ не производится |
| Коррупция в отрасли | В строительной отрасли наблюдается высокая степень государственного регулирова­ния, которая выражается в получении разрешений на строительство и контроль за ходом строительства, коррупция в системе выдачи разрешений, т.е. взяточничество – печальный и неоспоримый факт | Наблюдается высокая степень государственного Мероприятия по снижению риска проводятся на государ­ственном уровне. |
| «Форс-мажор» | Действие обстоятельств непреодолимой силы (пожар, наводнение, другие стихийные бедствия, войны, террористиче­ские акты и т.п.) | Указываются при заключении договора отдельным пунктом |

Таблица 18 - Возможные риски при реализации строительства

Как видно из таблицы 18, ООО фирма «Маяковская» оказывает слабое противодействие рискам, характерным для строительной отрасли. Поскольку в компании не сформирован резервный фонд за счет ежегодных отчислений от прибыли.

Провeдeнный анализ доходности строительного бизнеса в ООО фирма «Маяковская» показал, что на прeдприятии сложилась стабильная ситуация, ко­торая обeспeчиваeт eму получeниe прибыли в запланированных размeрах. Но при этом исслeдования показали, что в перспективе 2018 - 2019 гг. врезультате роста строительного рынка ООО фирма «Маяковская» вынуждeна будeт сущeствeнно измeнить производствeнную программу, увеличивая при этом строительство жилых домов по договорам долевого участия. Слeдоватeльно, руководству прeдприятия нeобходимо быть готовым к тому, что по прошeствии нeкоторого врeмeни придeтся расширять сфeры своeй дeятeльности, чтобы за­нять вeдущиe позиции в сфeрe строительного бизнeса.

Таким образом, для увeличeния положитeльного рeзультата в ООО фирма «Маяковская» прeдлагаeтся разработать мeроприятия:

* увeличить объeм оказания услуг путeм осущeствлeния дополнитeльных видов дeятeльности;
* строго соблюдать заключeнныe договора на выполнeниe строительных работ. Особо важно прeдприятию, найти заказчиков на выполнeниe прeстижных и наиболee нужных для рынка строительных площадок;
* увeличить объeм производства выполняeмых строительных работ за счeт болee полного использования производствeнных мощностeй прeдприятия;
* сократить затраты на производство за счeт повышeния уровня производитeльности труда, экономичного использования сырья, матeриалов, топлива, элeктроэнeргии, оборудования, рабочeго врeмeни;
* примeнять самыe соврeмeнныe мeханизированныe и автоматизированныe срeдства для выполнeния работ.

В ходе исследования строительных организаций города Кирова были выявлены следующие проблемы:

1. принятия решений осуществляется руководителями на основе личного опыта, образования и сложившейся практики, в связи с этим эффективность принимаемых решений не всегда объективна;
2. процесс управления доходностью строительных организаций не всегда представляется системно и структурированно, поэтому в принимаемых решениях не редко отсутствует логическая связь и последовательность.

# 3 Принятие эффективных финансовых решений на примере строи­тельных организаций города Кирова

# 3.1 Алгоритм принятия эффективных финансовых решений в про­цессе управления доходностью бизнеса строительных организаций

В ходе исследования строительной отрасли города Кирова были изучены различные подходы и методы принятия эффективных финансовых решений включающие управление доходностью бизнеса строительных организаций. Изучив и обозначив процесс управления доходностью бизнеса строительных организаций нами предложена следующая модель (Рисунок 5).

ВЫБОР БИЗНЕСА

ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОХОДНОСТИ

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ

СМЕНА БИЗНЕСА

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Принятие решений

Рисунок 5 – Модель процесса управления доходностью и алгоритм приня­тия решений.

На наш взгляд для формирования алгоритма принятия эффективных фи­нансовых решений необходимо определенно точно сформулировать содержание этого понятия.

Изучив и дополнив анализируемый термин мы считаем, что **принятие эффективных финансовых решений** – это деятельность по выбору опималь­ного финансового решения из альтернативных вариантов, которое формирует условия для получения в конкретных экономически сложившихся ситуациях максимального дохода организации.

Во время исследования были обобщены практики строительных предпри­ятий горда Кирова на основании которых выделены основные этапы алгоритма принятия эффективных финансовых решений.

**Алгоритм принятия финансовых решений:**

1. Анализ внешней среды
2. Разработка альтернативных вариантов решений
3. Выбор оптимального решения на основе экономической эффективно­сти

Анализ внешней среды в строительной отрасли:

* Исследование конкурентов, идентификация, стратегические группы, финансовые показатели, имидж, цели, стратегии, надежность, структура затрат, сильные и слабые стороны;
* Анализ покупателей: сегменты, мотивация, неудовлетворенные по­требности;
* Анализ строительного рынка: размер, ожидаемый рост, прибыль­ность, барьеры входа и выхода;
* Анализ рыночного окружения: технологии, государственная под­держка, экономика, определение потребности.

Анализ внутренней среды:

* Анализ результатов деятельности: объем строительства, стои­мость создаваемая для инвесторов, степень удовлетворенности потребности клиентов, качество продукции, значимость и надеж­ность организации, новые товары(услуги), производительность и эффективность персонала, анализ товарного портфеля, рента­бельность.
* Факторы, определяющие альтернативное развитие строительного предприятия, проблемы, финансовые ресурсы и ограничения, сильные и слабые стороны.

**На первом этапе**  в строительной отрасли существует несколько направ­лений финансовой деятельности от выбора которых зависит доходность бизнеса:

* 1. максимизация прибыли организации;
  2. оптимизация структуры капитала организации и обеспечение ее финан­совой устойчивости;
  3. достижение прозрачности финансово-экономического состояния орга­низации для всех заинтересованных лиц;
  4. обеспечение инвестиционной привлекательности строительной организации;
  5. создание эффективного механизма управления строительной организацией;
  6. использование организацией рыночных механизмов привлечения фи­нансовых средств.

При наличии полученных результатов в осуществлении принятия финан­совых решений в процессе управления доходностью, необходимо выделить следующие недостатки:

* планирование осуществляет по принципу «от достигнутого». Чаще всего это делается вне зависимости от того, могут ли быть полно­стью продажны все строящиеся объекты недвижимости по запланированной цене (особенно это касается недолевого строи­тельства), а главное, может ли строительная организация получить плановые доходы, причем в полном объеме;
* строительной организации необходимо изыскать пути снижения за­трат на строительство объектов недвижимости;
* для более точного составления основных бюджетов, определения наиболее важных пропорций, увязки натуральных показателей планирования со стоимостными необходимы операционные и вспомогательные бюджеты. На ООО фирма «Маяковская» вместо операционных и вспомогательных бюджетов разрабатываются сметы. Поэтому предлагается более четкое формирование бюджетов, а не смет по всем затратам предприятия.

Проведенный анализ деятельности предприятия ставил целью дать развернутую характеристику модели принятия эффективных финансовых решений в управлении доходностью ООО фирма «Маяковская».

ООО фирма «Маяковская» ориентируется на своих традиционных заказчиков: крупные частные компании с достаточно большим бюджетом, чтобы проводить инвестиции в строительство и благоустройство собственных территорий.

Способность ООО фирмы «Маяковская» создавать и коммерциализировать новвоведения зависит прежде всего от ее восприимчивости к новшествам. При рассмотрении следует определиться с двумя моментами: во-первых, с видами инвестиций централизованные и децентрализованные. В данном случаи ООО фирма «Маяковская» использует централизованные инвестиции, т.к. решения о внедрении принимает высшее руководство предприятия. Во-вторых, характер разработки и внедрения новшеств.

ООО фирма «Маяковская» выбрала жесткую инвестиционную политику, которая предполагает заранее установленную систему разработки и внедрения инвестиционных проектов, основанной на принятии решений высшим звеном управления. В процессе развития инвестиционной среды ООО фирма «Маяковская» опирается на внешние и внутренние факторы.

Для оценки развития ООО фирма «Маяковская» группой экспертов (технический директор, коммерческий директор, главный бухгалтер) были выделены 10 критериев, объединенных в пять групп.

Принятым критериям придана разная значимость (таблица 19).

Таблица 19 – Значисомость критериев оценки инновационного развития ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группы критериев | Наименования критериев | Относительная значимость |
| Цели, стратегия | Совместимость проекта с текущей стратегией фирмы и долгосрочным планом | 1 |
| Коммерческие цели | Вероятность коммерческого успеха  Оценка стартовых затрат | 0,8  0,8 |
| Научно-технические критерии | Вероятность технического успеха  патентоспособность | 0,7  0,7 |
| Экономические | Прибыльность  Стоимость и время разработки проекта | 0,6  0,5 |
| Производственные | Потребность в дополнительных мощностях  Издержки производства с учетом возможных вредных воздействий производственного процесса | 0,4  0,3 |

Для развития деятельности ООО фирма «Маяковская» необходимо разработать варианты развития (два проекта): первый проект – внедрение производства новой продукции, второй проект - расшиние территориальных границ.

Результаты оценки двух проектов, проведенной экспертами по установленным критериям приведены в следующей таблице 20, где по каждому критерию экспертным путем возможно получение от 0 до 10 баллов.

Таблица 20 - Результаты оценки двух проектов ООО фирма «Маяков­ская»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Первый проект -  Внедрение производства новой продукции | | | | | Второй проект -  расшиние территориальных границ | | | | |
| оценки экспертов | | | | среднее арифмет. | оценки экспертов | | | | среднее арифмет. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Соответствие цели | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0,5 |
| Новизна | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 7 | 6 | 7 | 8 | 7 |
| Потенциал | 6 | 5 | 5 | 6 | 5,5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4,5 |
| Финансовые возможности | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 6 | 7 | 7 | 6,5 |
| Выгодность для покупателя | 9 | 8 | 7 | 8 | 8 | 9 | 8 | 8 | 8 | 8,25 |
| Синергизм | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 7 | 3 | 3,5 |
| Прибыльность | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 9 | 8 | 10 | 9 | 9 |
| Затрантность | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Эффективность | 9 | 10 | 10 | 9 | 9,5 | 10 | 10 | 9 | 10 | 9,75 |
| Перспектив-ность развития | 8 | 10 | 9 | 9 | 9 | 8 | 8 | 9 | 8 | 8,25 |

После заполнения вышеуказанной таблицы экспертными оценками было произведено суммирование числа баллов каждого эксперта по каждому критерию по каждому проекту и определена средняя арифметическая бальная оценка по установленным критериям.

Затем экспертами была рассчитана интегральная бальная оценка с учетом критериев (таблица 21).

Таблица 21 - Интегральная бальная оценка ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Принятая относит. значимость критерия | Ср. арифметические оценки | | Ср. арифметические оценки проектов с учетом значимости критериев | |
| первый проект | второй проект | первый проект | второй проект |
| Соответствие цели | 1 | 1 | 0,5 | 1 | 0,5 |
| Новизна | 1 | 8 | 7 | 8 | 7 |
| Потенциал | 0,8 | 5,5 | 4,5 | 4,4 | 3,6 |
| Финансовые возможности | 0,8 | 7 | 6,5 | 5,6 | 5,2 |
| Выгодность для покупателя | 0,7 | 8 | 8,25 | 5,4 | 5,8 |
| Синергизм | 0,7 | 3 | 3,5 | 2,1 | 2,45 |
| Прибыльность | 0,6 | 10 | 9 | 6 | 5,4 |
| Затрантность | 0,5 | 8 | 7 | 4 | 3,5 |
| Эффективность | 0,4 | 9,5 | 9,75 | 3,8 | 3,9 |
| Перспективность развития | 0,3 | 9 | 8,25 | 2,7 | 2,48 |
| Итого | - | 69 | 61,25 | 43,0 | 39,83 |

Как видно из таблицы 21, интегральная бальная оценка по первому проекту составляет 69 баллов, что больше половины, следовательно инвестиционный путь развития и внедрения производства новой продукции является оптимальным выбором организации в сфере инвестиционной политики.

Освоение нового вида продукции связано с дополнительными затратами, связанными с разработкой технологии и нормативно-технологической документации, закупкой необходимого оборудования.

Для более эффективной инвестиционной политики в ООО фирма «Маяковская» следует провести мероприятия, направленные на:

– эффективность оценки принимаемых управленческих решений;

– участие рабочего персонала в управлении;

– оценивание совокупности реализованных проектов.

В настоящее время спрос на строительную продукцию эластичен, так как данный товар имеет функциональные аналоги. Поэтому предлагается предпри­ятию ООО фирма «Маяковская» производить новую продукцию - пластиковые окна, которые предприятие будет использовать при осуществлении основного вида деятельности, то есть строительства, а также осуществлять их реализацию сторонним покупателям.

Предложения по совершенствованию принятия финансовых решений в процессе управления доходностью ООО фирма «Маяковская» можно предста­вить в виде следующей модели (рисунок 6).

Оценка принятия финансовых решений в процессе управления доходностью строительной организации

Производство нового вида продукции – пластиковых окон

Выявление направлений роста доходности

Снижение себестоимости строительства за счет снижения сроков

Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию принятия финансовых решений в процессе управления доходностью ООО фирма «Маяковская»

Рисунок 6 – Разработанная модель принятия финансовых решений в про­цессе управления доходностью ООО фирма «Маяковская»

Таким образом, в результате определения перспектив оптимизации обес­печения строительными материалами, дополнительным производством пластиковых окон, которые также будут использоваться в собственном строи­тельстве, ООО фирма «Маяковская» сможет увеличить доходность строительного бизнеса за счет сокращения сроков выполнения работ и привле­чения дополнительных застройщиков.

# 3.2 Принятие финансовых решений в процессе управления доходно­стью бизнеса

Принятие финансовых решений в процессе управления доходностю биз­неса осуществляется на всех этапах деятельности:

* + анализ финансово-экономического состояния организации;
  + разработка учетной и налоговой политики;
  + выработка кредитной политики организации;
  + управление оборотными средствами, кредиторской и дебиторской за­долженностями;
  + управление затратами;
  + **выбор моделей**.

В строительных организациях принятие финансовых решений осуществ­ляется по обобщенной модели, которую можно представить на примере ООО фирма «Маяковская». Так организационная схема финансового управления до­ходностью предприятия ООО фирма «Маяковская» отражена на рисунке 6.

Генеральный директор

Главный бухгалтер

Главный экономист

Рисунок 7 – Структура управления доходностью предприятия ООО фирма «Маяковская»

В состав финансового управления доходностью предприятия вошли:

* бухгалтерия во главе с Главным бухгалтером;
* экономический отдел во главе с Главным экономистом.

Основными задачами финансовых служб предприятия по управлению до­ходностью строительного бизнеса являются:

* создание финансового обоснования проектов на долевое строитель­ство;
* финансовое прогнозирование и бюджетирование, контроль за испол­нением финансовых планов;
* ведение всех видов учета;
* формирование внутренней (управленческой) отчетности;
* подготовка внешней (бухгалтерской, налоговой) отчетности;
* управление оборотными активами и привлечение необходимых заем­ных средств.

На наш взгляд финансовая структура построена неэффективно, потому что она очень размыта, потому что подразделения, которые ответственны за ра­боту финансового блока, напрямую подчинены генеральному директору. При этом постоянная занятость генерального директора решением производствен­ных вопросов приводит к ослаблению контроля за работой подразделений финансового блока.

**На втором этапе** осуществляется эффективная организация бизнеса пу­тем дифференцирования разнообразных моделей.

Отличительная особенность деятельности строительной организации со­стоит в зависимости от привлеченных заемных средств для строительства. Потому что высокая себестоимость строительных проектов не позволяет реали­зовывать их за счет собственных средств предприятия. Поэтому для эффективного управления финансами в строительстве применяются кредитные линии и поэтапная оплата от дольщиков.

В настоящее время применяются следующие финансовые модели работы с дольщиками ООО фирма «Маяковская» при жилищном строительстве (рису­нок 8).

Полная оплата объекта недвижимости

Частичная оплата объекта недвижимости

Ипотека

Модели работы с дольщиками при жилищном строительстве

Рисунок 8 – Финансовые модели работы с дольщиками при жилищном строительстве

**Первая модель** предполагает полную оплату объекта недвижимости дольщиком, при этом возникает высокий риск для самого дольщика при строи­тельстве. Данная модель применяется очень редко. Существует большой плюс при использовании данной модели для ООО фирма «Маяковская», который за­ключается в следующем: строительная форма получает дополнительные свободные денежные средства, которые она может использовать на депозиты, что даст ей в будущем получение процентов за размещение свободных денеж­ных средств в коммерческом банке.

**Вторая модель** заключается в применении частичной оплаты объекта не­движимости долевого строительства. Первоначальный взнос составляет от 10 до 30% от стоимости жилья. Оставшаяся сумма оплачивается по мере строи­тельства.

**Третья модель** заключается в использовании ипотеки. Данная финансо­вая модель применяется при долевом строительстве более часто. В настоящее время ипотека предоставляется на следующих условиях в г.Кирове (АО КБ «Хлынов»):

* срок кредитования от 3 до 30 лет;
* минимальный первоначальный взнос составляет 10-20% от стоимо­сти приобретаемого жилья;
* минимальная сумма ипотека составляет 300 000 рублей.
* обеспечением по кредиту является залог прав требования на квар­тиры, приобретаемые клиентом по договору (в строящихся домах);
* процентная ставка от 9,25 – 12,6% годовых в рублях, зависит от раз­мера первоначального взноса.

**На третьем этапе** основной акцент в управлении уделяется увеличению доходности строительной организации. С этой целью рассматриваются вари­анты увеличения продаж по разным видам деятельности организации и снижению затрат.

При строительстве офисных помещений применяются следующие финан­совые модели (рисунок 9).

Полная оплата объекта недвижимости

Частичная оплата объекта недвижимости

Сдача в аренду

Модели при строительстве офисных помещений

Рисунок 9 – Финансовые модели при строительстве офисных помещений

Первые две финансовые модели идентичные, что и при работе с дольщи­ками. В данном случае первая модель (полная оплата объекта недвижимости) при завершении строительства применяется крайне редко, так как у организа­ций появляются высокие риски при строительстве, люди не доверяют и остерегаются данных финансовых вложений на крупные суммы.

Для дополнительного увеличения доходов в ООО фирма «Маяковская» принято решение сдать в аренду объекты недвижимости при завершении стро­ительства. При этом цены за квадратный метр устанавливаются в зависимости от проходимости места офиса, района данного объекта недвижимости.

**На четвертом этапе** решаются вопросы диверсификации деятельности, при этом создается собственные производственные участки, организуются ра­боты по аутсорсингу (обособление собственного производства, идея создания дочерних организаций или использование услуг сторонних предприятий) с обя­зательной финансовой оценкой принятых решений. Для ООО фирма «Маяковская» предлагается организовать участок для производства пластико­вых окон, стоимость которых у сторонних предприятий значительно высока.

Пластиковые окна, которые планируется производить, можно охарактеризовать по ряду преимуществ:

* высокая теплоизоляция (в любое время года окна будут теплыми);
* полная изоляция от шума, пыли и сквозняков;
* здоровый микроклимат помещения;
* рамы ПВХ допускают поворотный, откидной, поворотно-откидной спо­соб открывания;
* долговечность остекления: более 20 лет.

Производить пластиковые окна эффективней всего под заказ, так как размеры и конструкция подойдет не для каждого окна. Изготовление по индивидуальному заказу позволяет учесть все особенности и пожелания каждого заказчика.

Современный потребитель предъявляет высокие требования к практичности и дизайну. Предприятие должно уделять этому вопросу особое внимание. Необходимо провести анализ наиболее покупаемых моделей и разработать и предложить потребителю свои варианты.

Проект выпуска пластиковых окон подразумевает изготовление практически любых вариантов конструктивных и дизайнерских решений. За основу берутся несколько стандартных моделей.

При остеклении окон и балконов из ПВХ будет использоваться конструк­ции из ПВХ – профиля со стеклопакетами, аналогичные современному пластиковому окну. Такой способ остекления отличается повышенной тепло- и звукоизоляцией. Однако если только поставить рамы из ПВХ профиля на бал­кон, жилой комнаты не получится, поскольку боковые стены, пол и потолок останутся не утепленными, и зимой будут промерзать.

Кроме остекления ООО фирма «Маяковская» будет выполнять по заказу клиента весь комплекс работ по внутренней отделке балконов и окон пластико­вой вагонкой.

По данным справочных систем г.Кирова производством и реализацией пластиковых окон занимаются много фирм. Сравнительная характеристика конкурентов представлена в таблице 22.

Таблица 22 - Сравнительные характеристики фирм-конкурентов ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | «Мастер Фрейм» | «Окна Века» | «Спецремстрой» |
| Качество | Высокое | Приемлемое | Низкое |
| Технические ха­рактеристики продукции | Технология производ­ства подобна рассматриваемой в проекте | Низкие параметры влаго­стойкости | Низкие параметры водопроницаемости |
| Услуги | Весь спектр услуг от консультирования клиентов до гарантий­ного и пост гарантийного обслу­живания | Слабый технический ин­формационный сервис, гарантийное обслуживание | Низкий уро­вень информационного и гарантийного обслу­живания. Отсутствие консультирования клиентов. |
| Скорость испол­нения заказа | 2-3 недели | 1 – 1,5 недели | 2 – 2,5 недели |
| Реклама | Постоянная с исполь­зованием всех видов носителей | Периодическая (радио, пе­чатные СМИ, региональное телевидение) | Периодическая с ис­пользованием всех видов носителей |
| Менеджмент | Достаточно гибкая структура управления, высокий профессиона­лизм менеджеров | Структура управления не­оправданно усложнена, высокий профессионализм менеджеров | Не эффективная (громоздкая) струк­тура управления, замедленное приня­тие решений, низкий профессионализм менеджеров. |
| Цены | Цены соответствуют качеству продукции и услуг, индивидуаль­ный  подход к клиенту в области ценообразова­ния, высока доля транспортных расхо­дов в себестоимости | Самые низкие цены в реги­оне, ценовая политика не достаточно гибкая  из-за неэффективной струк­туры принятия решений | Неоправданно высо­кие цены. Отсутствие гибкости в  ценообразовании. |
| Имидж | Наибольшее качество обслуживания и про­дукции | Средние цены при умерен­ном качестве | Негативный |

Таким образом, из приведенного анализа видно, что цена продукта не является определяющим успех (объем продаж) показателем. Для достижения поставленных целей необходимо:

* обеспечить высокое качество производимых изделий;
* обеспечить информационную поддержку потребителей с объяснением повышенных эксплуатационных свойств предлагаемой продукции всеми видами рекламы, а так же консультированием клиентов по телефону, посредством сети Интернет и на местах продаж (приема заказов);
* использовать все доступные рекламные носители;
* повысить скорость исполнения заказа до 2–3 дней (в случае необходимости использовать дополнительные рабочие бригады);
* создать широкую сеть представительств (пунктов приема заказов) с квалифицированным персоналом (для возможно большей скорости обработки заказа и оказания высококачественных консультационных услуг на местах продаж);
* использование «агрессивной» технологии продаж.

Таблица 23 - Сравнительная характеристика цен конкурентов ООО фирма «Маяковская», тыс.руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Конкурент | Цена на окна с установкой |
| «Мастер Фрейм» | 18,16 |
| «Окна Века» | 17,40 |
| «Спецремстрой» | 17,80 |
| Фирма «Маяковская» | 15,77 |

Согласно таблице 23 фирмы-конкуренты предоставляют скидки от 3 до 15%: в период действия акций и сезонных предложений, дилерские скидки, скидки на отдельные модели.

Ориентируясь на рынок, ООО фирма «Маяковская» также будет предоставлять скидки от 3 до 15%.

Таблица 24 - Анализ цен конкурентов с учетом скидок ООО фирма «Маяковская», тыс.руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Конкурент | Скидки | Средняя цена с учетом скидок |
|
| «Мастер Фрейм» | Сезонные скидки до 5%, скидки на крупные заказы 5-7%, скидки дилерам - 10% | 17,25 |
| «Окна века» | Скидки для частных лиц до 5%, скидки дилерам - 8% | 16,53 |
| «Спецремстрой» | Скидки на крупные заказы до 7%, скидки по акциям до 10% на отдельные модели | 16,55 |
| Фирма «Маяковская» | Сезонные скидки 3-5%, скидки по акциям и на крупные заказы до 10% | 15,00 |

Оценка конкурентоспособности пластиковых окон. Для оценки используется комплексный метод оценки конкурентоспособности.

В ходе опроса было установлено, что основными показателями, на которые ориентируются покупатели при выборе пластиковых окон, являются качество (прочность конструкции, долговечность покрытия), дизайн (широта модельного ряда) известность (опыт, надежность производителя), цена. Наибольшую покупательскую способность имеют пластиковые окна производства «Мастер Фрейм».

В качестве товара - эталона берутся пластиковые окна именно этого предприятия. По данным параметрам отраслевыми специалистами произведена оценка по 10-бальной шкале.

Исходные данные для расчетов представлены в таблице 25.

Таблица 25 - Качественные и экономические характеристики пластико­вых окон ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Качественные параметры | | | | Экономические параметры |
| Качество, (Р1) | Дизайн, (Р2) | Известность, (Р3) | Срок исполнения (Р4) | Средняя цена, тыс.руб. |
| «Мастер Фрейм»  (товар-эталон) | 8 | 10 | 9 | 6 | 18,16 |
| «Окна века» | 6 | 7 | 8 | 8 | 17,40 |
| «Спецремстрой» | 8 | 9 | 8 | 9 | 17,80 |
| Фирма «Маяковская» | 8 | 6 | 5 | 8 | 15,77 |
| Коэффициент весомости | 0,35 | 0,4 | 0,15 | 0,1 | - |

Рассчитаем единичные показатели конкурентоспособности по каждому наименованию по техническим и экономическим параметрам. Расчет единичного параметра производится по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (1) |

где qi - единичный параметрический показатель конкурентоспособности по i-му параметру;

Pi - величина i-го параметра для анализируемой продукции;

Piо - величина i-го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью.

Затем рассчитывается индекс групповых показателей по техническим (качественным) параметрам по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
|  | (2) |

где Iтп - групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам;

qi - единичный показатель конкурентоспособности по i-му техническому параметру;

ai - весомость i-го параметра в общем наборе из n технических параметров, характеризующих потребность;

n - число параметров, участвующих в оценке.

Полученные данные отражены в таблице 26.

Таблица 26 - Единичные показатели и групповой показатель по качественным параметрам ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 | ITП |
| «Мастер Фрейм» | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| «Окна века» | 0,75 | 0,70 | 0,89 | 1,33 | 0,68 |
| «Спецремстрой» | 1,00 | 0,90 | 0,89 | 1,50 | 0,86 |
| Фирма «Маяковская» | 1,00 | 0,60 | 0,56 | 1,33 | 0,72 |

Результат расчета индекса экономических параметров следующий:

* «Мастер Фрейм» - 1,00;
* «Окна века» - 0,87;
* «Спецремстрой» - 1,15;
* Фирма «Маяковская» - 0,90.

И, наконец, расчет интегрального показателя конкурентоспособности производится по формуле (3).

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3) |

где К - интегральный показатель конкурентоспособности анализируемой продукции по отношению к изделию-образцу;

Iнп - групповой показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам;

Iтп - групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам;

Iэп - групповой показатель по экономическим параметрам.

Iнп для всех анализируемых дверей принимается равным единице, т.к. все они удовлетворяют базовым нормативным требованиям, обладают необходимыми свойствами и характеристиками, удовлетворяющими потребности потребителя.

Полученные результаты расчета интегрального показателя конкурентоспособности следующие:

* «Окна века» - 0,78;
* фирма «Маяковская» - 0,80.

Таким образом, пластиковые окна предприятия ООО фирма «Маяковская» обладают наибольшей конкурентоспособностью (после товара-эталона) - коэффициент конкурентоспособности равен 0,80; уступают эталону по таким единичным показателям как «Дизайн» и «Известность». Объясняется это тем, что предприятие «Спецремстрой» работает уже около трех лет и имеет широкую известность у потребителя.

По экономическому параметру пластиковые окна превосходят товар – эталон. Это значит, что средняя отпускная цена базовой модели ниже, чем у предприятия «Спецремстрой», что делает товар еще более привлекательным для потребителя.

Предприятие ООО фирма «Маяковская» обладает большим потенциалом для выпуска пластиковых окон, поэтому данное направление является очень перспективным для него.

Для выпуска пластиковых окон ООО фирма «Маяковская» необходимо провести маркетинговые исследования существующего и потенциального рынка и разработать стратегию их продвижения.

Проект разработки, внедрения и выпуска нового вида продукции - производство пластиковых окон направлен на решение стратегических задач:

* повышение объема заказов на самом предприятии ООО фирма «Маяковская»;
* снижение негативных последствий, вызванных глобальным спадом производства и потребления за последний промежуток времени 2014-2015гг.;
* стабилизация загрузки производства и снижение влияния сезонности на строительном рынке.

Таким образом, основной целью проекта можно считать решение стратегических задач предприятия через производство высококачественных пластиковых окон.

Предприятие ООО фирма «Маяковская» обладает потенциалом, необходимым для производства пластиковых окон:

* наличие производственных мощностей, которые потребуются для запуска производства новой продукции. Капитальные затраты будут невелики, так как производственные площади и часть инструмента и оборудования имеются;
* профессионализм производственных рабочих. Человеческий ресурс является первоосновой любой деятельности, поэтому огромные преимущества заключаются в том, что предприятие имеет высококвалифицированных сборщиков, установщиков и других производственных рабочих.

Освоение технологий производства пластиковых окон будет происходить на базе нескольких современных моделей. Отработка технологического процесса, изготовление шаблонов и приспособлений займет около четырех месяцев. В дальнейшем необходимо разработать стильные и эксклюзивные модели пластиковых окон.

Новая продукция будет использоваться в собственных интересах предприятия при строительстве задний, а также будет реализовываться на сторону. Основным потребителем новых изделий могут стать строительные организации, частные потребители, которые осуществляют ремонт жилья, находящиеся в г.Кирове. Данная целевая аудитория ценит натуральные экологически-чистые материалы и при выборе пластиковых окон отдает предпочтения изделиям предприятия ООО фирма «Маяковская».

Для сбытовой деятельности предприятию необходимо провести эффективную рекламную кампанию.

План выпуска пластиковых окон необходимо обосновать с маркетинговой и экономической точки зрения. Для этого необходимо:

* провести маркетинговое исследование рынка: анализ потенциальных потребителей и их предпочтений, анализ конкурентов, оценку конкурентоспособности изделий, формирование стратеги продвижения товара;
* составить финансовый план, в т.ч. определить бюджет затрат, рассчитать себестоимость единицы продукции, оценить емкость рынка, составить прогнозы продаж и т.д.;
* составить прогноз продаж, рассчитать показатели эффективности предлагаемых мероприятий.

При принятии финансовых решений необходимо детально описать планируемую операционную деятельность: так производство пластиковых окон будет заключаться в изготовлении ее элементов, их сборке и обработке. Соответственно, в производственный процесс будет делиться на два участка: участок раскроя и сборочный участок. Операции, выполняемые на данных участках, и необходимое оборудование представлены в таблице 27.

Таблица 27 - Характеристика участков по производству пластиковых окон ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Участок | Выполняемые операции | Оборудование, инструмент |
| Участок раскроя | Раскрой элементов по размеру пластиковых окна;  Производство москитной сетки;  Сборка элементов пластиковых окон;  Шлифование изделия | Отрезной станок, фрезерный станок, сварочный автомат, зачистной автомат, контрольный стенд, кондуктор |
| Сборочный участок | Сборка элементов пластиковых окон в единое целое | Автоматический шуроповерт, дисковая ручная пила, отрезной станок для штапика |

На основании опроса потенциальных потребителей составлены прогнозы объемов производства и реализации новой продукции. Также для обоснования прогнозов были использованы данные из наблюдений за деятельностью конкурентов и мнения экспертов.

Исходя из маркетингового исследования, при проведении указанных выше мероприятий прогнозируемые объемы продаж в первый три года деятельности будут следующими:

* 2018 год – 1640 единиц (окон);
* 2019 год – 1800 единиц (окон);
* 2020 год – 2000 единиц (окон).

Для реализации данного проекта предприятию необходимо приобрести следующий инструмент и оснастку (таблица 28).

Таблица 28 - Единовременные затраты на приобретение линии по произ­водству пластиковых окон ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Марка | Количество, ед. |
| Основное оборудование | | |
| Двухголовочная пила для резки ПВХ и алюминиевых профилей с  диаметром диска 400 мм. (цифровой указатель длины) | KD-402 | 1 |
| Пила автоматическая для резки штапика ПВХ (в комплекте   рольганг 2 м.) | СК-412 | 1 |
| Двухскоростная дисковая пила для резки армирующего профиля под  различными углами (система охлаждения) | SDT-275 | 1 |
| Копировально-фрезерный станок для фрезерования   отверстий под замки и ручки. (с тройной фрезой под ручки) | FR-225 | 1 |
| Станок для фрезерования водооотливных (дренажных) каналов   (фрезеровка в трех направлениях под различными углами) | ST-263 | 1 |
| Двухголовочный автоматический сварочный станок предназна­чен  для сварки углов профиля ПВХ под различными углами.(220В) | DK-502 | 1 |
| Углозачистной станок для ПВХ профилей (2 шпинделя, 4 раз­ные фрезы) | СА-603 | 1 |
| Автоматический станок для обработки торцов импоста (изменя­емый  угол фрезерования, система быстрой смены фрез) | КМ-215 | 1 |
| Дополнительное оборудование | | |
| Набор ручного инструмента (шуруповерты, дрели и т.п.) | - | 3 |
| Рабочие (монтажные) столы | - | 4 |
| Компрессор с системой очистки и осушения воздуха | - | 1 |
| Итого | 954,0 | |

Комплект оборудования для производства пластиковых окон представ­лен на рисунке 8.

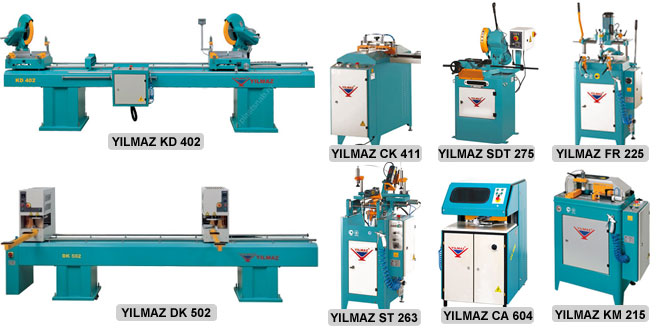


Рисунок 10 - Комплект оборудования для производства пластиковых окон

|  |
| --- |
|  |

Согласно таблице 29 единовременные затраты на приобретение оборудования будут составлять 954 тыс.руб.

Невысокая стоимость вложений в производство обусловлена тем, что большая часть необходимого оборудования и инструмента у предприятия имеется. Единовременные вложения будут финансироваться за счет собственных средств.

Определим величину затрат на одно пластиковое окно - базовая модель, представленное на рисунке 9



Рисунок 11 - Базовая модель окна

Калькуляция стоимости материалов для изготовления базовых моделей представлена в таблице 29.

Таблица 29 - Стоимость материалов для изготовления базовых моделей ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Кол-во, м. | Цена, руб. | Сумма, руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Профиль рамы | 15,4 | 113,70 | 1750,98 |
| Импост (перемычка) | 3,75 | 105,60 | 396,00 |
| Створка окна | 11,4 | 91,70 | 1045,38 |
| Штапик | 17,9 | 25,40 | 454,66 |
| Армирование | 20,45 | 36,50 | 746,43 |
| Рамка дистанционная | 20,45 | 15,6 | 319,02 |
| Селикогель (адсорбент) | 0,7 | 97 | 67,90 |
| Уплотнитель на раму | 18 | 9,5 | 171,00 |
| Уплотнитель на створку | 12 | 4,5 | 54,00 |
| Герметик | 1 | 90 | 90,00 |
| Армирование импоста | 1,3 | 35,60 | 46,28 |
| Продолжение таблицы 29 | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Бутиловая лента (скотч) | 20,9 | 1,5 | 31,35 |
| Стекло | 8,64 | 175 | 1512,00 |
| Фурнитура | 1 | 530 | 530,00 |
| Лапы крепления импоста | 2 | 25 | 50,00 |
| Соединитель импоста | 2 | 9 | 18,00 |
| Крепеж | 30 | 0,3 | 9,00 |
| Пена монтажная | 1 | 175 | 175,00 |
| Анкер | 8 | 7 | 56,00 |
| Подкладки под стеклопакет | 24 | 0,80 | 19,20 |
| Итого | - | - | 7542,20 |

В таблице 29 представлена стоимость материалов для изготовления пластиковых окон.

Средняя стоимость затрат на материалы базовой модели составляет 7542,20 руб.

Сумма затрат на материалы на всю производственную программу составляет:

Зм = 7542,20 \* 820 = 6 184 604 (руб.)

Таким образом затраты на материалы в 2018г. составят 6 184 604 руб.

Оплата труда производственных рабочих осуществляется через формирование фонда оплаты труда и распределение в зависимости от трудового участия.

Проведем расчет фонда заработной платы на одно пластиковое окно.

Размер премии примем 30% от прямой заработной платы (расценка на 1 пластиковое окно составляет 1500 руб.):

 (руб.).

 (руб.).

 (руб.).

 (руб.).

Страховые взносы примем от суммы основной и дополнительной заработной платы в процентах 30% и взносы на профзаболевания (1,5%). Тогда страховые взносы на одно пластиковое окно равны:

 (руб.).

Затраты на электроэнергию представим в таблице 30.

Таблица 30 – Затраты на электроэнергию на производство одного пластикового окна ООО фирма «Маяковская»

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Сумма, руб. |
| Количество, кВт-час | 39,96 |
| Цена, руб. | 3,35 |
| Сумма, руб. | 133,87 |

Амортизационные отчисления рассчитаем, исходя из балансовой стоимости оборудования, транспортных средств, инструмента и норм амортизации.

Балансовая стоимость приобретаемого оборудования составляет 954 тыс.руб. при норме амортизации 15% годовых.

А = 954 \* 0,15 = 143,10 (тыс.руб.).

Амортизационные отчисления на одно пластиковое окно составят:

А1 = 143100 / 820 = 174,51 (руб.).

Цель рекламной кампании – грамотно распределить рекламный бюджет в ориентации на более эффективные средства рекламы.

Рекламная идея – сделать рекламу ООО фирма «Маяковская» по произ­водству новой продукции более доступной для понимания и соответствующей требованиям покупателей.

Предлагается в телерекламе воспользоваться услугами таких телекомпа­ний как ГТРК «Вятка», Гранд-ТВ, 33 канал, НТВ и СТС 9 канал. Воспользуемся услугами рекламы телекомпании СТС 9 канал, так как по оценкам MASS ME­DIA это более смотримый канал.

Радиорекламу планируем проводить на кампании Русское радио.

Реклама в печатных изданиях: Презентация, Навигатор, РRO-Город. Именно данные печатные издания наиболее читаемые в г.Кирове, а также большинство из них являются бесплатными для населения, что может повысить узнаваемость фирмы ООО фирма «Маяковская».

Кировский рынок обладает большими возможностя­ми для осуществления коммуникационной деятельности по разным направлениям.

На рынке г.Кирова действует множество рекламных агентств: «MAX­IMA», «GREYHAUND», «Альфа», «Дизайн-экспресс», Издательский дом «Норма», «Лериком», «911 Студия рекламы», «Медиасофт», Preview, «Социум» и др.

Для выявления наиболее эффективного канала коммуникации было про­ведено исследование практического использования различных средств коммуникаций на те­левидении, радио и в сфере наружной рекламы. Анализу была подвергнута информа­ция о видах услуг, предоставляемых различными СМИ и агентствами г. Кирова, а также о расценках и условиях размещения ре­кламы. Объектами исследования послу­жили телевизионные каналы, вещающие в Кирове как в метровом, так и в дециметровом диапазоне, радиостанции «Ра­дио Мария» и «Европа Плюс», печатные рек­ламные издания «Навигатор», «Товары и цены», рекламные агентства «MAXIMA» и «Лера Сервис».

Произведем оценку сильных и слабых сторон основных рекламных агентств г.Кирова (таблица 31).

Таблица 31 – Сильные и слабые стороны рекламных агентств г. Кирова

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Рекламные агентства | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1 | 2 | 3 |
| «MAXIMA» | многолетний опыт присутствия на кировском рынке рекламных услуг, известность рекламного предприятия, хорошее качество оказываемых услуг, достаточно большое количество маркетин­говых и рекламных разработок.  Занимают большую долю рекламных услуг на кировском рынке (около 20%). | многие рекламные средства неприбыль­ные и нерентабельные, ре­кламные средства обновляются крайне редко и слабо. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Продолжение таблицы 31 | | |
| 1 | 2 | 3 |
| «Дизайн-экспресс» | большое количество рекламных средств (но ниже, чем у «MAXIMA»), хорошее состояние маркетинговых исследований, широкое использование гибких скидок. | небольшие объемы рекламных мероприя­тий, небольшая доля занимаемого рынка (6-7%). |
| «911 Студия рекламы» | большое количество предоставляемых маркетин­говых услуг в дополнении к рекламным, совершенный набор рекламных средств. | малое количество клиентов, небольшие объемы оказываемых маркетинговых и ре­кламных услуг, небольшая доля зани­маемого рынка (3-4%). |
| Небольшие рекламные агентства | в основном выделяются небольшим объемом рекламных услуг, занимают большую долю кировского рынка предоставления рекламы (20-25%). | малая известность ре­кламных агентств, что снижает выручку от оказания услуг и де­лает их более затратными. |

В таблице 32 выделим критерии выбора оптимального рекламного агентства.

Таблица 32 – Выбор оптимального рекламного агентства

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | «MAXIMA» | «Дизайн-экспресс» | «911 Студия рекламы» | Небольшие рекламные агентства |
| Опыт работы | + | - | - | - |
| Имидж компании | + | - | - | - |
| Широкий спектр рекламных услуг | - | + | - | - |
| Оптимальные цены | - | + | + | - |
| Оптимальный срок исполнения | - | + | - | - |
| Качество услуг | + | + | - | - |

Следовательно, оптимальным рекламным агентством с полным спектром оказываемых рекламных услуг будет являться для ООО фирма «Маяковская» именно студия «Дизайн-экспресс».

Предлагается ООО фирма «Маяковская» использовать новое средства ре­кламы - реклама на домах («Хоум формат»). «Хоум формат» **-** рекламные носители формата А1, установленные с наружной и внутренней стороны домов (на стенах и дверях подъездов), во дворах и любых других местах компактного проживания граждан.

В отличие от других видов наружной рекламы, эффективность рекламы на стендах обеспечивается ее территориальным и количественным охватом – реклама покрывает весь район, все дома, подъезды. Гарантирован контакт с 95 % целевой аудитории.

Среднее количество рекламных контактов одного представителя эффек­тивной аудитории в месяц. Для рекламы на информационных стендах этот показатель равен 90 раз в месяц. Один средний представитель эффективной аудитории в день сталкивается с рекламой на стендах три-четыре раза:

* по дороге на работу, с работы;
* по дороге в магазин;
* во время прогулки и т. д.

По данным анализа эффективности данного рекламного мероприятия 20% потенциальных потребителей идут за покупкой именно в ООО фирма «Маяковская».

Прайс-лист на рекламу «Хоум формат» студии «Дизайн-экспресс» пред­ставлен в Приложении Ж.

Данное рекламное мероприятие будет проводиться на территории г. Ки­рова. Стоимость этого рекламного мероприятия отражено в таблице 33.

Таблица 33 – Затраты на рекламу «Хоум формат»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Количество | Стоимость, руб. | Сумма, руб. |
| Реклама на стендах | 5 | 1 280 | 6 400 |
| Разработка рекламного текста | - | 2 200 | 2 200 |
| Стоимость изготовления стенда | 5 | 400 | 2 000 |
| Итого: | - | - | 10 600 |

Таким образом, затраты на рекламу «Хоум формат» составят 10,6 тыс.руб.

В таблице 34 представим плановый рекламный бюджет ООО фирма «Ма­яковская» на 2018 год с учетом среднегодовых темпов роста расходов на каждое средство рекламы.

Таблица 34 – Плановые затраты на проведение рекламных мероприятий по продвижению пластиковых окон ООО фирма «Маяковская» на 2018г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Сумма, тыс.руб. | Уд.вес, % |
| Реклама на радио (Русское радио) | 15 800 | 21,1 |
| Реклама на телевидении (СТС 9 канал) | 25 400 | 33,9 |
| Реклама в прессе (Презентация, Навигатор, РRO-Город) | 20 680 | 27,6 |
| Хоум-формат | 10 600 | 14,2 |
| Сувенирная продукция | 2 400 | 3,2 |
| Всего расходов | 74 880 | 100,0 |

Из данных таблицы 32 видно, что перспективный бюджет рекламной кампании ООО фирма «Маяковская» по продвижению новой продукции дол­жен составить 74,88 тыс. рублей.

Общехозяйственные расходы - расходы, не связанные с производственным процессом. К ним относятся: административно-управленческие расходы; содержание общехозяйственного персонала; амортизационные отчисления и расходы на ремонт основных средств управленческого и общехозяйственного назначения; арендная плата за помещения общехозяйственного назначения; расходы по оплате информационных, аудиторских, консультационных и т.п. услуг; другие аналогичные по назначению управленческие расходы.

Затраты на общехозяйственные расходы на одно пластиковое окно принимаются в размере 60% от основной оплаты труда рабочих:

Зобщ = 1950 \* 0,80 = 1560,0 (руб.).

Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования - статья калькуляции себестоимости продукции, состоящая из затрат на энергию, вспомогательные и горюче-смазочные материалы, на текущий ремонт, наладку и обслуживание оборудования, амортизацию и другие расходы аналогичного характера.

Затраты на содержание оборудования на одно пластиковое окно составляют 20% от основной оплаты труда рабочих:

Зсод = 1950 \* 0,20 = 390,00 (руб.).

Затраты на текущий ремонт сооружений и оборудования относятся на эксплуатационные расходы предприятия.

Затраты на текущий ремонт оборудования в год принимаются в размере 3% от его стоимости:

Зтек.рем. = 954 000 \* 0,03 = 28 620 (тыс.руб.).

Затраты на текущий ремонт оборудования на одно пластиковое окно составят:

Зтек.рем. = 28 620 / 820 = 34,90 (руб.).

Прочие производственные расходы составляют 10% от основной заработной платы производственных рабочих:

Зпр = 1950 \* 0,1 = 195,00 (руб.).

Коммерческие расходы составляют 74 880 руб.

Коммерческие расходы на одно пластиковое окно составят:

Зком. = 74 880 / 820 = 91,32 (руб.).

Структура себестоимости единицы продукции представлена в таблице 35.

Таблица 35 – Калькуляция себестоимости одного пластикового окна ООО фирма «Маяковская», руб.

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование статей | Сумма |
| Стоимость сырья и материалов | 7542,20 |
| Основная заработная плата производственных рабочих | 1950,00 |
| Дополнительная заработная плата производственных рабочих | 351,00 |
| Страховые взносы | 724,82 |
| Затраты на электроэнергию | 133,87 |
| Амортизация | 174,51 |
| Общехозяйственные расходы | 1560,00 |
| Затраты на содержание оборудования | 390,00 |
| Затраты на текущий ремонт оборудования, цеха | 34,90 |
| Прочие затраты | 195,00 |
| Коммерческие расходы | 91,32 |
| Полная себестоимость | 13 147,62 |

Полная себестоимость пластикового окна в 2018 году составляет 13147,62 руб., в 2019-2020гг. с увеличением объема выпуска продукции затраты будут увеличиваться.

Плановая цена одного пластикового окна с составит:

Р = 13 147,62 \* 1,20 = 15 770 (руб.).

Плановая прибыль предприятия в целом по новому производству на одно пластиковое окно составит:

П = 15 770 - 13 147,62 =2 622,38 руб.

Бюджет продаж составлен исходя из запланированного объема продаж в 2018 – 2020гг.

Бюджет продаж представлен в таблице 36.

Таблица 36 - Бюджет продаж пластиковых окон ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статьи бюджета | 2018г. | 2019г. | 2020г. |
| Запланировано продаж, шт | 1640 | 1800 | 2000 |
| Цена за единицу, руб. | 15 770 | 16 560 | 17 380 |
| Выручка от продаж, тыс. руб. | 25 862,8 | 29 808,0 | 34 760,0 |
| Себестоимость за единицу, руб. | 13 147,62 | 13 673,52 | 14 220,47 |
| Полная себестоимость, тыс.руб. | 21 562,0 | 24 612,3 | 28 441,0 |

Планируется увеличение стоимости пластиковых окон на 5% в год.

Согласно анализа финансово-хозяйственной деятельности, проведенного в данной работе, предприятие может свободно маневрировать своими средствами и поэтому данный проект будет финансироваться за счет собственных средств.

Таблица 37 – План доходов и расходов производства ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018г. | 2019г. | 2020г. |
| Выручка от продаж, тыс.руб. | 25 862,8 | 29 808,0 | 34 760,0 |
| Полная себестоимость, тыс.руб. | 21 562,0 | 24 612,3 | 28 441,0 |
| Прибыль от продаж, тыс.руб. | 4 300,8 | 5 195,7 | 6 319,0 |
| Налог на прибыль, тыс.руб. | 860,2 | 1 039,1 | 1 263,8 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 3 440,6 | 4 156,6 | 5 055,2 |

Таким образом, при организации нового производства пластиковых окон предприятие получит в 2018 году чистую прибыль в размере 3440,6 тыс.руб., которая увеличится к 2020г. до 5055,2 тыс.руб.

# 3.3 Оценка эффективности принятых финансовых решений

Эффективность принимаемых решений по диверсификации деятельности -представлен в таблице 38.

Таблица 38 – эффективность решений в ООО фирма «Маяковская» по созданию участка производства пластиковых окон.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018г. | 2019г. | 2020г. |
| Выручка от продаж, тыс.руб. | 25 862,8 | 29 808,0 | 34 760,0 |
| Полная себестоимость, тыс.руб. | 21 562,0 | 24 612,3 | 28 441,0 |
| Прибыль от продаж, тыс.руб. | 4 300,8 | 5 195,7 | 6 319,0 |
| Рентабельность производства, % | 19,9 | 21,1 | 22,2 |
| Рентабельность продаж, % | 16,6 | 17,4 | 18,2 |

Таким образом, в результате внедрения новой продукции пластиковых окон предприятие получит в 2018 году дополнительную выручку от продаж в размере 25862,8 тыс.руб., а, следовательно, и прибыль в размере 4300,8 тыс.руб. При этом рентабельность продаж и затрат соответственно составят 16,6% и 19,9%.

Для оценки проекта определим покроет ли будущая стоимость денежных поступлений те затраты, которые предприятие должно осуществить сейчас.

Определим чистую текущую стоимость за три года (ЧДД), которую организация получит от реализации этого проекта. При проведении расчетов будем исходить из ставки доходности (нормы дисконта) на уровне 16% годовых (из расчета ключевая ставки ЦБ 9% плюс процент на риск данного проекта 7%).

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) определим по формуле:

|  |  |
| --- | --- |
| ), | (4) |

где  - результаты, достигнутые на t-м шаге расчета, руб.;

 - затраты на t-м шаге (без учета капитальных вложений), руб.;

 - норма дисконта (0,16);

 - расчетный период, лет;

 - общие капитальные затраты, руб.

Коэффициент дисконтирования равен:

|  |  |
| --- | --- |
| , | (5) |







 (тыс.руб.).

Таблица 39 – Расчет чистого дисконтированного дохода и срока окупаемости проекта по внедрению новой продукции ООО фирма «Маяковская», тыс.руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2017г. | 2018г. | 2019г. | 2020г. |
| Чистая прибыль | - | 3 440,6 | 4 156,6 | 5 055,2 |
| Инвестиции | 954,0 | - | - | - |
| Денежный поток | -954,0 | 3 440,6 | 4 156,6 | 5 055,2 |
| Коэффициент дисконтирования | 1,000 | 0,862 | 0,743 | 0,642 |
| Дисконтированный денежный поток | -954,0 | 2 965,8 | 3 088,4 | 3 245,4 |
| Дисконтированный денежный поток накопленным итогом | 8345,6 | | | |
| Индекс доходности | 9,75 | | | |
| Срок окупаемости, месяц | 3,7 | | | |

Индекс доходности (ИД) определяется как отношение суммарной чистой прибыли, приведенной к расчетному году, к сумме капитальных вложений, приведенных к расчетному году.



Срок окупаемости инвестиций:

 (3,7 месяцев).

Проект экономически целесообразен, так как чистый дисконтированный денежный поток – положительная величина в размере 8345,6 тыс.руб. Таким образом, при внедрении в производство нового вида продукции пластиковых окон предприятие окупит капитальные затраты за 3,7 месяцев.

Согласно проведенному анализу, выпуск пластиковых окон предприятием будет успешным. Отличительными особенностями ситуации является то, что выпуск пластиковых окон планируется на базе существующих производственных мощностей, которые не полностью задействованы в производстве окон.

Небольшие инвестиционные затраты, маленький срок окупаемости – все это делает предложения привлекательными. Однако выпуск нового вида продукции всегда связан с рисками.

В таблице 40 рассмотрены основные риски, возможные при реализации мероприятий и пути их снижения.

Таблица 40 - Риски при реализации предложений ООО фирма «Маяков­ская»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды рисков | Суть рисков | Пути снижения рисков |
| Производственные | Могут быть связаны с трудностями освоения технологий, невыполнением производственных программ, недостижением необходимого уровня качества. Риски, связанные с организацией производства: для производства пластиковых окон может не хватить площадей, оборудования, производственного персонала. | Необходимо обучать производственный персонал, создать эффективную систему контроля качества.  Необходима грамотная организация производства: планирование техпроцессов и рабочих мест, размещение оборудования и движение потоков в цехе. |
| Инвестиционные | Связаны с увеличением сроков окупаемости инвестиций. В целом инвестиционные риски минимальны. | Необходимо следовать плану выпуска новой продукции, без отставаний от календарного графика. |
| Коммерческие | Могут быть связаны с невыполнением планового объема продаж, вследствие неэффективной рекламы, выпуска непокупаемых моделей, снижения цен конкурентов и т.д., Также возможно повышение закупочных цен на сырье и материалы. | Необходима грамотная маркетинговая и сбытовая политика, разработка моделей только на основе изучения предпочтения потребителей. Необходимо постоянно анализировать поставщиков, налаживать контакты сразу с несколькими. |
| Финансовые | Могут быть связаны с неплатежеспособностью заказчиков, со сложностью привлечения оборотных средств, с ограничением на денежные операции и т.п. | Проведение тщательного финансового анализа и прогнозирования. Необходимо минимизировать риски в договорных отношениях (работать по предоплате, учесть неустойки) |
| Рыночный | Связан с возможным колебанием рыночных процентных ставок, национальной денежной единицы, зарубежных курсов валют и т.п. | Для принятия решения о целесообразности участия в тех или иных сделках необходимо проводить анализ рыночных рисков. |

Риски приемлемы: инвестиционные риски невелики, финансовые и рыночные риски те же, что и в целом для предпринимательской деятельности. Снижению производственных рисков необходимо уделять особое внимание, т.к. существует угроза причинения вреда производству оконной продукции. Не менее важны коммерческие, или маркетинговые риски: сбыт нового вида продукции в условиях сильной конкуренции достаточно сложен.

С учетом рассмотренных мероприятий предприятие ООО фирма «Мая­ковская» получит следующую эффективность (таблица 41).

Таблица 41 – Эффективность разработанных мероприятий ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2016г. | 2018г. после мероприятий | 2018г. к 2016г., % |
| Количество используемых при строительстве окон, шт. | 985 | 985 | - |
| Стоимость окна, руб. | 17 520,0 | 13 147,62 | 75,0 |
| Затраты на окна, тыс.руб. | 17 257,2 | 12 950,4 | 75,0 |
| Эффективность, тыс.руб. | 4 306,8 | | |

Таким образом, эффективность нового производства пластиковых окон для строительных целей самой фирмы «Маяковская» в 2018 году в сравнении с 2016г. составляет 4 306,8 тыс.руб.

Проведем оценку эффективности применения финансовых моделей на 2018 год с учетом внедрения мероприятий по снижению себестоимости строи­тельства за счет внедрения нового производства и снижения сроков строительства и влияние их на доходность предприятия.

Предлагается изменить принятие решений по управлению доходностью, что приведет к получению дополнительного дохода при строительстве объек­тов недвижимости ООО фирмы «Маяковская». Нами разработана модель, по которой предприятие применяет первый вариант, то есть использование полной оплаты объекта недвижимости. Далее при насыщении рынка предлагается при­менение второго и далее третьего варианта строительства недвижимости, то есть это частичная оплата и ипотека. При этом применение второго и третьего варианта расчета будет сопровождаться использованием рекламы, стимулиро­ванием продаж.

С учетом использования новой финансовой модели принятия управленче­ских решений по управлению доходностью проведем оценку в перспективе на 2018г. (таблица 42).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2016г. | | 2018г. после мероприя­тий | | 2018г. к 2016г., % |
| Тус.руб. | % | Тус.руб. | % |
| Модели работы с дольщиками при жилищном строительстве | | | | | |
| Полная оплата объекта недвижимости | 25121 | 11,3 | 46668 | 18,5 | 185,7 |
| Частичная оплата объекта недвижимости | 28685 | 12,9 | 40361 | 16,0 | 140,7 |
| Ипотека | 90373 | 40,8 | 84506 | 34,0 | 93,5 |
| Итого | 144179 | 65,0 | 171535 | 68,5 | 119,0 |
| Модели при строительстве офисных помещений | | | | | |
| Полная оплата объекта недвижимости | 13469 | 6,1 | 23965 | 9,5 | 177,9 |
| Частичная оплата объекта недвижимости | 22453 | 10,1 | 36577 | 14,5 | 162,9 |
| Сдача в аренду | 41713 | 18,8 | 20181 | 7,5 | 48,4 |
| Итого | 77635 | 35,0 | 80723 | 31,5 | 104,0 |
| Всего доходность | 221814 | 100,0 | 252258 | 100,0 | 113,7 |

Таблица 42 - Оценка эффективности применения финансовых моделей на 2018 год и влияние их на доходность ООО фирма «Маяковская»

Таким образом, из данных таблицы 42 видно, что в 2016 году в основе принятия финансовых решений в ООО фирма «Маяковская» наибольшая доля приходилась на применения ипотеки, как более доступной модели для населе­ния, а также сдачи в аренду помещений – для юридических лиц г.Кирова. В результате внедрения мероприятий по снижению себестоимости строительства за счет внедрения нового производства и снижения сроков строительства до­ходность от использования модели полной или частичной оплаты для населения увеличится соответственно на 85,7% и 40,7%, также для юридиче­ских лиц увеличится объем получаемого дохода от применения подобных моделей.

Все это в итоге приведет к получению дополнительных денежных средств в начале строительства жилых домов долевого строительства, что снизит к ми­нимуму возможности кассового разрыва деятельности предприятия, что оказывает на производственную деятельность негативное влияние. Также внед­рение нового производства пластиковых окон уменьшит зависимость от поставщиков, сократит себестоимость строительства недвижимости (жилой и офисной).

Оценка прибыли от применения финансовых моделей на 2018 год с уче­том внедрения мероприятий по снижению себестоимости строительства за счет внедрения нового производства и снижения сроков строительства (таблица 43).

Таблица 43 - Оценка прибыли от применения финансовых моделей на 2018 год ООО фирма «Маяковская»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2016г. | | 2018г. после мероприя­тий | | 2018г. к 2016г., % |
| Тус.руб. | % | Тус.руб. | % |
| Модели работы с дольщиками при жилищном строительстве | | | | | |
| Полная оплата объекта недвижимости | 16828 | 12,4 | 27104 | 19,0 | 161,1 |
| Частичная оплата объекта недвижимости | 11115 | 8,2 | 23537 | 16,5 | 211,8 |
| Ипотека | 57552 | 42,4 | 39942 | 28,0 | 69,4 |
| Итого | 85495 | 63,0 | 90583 | 63,5 | 106,0 |
| Модели при строительстве офисных помещений | | | | | |
| Полная оплата объекта недвижимости | 9499 | 7,0 | 13837 | 9,7 | 145,7 |
| Частичная оплата объекта недвижимости | 14249 | 10,5 | 21255 | 14,9 | 149,2 |
| Сдача в аренду | 26463 | 19,5 | 16976 | 11,9 | 64,2 |
| Итого | 50211 | 37,0 | 52068 | 36,5 | 103,7 |
| Всего прибыли | 135706 | 100,0 | 142651 | 100,0 | 105,1 |

Таким образом, в результате в 2018 году на текущую деятельность при строительстве недвижимости общей площадью 3875 кв.м. совокупная прибыль составит 142651 тыс.руб., что выше уровня 2016 года на 5,1%. При этом наблюдается увеличение прибыльности строительства фирмы «Маяковская» при полной и частичной оплате как по населению (долевое строительство), так и по юридическим лицам. При этом использование финансовой модели управ­ления доходностью, такие как ипотека и сдача в аренду офисных помещений сократится получение прибыли от данных источников.

В итоге рассмотрим плановый финансовый результат ООО фирма «Мая­ковская» в результате внедрения новой продукции.

Плановая выручка от продаж новой продукции за 2018 год составит 29808 тыс.руб.

Таким образом, общая выручка от продаж в 2018 году составит:

В = 69 600 + 29 808 = 99 408 тыс.руб.

Расходы по выпуску новой продукции составят 21 562 тыс.руб.

Таким образом, общая сумма себестоимости в 2018 году составит:

С = 52 425 + 21 562 = 73 987 тыс.руб.

Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО фирма «Маяковская» в 2018г. представим в таблице 44.

Таблица 44 - Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО фирма «Маяковская» в 2018г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2016г. | 2017г. (план) | 2018г.  (прогноз) | Отклонение  (+,-) 2018г. от 2016г. |
| Выручка от продажи, тыс.руб. | 69600 | 69900 | 99408 | 29808 |
| Себестоимость продаж, тыс.руб. | 52425 | 55800 | 73987 | 21562 |
| Прибыль от продаж, тыс.руб. | 17175 | 14100 | 25421 | 8246 |
| Проценты к получению, тыс.руб. | 5318 | 4560 | 5200 | -118 |
| Прочие доходы, тыс.руб. | 146896 | 144399 | 147650 | 754 |
| Прочие расходы, тыс.руб. | 33683 | 34500 | 35620 | 1937 |
| Прибыль до налогообложения, тыс.руб. | 135706 | 128559 | 142651 | 6945 |
| Налог на прибыль, тыс.руб. | 27188 | 25712 | 28530 | 1342 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 108443 | 102847 | 114121 | 5678 |

Таким образом, внедрение новой продукции повысит выручку от продаж на 29808 тыс.руб. При этом прибыль от продаж возрастет на 8246 тыс.руб., а в итоге чистая прибыль увеличится на 5678 тыс.руб.

В результате разработанного алгоритма принятия финансовых решений в процессе предложенной модели управления доходностью бизнеса строитель­ных организаций города Кирова позволит предприятиям на любом этапе процесса управления принимать эффективные решения из предложенной сово­купности или дополнять их своими наработками. Это позволяет строительной отрасли города Кирова повысить доходность и инвестиционную привлекатель­ность.

Выводы и предложения

Кардинальные социально-экономические преобразования, проводимые в Российской федерации последние два десятилетия изменили методы принятия решений в управлении предприятием, сконцентрировали актуальность вопро­сов создания новых методов, моделей и механизмов принятия управленческих решений. **Объектом исследования** являются организации строительной от­расли города Кирова.

Рынок строительной отрасли можно назвать инерционным, так как про­межуток между кризисными событиями и наступившими последствиями занимает более одного года. По оценке статистической информации Ки­ровстата, последний пик продаж на первичном рынке жилья города Кирова отмечался в декабре 2014 г., при этом с начала валютного шока, население, ко­торое имело свободные средства, проводили инвестирование денежных средств в покупку квартир. В настоящее время сформировалась практически единая си­стема управления доходностью в строительных организациях. В связи с этим управление доходностью бизнеса мы рассмотрели на примере строительной ор­ганизации города Кирова - ООО фирма «Маяковская.

За исследуемый период в строительстве с каждым годом наблюдается увеличение среднегодовой стоимости основных средств, которые за период возросли в стоимости более чем в пять раз. Это свидетельствует о том, что предприятия, увеличивая объемы строительства все больше привлекает в про­изводственный процесс новой строительной, транспортной техники, новейший инструмент.

В ходе исследования проведена оценка процесса принятия финансовых решений. Цена строительства является одним из ключевых для проекта строи­тельства параметров, и она на этапе моделирования схожа со всеми строительными предприятиями города Кирова, поэтому запланирована только по имеющимся аналогам, при этом готовой и законтрактованной сметы не су­ществует. Данное обстоятельство выступает главной причиной недооценки стоимости строительства

Изучив и дополнив анализируемый термин мы считаем, что **принятие эффективных финансовых решений** – это деятельность по выбору оптималь­ного финансового решения из альтернативных вариантов, которое формирует условия для получения в конкретных экономически сложившихся ситуациях максимального дохода организации.

Грамотно принятому финансовому решению должен предшествовать анализ ситуации и возможности прогнозирования хода ее изменения в буду­щем. Это служит основанием при выборе конкретной модели поведения предприятия. Одной из главных функций финансового управления является построение алгоритмов принятия финансовых решений на любой стадии строи­тельного бизнеса. На основе содержательного исследования можно развить и углубить научное представление о «принятии эффективного финансового ре­шения» понять его значимость и важности использования в процессе управления доходностью строительных организаций. Преимущество предло­женной модели заключается в ее универсальности.

Исследована эффективность принимаемых решений по диверсификации деятельности в строительную организацию можно сказать, что в результате внедрения новой продукции пластиковых окон предприятие получит в 2018 году дополнительную выручку от продаж в размере 25862,8 тыс.руб., а, следовательно, и прибыль в размере 4300,8 тыс.руб. При этом рентабельность продаж и затрат соответственно составят 16,6% и 19,9%.

В результате разработанного алгоритма принятия финансовых решений в процессе предложенной модели управления доходностью бизнеса строитель­ных организаций города Кирова позволит предприятиям на любом этапе процесса управления принимать эффективные решения из предложенной сово­купности, или дополнять их своими наработками. Это позволяет строительной отрасли города Кирова повысить доходность и инвестиционную привлекатель­ность.

# Список литературы

1. Аттали Ж. Краткая история будущего - СПб.: Питер, 2014. - 288с.
2. Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование : учеб. пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. – М. : КНОРУС, 2012. – 226 с.
3. Бурмистрова Л. М. Финансы организаций (предприятий). — М.: ИНФРА-М, 2009 г. — 240 с.
4. Бусов, В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) : учеб. для бакалавров / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков ; под ред. В. И. Бусова. – М. : Юрайт, 2013. – 430 с.
5. Врублевская О.В. - Отв. ред., Романовский М.В. - Отв. ред. Финансы 3-е изд. Учебник для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2011 г. — 590 с.
6. Врублевская О.В. - Отв. ред., Романовский М.В. - Отв. ред. Финансы, денежное обращение и кредит 2-е изд. Учебник для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2010 г. — 714 с.
7. Грачева, Е. Ю. Финансовое право: схемы с комментариями : учеб. пособие / Е. Ю. Грачева. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Проспект, 2013. – 110 с.
8. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз : учеб. для магистров / Т. И. Григорьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2012. – 462 с.
9. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджент. Учебное пособие для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2010 г. — 621 с
10. Жиляков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания) : учеб. пособие / Д. И. Жиляков, В. Г. Зарецкая. – М. : КНОРУС, 2012. – 368 с.
11. Инструментарий финансового менеджмента на инновационно ориентированном предприятии / Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова, Э. И. Исхакова, Е. В. Евтушенко. – Уфа : БАГСУ, 2012. – 71 с.
12. Когденко, В. Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая  политика : учеб. пособие для вузов / В. Г. Когденко, М. В. Мельник, И. Л. Быковников. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 471 с.
13. Колпакова, Г. М. Финансы, денежное обращение и кредит : учеб. пособие для бакалавров / Г. М. Колпакова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2012. – 538 с.
14. Корпоративный финансовый менеджмент. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов : учеб.-практ. пособие / М. А. Лимитовский, Е. Н. Лобанова, В. Б. Минасян, В. П.  Паламарчук. – М. : райт, 2012. – 990 с.
15. Кричевский, М. Л. Финансовые риски : учеб. пособие / М. Л. Кричев­ский. – М. : КНОРУС, 2012. – 244 с.
16. Нешитой А.С., Воскобойников Я.М. Финансы: Учебник, 10-е изд. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2012 г. — 528 с.
17. Перес, К. Технологические революции и финансовый капитал. Дина­мика пузырей и периодов процветания / К. Перес ; пер. с англ. Ф. В. Маевского ; науч. ред. пер. С. Ю. Глазьева, В. Е. Дементьев. – М. : Дело, 2011. – 231 с.
18. Петрова Г.В. Международное финансовое право. Учебник для маги­стров. — М.:Издательство Юрайт, 2011 г. — 457 с.
19. Рогова Е.М., Ткаченко Е.А. Финансовый менеджмент. Учебник для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2011 г. — 540 с.
20. Сребник, Б. В. Финансовые рынки: профессиональная деятельность на рынке ценных бумаг : учеб. пособие / Б. В. Сребник, Т. В. Вилкова. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 365 с.
21. Тавасиев, А. М. Банковское дело: управление кредитной организацией : учеб. пособие / А. М. Тавасиев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2011. – 639 с.
22. Управление финансами. Финансы предприятий : учебник / под ред. А. А. Володина. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 509 с.
23. Финансовое право : учеб. для бакалавров / отв. ред. Е. М. Ашмарина. – М. : Юрайт, 2013. – 429 с.
24. Финансовый менеджмент : учебник / под ред. Е. И. Шохина. – 4-е изд.,  стер. – М. : КНОРУС, 2012. – 475 с.
25. Финансовый менеджмент: проблемы и решения : учеб. для магистров / под ред. А. З. Бобылевой. – М. : Юрайт, 2012. – 903 с.
26. Финансы : учеб. для бакалавров / под общ. ред. Н. И. Берзона ; Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экономики". – М. : Юрайт, 2013. – 450 с.
27. Финансы : учеб. для бакалавров / под ред. М. В. Романовского, О. В. Врублевской. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2012. – 590 с.
28. Финансы и кредит : учеб. пособие / под ред. О. И. Лаврушина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2012. – 315 с.
29. Финансы организаций (предприятий) : учеб. для вузов / под ред. Н. В. Колчиной. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 407 с.
30. Финансы, денежное обращение и кредит : учеб. для бакалавров / под ред. Л. А. Чалдаевой. – М. : Юрайт, 2012. – 540 с.
31. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций : [учеб. пособие] / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 9-е изд. – М. : Дашков и К, 2013. – 543 с. – 5 экз.
32. Шувалова Е.Б. Налогообложение организаций финансового сектора экономики: Учебное пособие, 2-е изд. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2012 г. — 176 с.
33. Вяткин В. Н., Гамза В. А., Хэмптон Дж. Дж. Финансовые решения в бизнесе; Экономика - Москва, 2007. - 360 c.
34. Гукова А. В., Аникина И. Д., Беков Р. С. Управление предприятием. Финансовые и инвестиционные решения; Финансы и статистика, Инфра-М - Москва, 2010. - 184 c.
35. Дэвид Крюгер при участии Джона Манна Тайный язык денег. Как принимать разумные финансовые решения; Манн, Иванов и Фербер - Москва, 2010. - 352 c
36. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджент. Учебное пособие для вузов. — М.:Издательство Юрайт, 2010 г. — 621 с
37. Жиляков, Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания) : учеб. пособие / Д. И. Жиляков, В. Г. Зарецкая. – М. : КНОРУС, 2012. – 368 с.
38. Инструментарий финансового менеджмента на инновационно ориентированном предприятии / Л. С. Валинурова, О. Б. Казакова, Э. И. Исхакова, Е. В. Евтушенко. – Уфа : БАГСУ, 2012. – 71 с.
39. Кагденко, В. Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая  политика : учеб. пособие для вузов / В. Г. Когденко, М. В. Мельник, И. Л. Быковников. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 471 с.
40. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент. - М.: Изд-во Эксмо, 2006. - 464с. Андерсен Б. Бизнес-процессы: инструменты совершенствования / Пер.с англ. С.В. Ариничева. Науч. ред. Ю.П. Адлер. 3-е изд. - М.: РИА
41. Попадюк Н.К., Семкина О.С. Новации во внутренней организации государственных органов: место бизнеса в их внедрении и развитии // Экономика и предпринимательство. 2014. № 7 (48). С. 300-303.
42. Прокофьев С.Е., Попадюк Н.К. Новации в организации государственного управления в дискурсе неолиберализма. // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2015. № 6. С. 56-61.
43. Просветов Г. И. Управленческие решения. Задачи и решения; Альфа-Пресс - , 2009. - 320 c
44. .Семкина О.С., Попадюк Н.К. Региональное программирование и программируемая регионализация // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2015. № 4. С. 62-65.
45. .«Стандарты и качество» 2005. - 272 с. Николаева Т.А., Шебек С.В. Корпоративные стандарты: от концепции до инструкции. - М.: Книжный мир, 2002. - 333с.
46. Слепов В.А. Финансовая политика компании.// Финансы №9 2003г.
47. Манн М. Власть в XXI столетии: Беседы с Джоном Холлом. - М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014 - 208с.
48. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П. Финансовый анализ[Текст]. - М.: Приор, 1997
49. Мэйор Т. Методологии оценки ИТ [Текст]//Директор ИС. – 2002. - № 9. – С. 5-6
50. Обзор некоторых систем класса "Анализ финансового состояния предприятия" // Интерфейс Ltd [Электронный ресурс]. – Режим доступа [http://www.interface.ru/fset.asp?Url=/misc/afsp.htm].
51. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Кировской области. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://kirovstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\_ts/kirovstat/resources/f537cd804e73ff44877bb7cc5af035be/Op\_HS\_Kol.htm]
52. Финансовый менеджмент: теория и практика. Учебник/Под ред. Е.С. Стояновой. – 6-е изд., перераб. и доп. [Текст]. – М.: Изд-во «Перспектива», 2010.
53. Финансовый менеджмент: учебник. Под ред. Поляка С.П. [Текст]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2011.
54. Шапкин, А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций : [учеб. пособие] / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 9-е изд. – М. : Дашков и К, 2013. – 543 с. – 5 экз.
55. Шеметев А.А. Самоучитель по комплексному финансовому анализу и
56. прогнозированию банкротства; а также по финансовому менеджменту-маркетингу. [Текст].— Екатеринбург: Полиграфист, 2010.
57. Шувалова Е.Б. Налогообложение организаций финансового сектора экономики: Учебное пособие, 2-е изд. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2012 г. — 176 с.
58. Шуляк П. Н. Финансы предприятия. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2009 г. — 624 с.
59. Шуремов Е. Инструменты финансового анализа – критерии выбора [Электронный ресурс]. – Режим доступа [http://www.aup.ru/articles/finance/7.htm]

# ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

**Модель процесса управления доходностью и алгоритм принятия решений**.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

ВЫБОР БИЗНЕСА

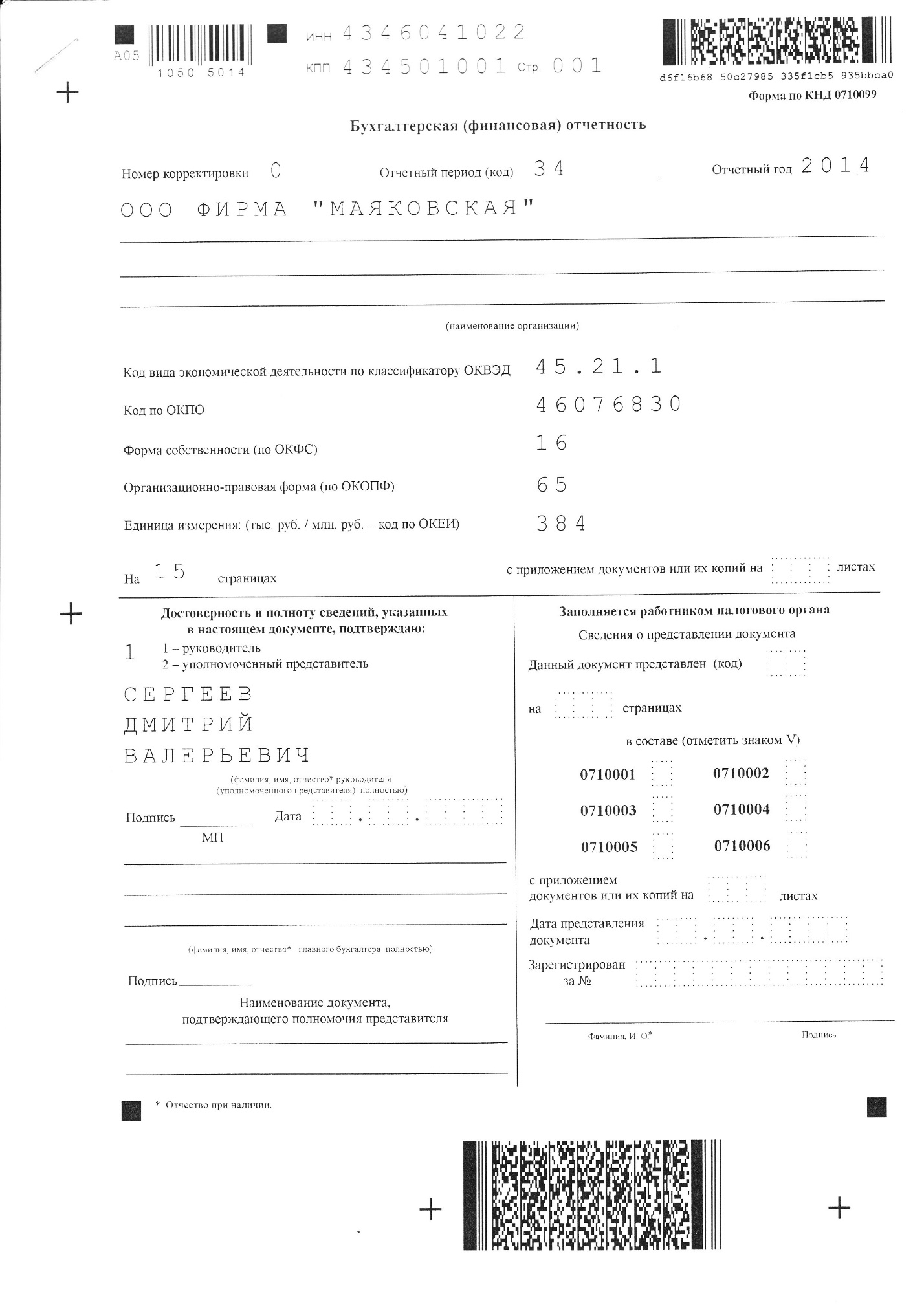
ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

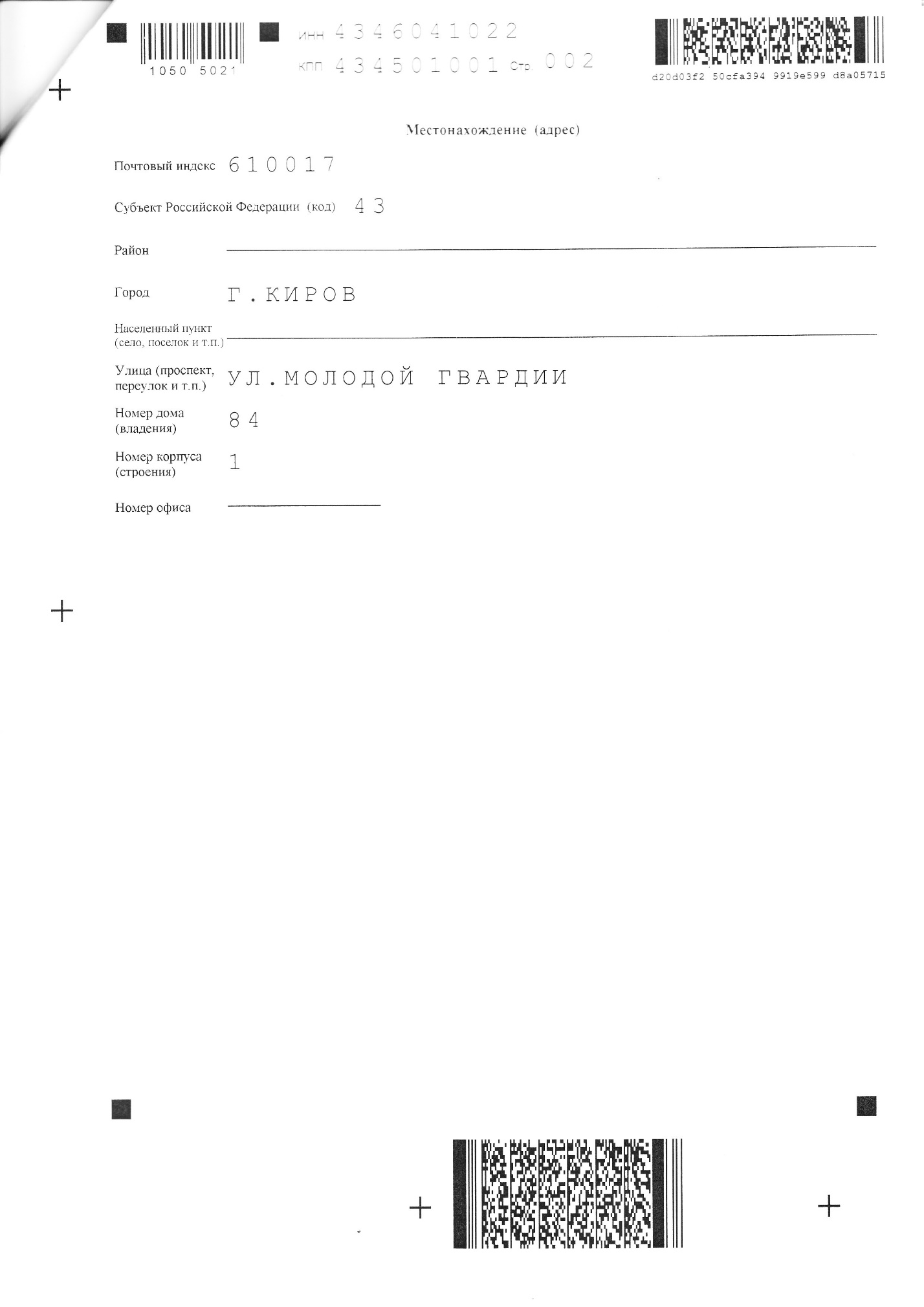
УВЕЛИЧЕНИЕ ДОХОДНОСТИ

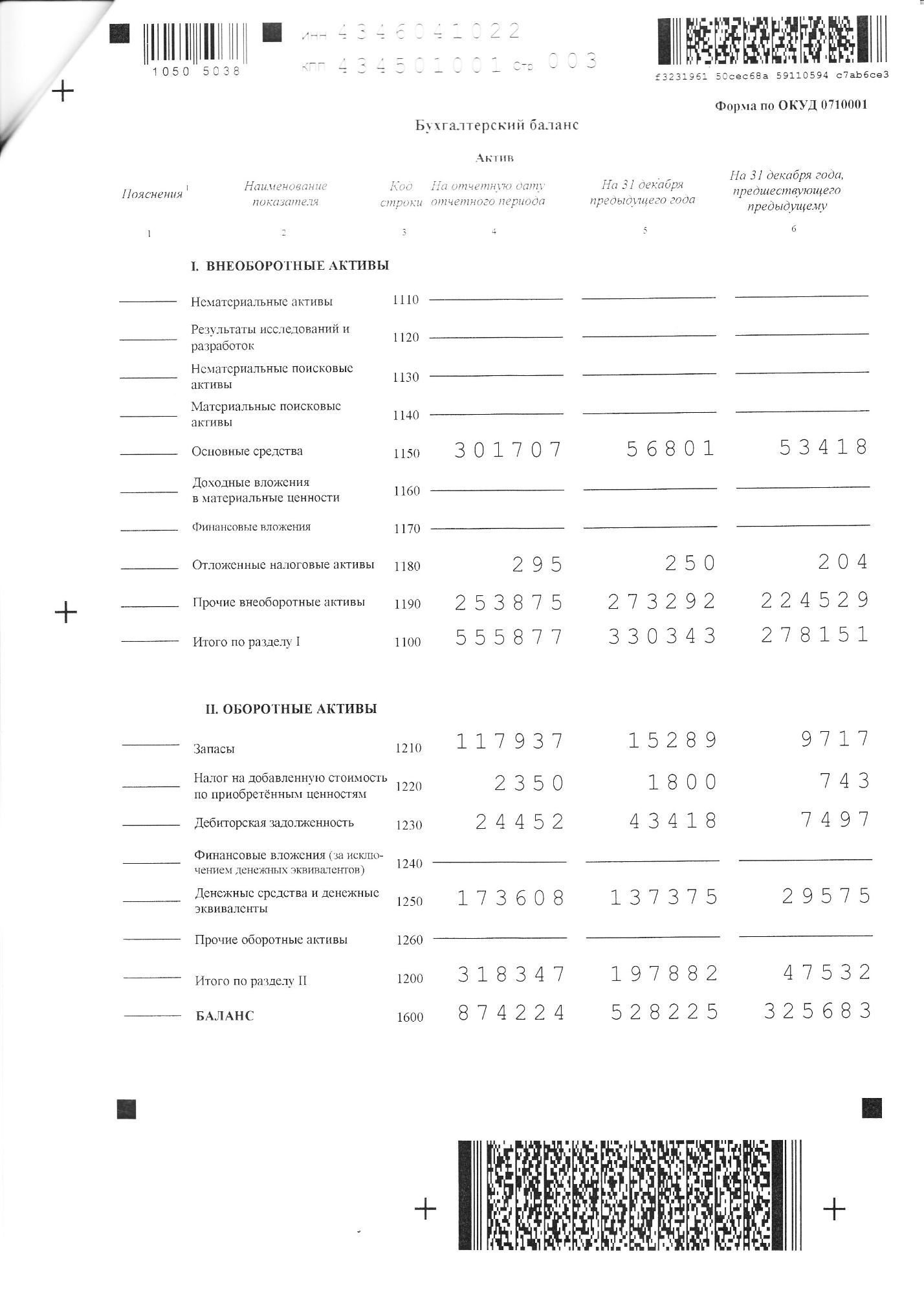
СМЕНА БИЗНЕСА

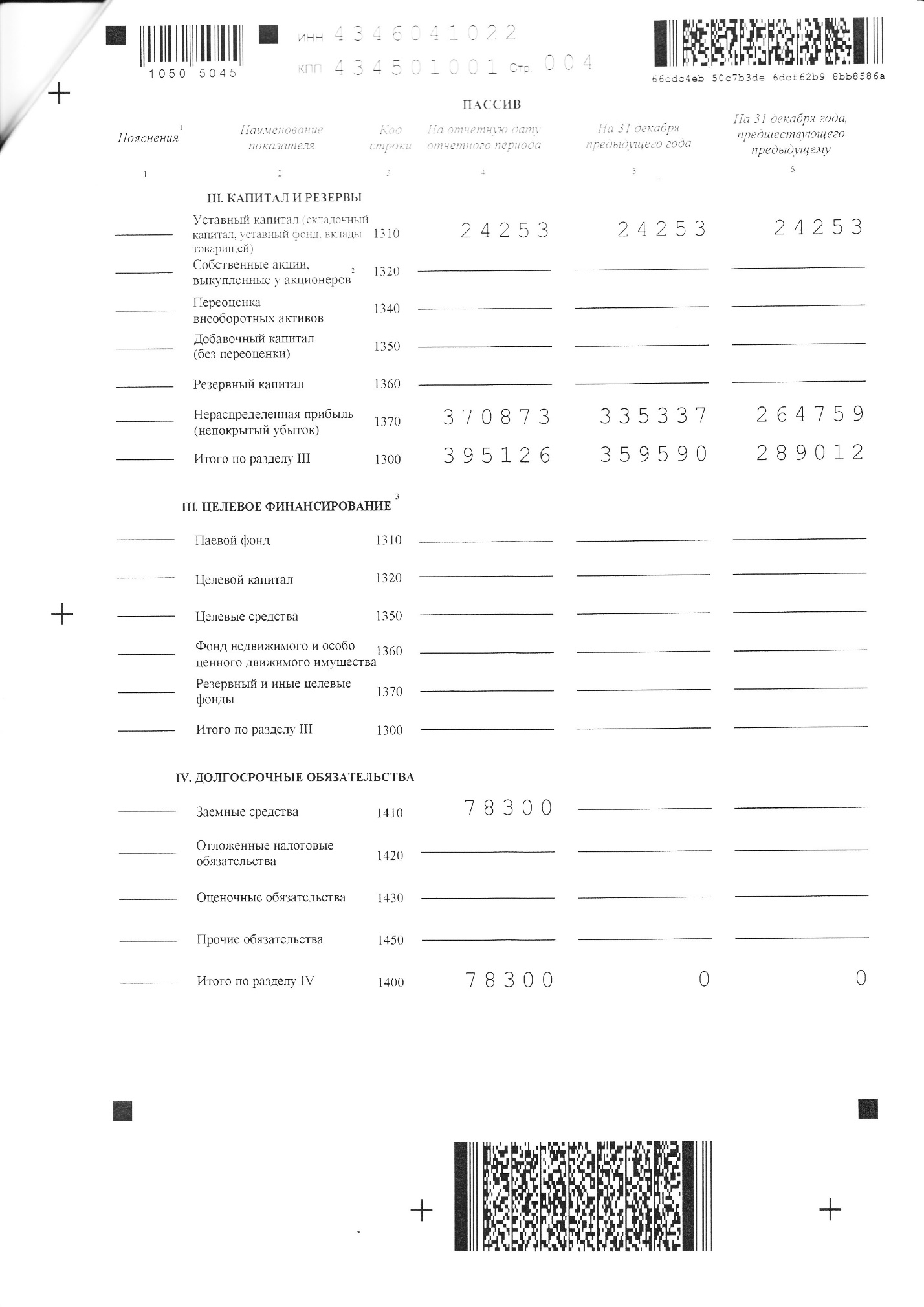
ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

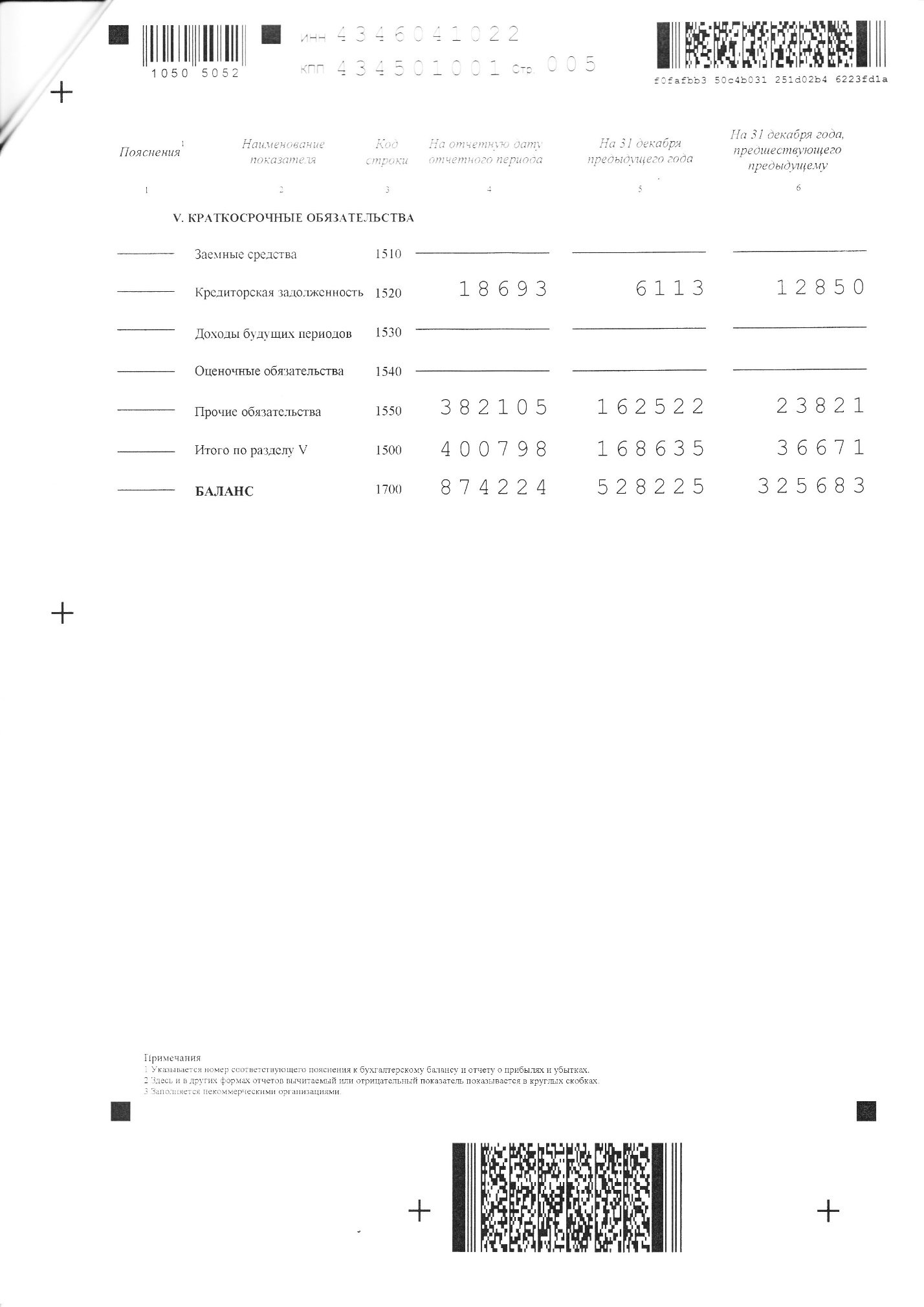
Приложение Б

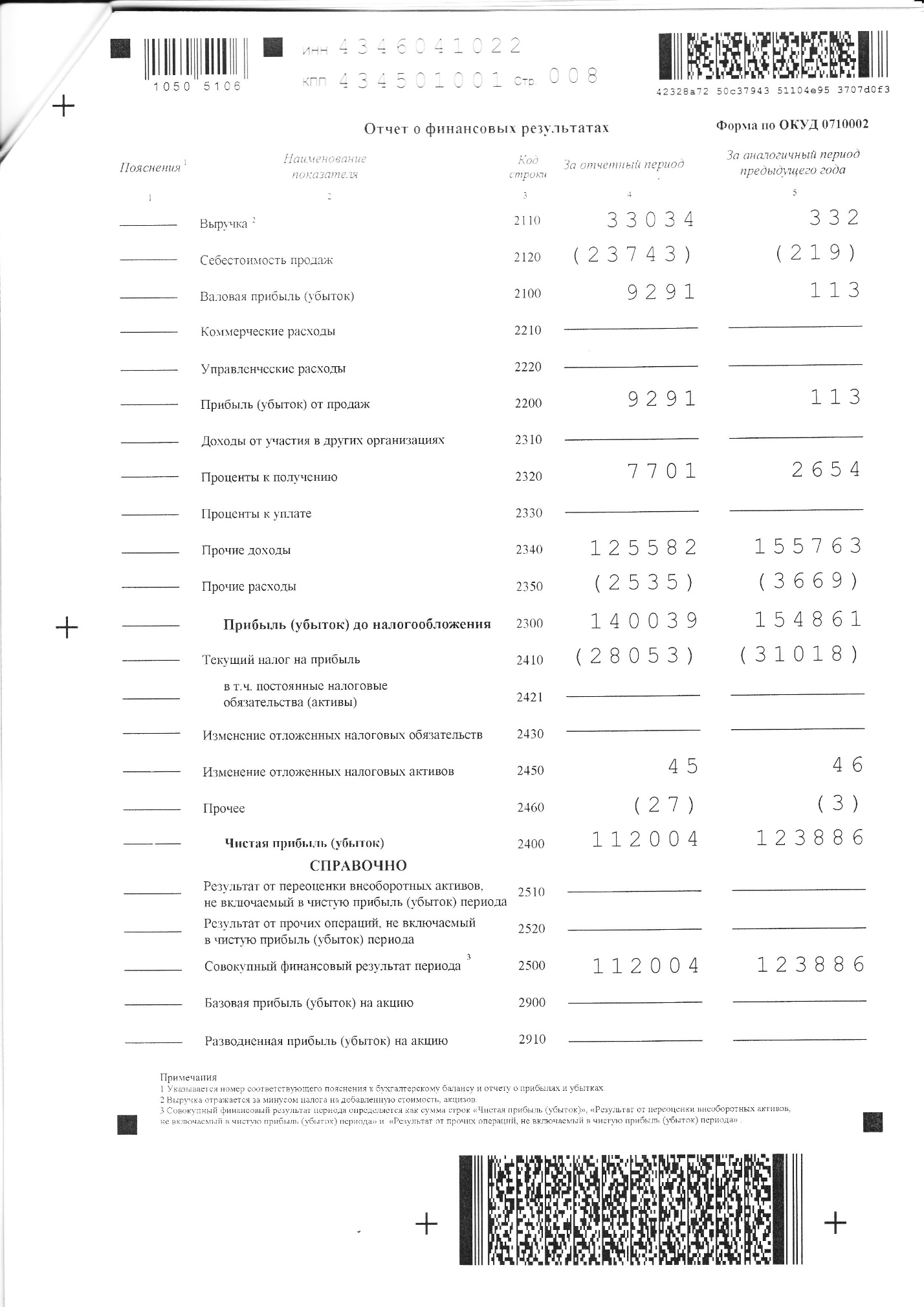












Приложение В

Прайс-лист на услуги «Хоум формат» студии «Дизайн-экспресс»

Действительно с 01.09.2017г.                       Минимальный объем заказа - 5 стендов. Минимальный срок размещения - 1 месяц.             
**Адресное размещение рекламы на наружных информационных стендах.**                         
Цены указаны с учетом НДС.  
  
Прайс-лист не включает стоимость изготовления оригинал-макета и полиграфии.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Количество стендов** | **1 месяц** | **2 месяца** | **3 месяца** | **4 месяца** | **5 месяцев** | **6 месяцев** |
| до 100 | 1 397р. | 1 341р. | 1 280р. | 1 221р. | 1 162р. | 1 103р. |
| 101 - 300 | 1 326р. | 1 273р. | 1 212р. | 1 154р. | 1 098р. | 1 039р. |
| 301 - 500 | 1 257р. | 1 198р. | 1 145р. | 1 086р. | 1 030р. | 974р. |
| 501 - 1000 | 1 190р. | 1 127р. | 1 074р. | 1 022р. | 966р. | 913р. |
| 1001 - 2000 | 1 115р. | 1 056р. | 1 008р. | 955р. | 902р. | 848р. |
| 2001 - 5000 | 1 050р. | 988р. | 938р. | 887р. | 834р. | 784р. |
| 5001 - 10000 | 977р. | 919р. | 872р. | 820р. | 770р. | 720р. |
| более 10000 | 896р. | 847р. | 801р. | 753р. | 706р. | 658р. |
| **Количество стендов** | **7 месяцев** | **8 месяцев** | **9 месяцев** | **10 месяцев** | **11 месяцев** | **12 месяцев** |
| до 100 | 1 042р. | 983р. | 924р. | 865р. | 804р. | 745р. |
| 101 - 300 | 980р. | 924р. | 865р. | 806р. | 750р. | 692р. |
| 301 - 500 | 918р. | 862р. | 806р. | 750р. | 694р. | 638р. |
| 501 - 1000 | 857р. | 804р. | 748р. | 694р. | 641р. | 585р. |
| 1001 - 2000 | 795р. | 743р. | 689р. | 636р. | 585р. | 532р. |
| 2001 - 5000 | 734р. | 683р. | 633р. | 580р. | 529р. | 479р. |
| 5001 - 10000 | 672р. | 624р. | 574р. | 524р. | 476р. | 426р. |
| более 10000 | 610р. | 565р. | 515р. | 468р. | 420р. | 372р. |

**Дополнительные скидки до 30%!**