

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.  
\_\_\_\_\_ И.А. Баев  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Оценка развития строительной компании

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.(121-205).ВКР

Руководитель работы, проф., д.э.н.  
\_\_\_\_\_ А.Г. Бутрин  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор  
студент группы ВШЭУ – 518  
\_\_\_\_\_ М.С. Киселева  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Е.Ю. Куркина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Киселева М.С. Оценка развития строительной компании. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 518, 84 с., 45 ил., 25 табл., библиограф. список – 42 наим., 2 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегии развития строительной организации, с учетом актуальных изменений на рынке недвижимости города Челябинска.

В работе рассмотрены теоретические основы организации внутрифирменного планирования, проведены финансовый анализ предприятия и мониторинг деятельности в части планирования дальнейшего развития с последующим выявлением проблемных элементов. В завершение предложен проект совместно с расчетом экономического эффекта от его исполнения.

## ANNOTATION

Kiseleva M.S. Evaluation of the construction company. – Chelyabinsk: SUSU, EiU-455, 84 pages, 45 drawings, 25 tables, bibliography – 42 names, 2 applications.

The final qualifying work was done to develop a strategy for the development of a construction organization, taking into account current changes in the real estate market of the city of Chelyabinsk.

The paper reviews the theoretical foundations of the organization of intra-company planning, carried out a financial analysis of the enterprise and monitored the activities in terms of planning for further development with the subsequent identification of problem elements. In conclusion, the proposed project together with the calculation of the economic effect of its execution.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
<b>1 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА</b>	
1.1 Организационная структура управления.....	12
1.2 Стратегические цели предприятия.....	20
1.3 Анализ рынка.....	21
<b>2 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА</b>	
2.1 Анализ финансового состояния предприятия.....	25
2.2 Формирование плана развития.....	39
2.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта.....	59
2.4. Анализ результатов реализации предлагаемых мероприятий.....	64
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>71</b>
<b>БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....</b>	<b>76</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «Армада С».....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчёт о прибылях и убытках ООО «Армада С».....	81

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы работы не вызывает сомнений, так как анализ хозяйственной деятельности предприятия и оценка ее эффективности является важным элементом в системе управления торговым процессом, действенным средством выявления внутрихозяйственных резервов, основной разработки научно обоснованных планов и управленческих решений.

Актуальность изучения анализа финансовых результатов заключается в том, что именно он позволяет определить наиболее рациональные способы использования ресурсов и сформировать структуру средств предприятия и деятельности в целом.

Целью анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия является оценка его текущего финансового состояния, а также определение того, по каким направлениям нужно вести работу по улучшению этого состояния. При этом желательным полагается такое состояние финансовых ресурсов, при котором предприятие, свободно маневрируя денежными средствами, способно путем эффективного их использования обеспечить бесперебойный процесс производства и реализации продукции, а также затраты по его расширению и обновлению. Таким образом, внутренними по отношению к данному предприятию пользователями финансовой информации являются работники управления предприятием, от которых зависит его будущее финансовое состояние.

С распространением предпринимательства в России анализ финансовых результатов стал занимать одно из важных направлений в области бухгалтерского и управленческого учета деятельности предприятия.

Актуальность выбранной темы определяется тем, что из-за недооценки систематических знаний о своих финансах многие российские компании теряют значительную часть доходов. Для эффективного управления предприятием необходимо знать, за счет чего формируются финансовые ресурсы и какие

факторы оказывают на них влияние. Менеджеры предприятия должны иметь информацию о размерах и структуре финансовых ресурсов предприятия, планировать направления их использования.

Одним из главных качественных показателей характеризующих финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятий является прибыль. Поэтому одной из актуальных задач современного этапа развития экономики является овладение руководителями и менеджерами современными методами управления формированием прибыли в процессе оперативной инвестиционной и финансовой деятельности субъектов рыночных отношений.

Без глубокого изучения прибыли и рентабельности невозможен научный подход к решению проблемы повышения эффективности хозяйствования, усиления материальной заинтересованности и ответственности руководителей специалистов и других работников предприятий в достижении высоких конечных финансовых результатов при наименьших затратах ресурсов.

Прибыль важная и сложная экономическая категория, является денежным выражением стоимости прибавочного продукта созданного производительным трудом работников занятых в сфере производства и товарного обращения. Сумма прибыли и рентабельность являются основными показателями оценки конкурентоспособности организации или предприятия.

Увеличение прибыли, залог дальнейшего успешного функционирования организации на рынке.

Вместе с тем, рост прибыли может быть вызван необоснованным увеличением цен, а также стремлением любыми путями получить высокий доход в ущерб потребителям.

В современных условиях важным приоритетом субъектов и рынка является целенаправленная, взвешенная политика в защите интересов потребителей, преодоление убыточности, повышение эффективности хозяйствования, получение оптимальной прибыли с целью их дальнейшего развития и совершенствования предпринимательской деятельности.

Таким образом, главной задачей финансового анализа является снижение неизбежной неопределенности, связанной с принятием экономических решений, ориентированных в будущее. При таком подходе финансовый анализ может использоваться как инструмент обоснования краткосрочных и долгосрочных экономических решений, целесообразности инвестиций; как средство оценки мастерства и качества управления; как способ прогнозирования будущих финансовых результатов. Финансовое прогнозирование позволяет в значительной степени улучшить управление предприятием за счет обеспечения координации всех факторов производства и реализации, взаимосвязи деятельности всех подразделений, и распределения ответственности.

Предметом исследования в данной работе является финансово-экономическая деятельность предприятия.

Объектом выступает предприятие ООО «Армада С». Целью данной работы является оценка финансовых результатов и поиск наиболее эффективных путей повышения рентабельности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Исследовать общее положение предприятия;
2. Оценить финансовое состояние предприятия;
3. Разработать инвестиционный проект по улучшению финансового состояния предприятия;
4. Показать экономическую эффективность предложенных мер.

Степень соответствия выводов, которые будут сделаны в ходе анализа финансового состояния предприятия, реальности, в значительной степени определяется качеством информационного обеспечения анализа. Обязательным требованием к такому обеспечению является наличие единой системы данных об имущественном и финансовом положении организации, а также о результатах ее хозяйственной деятельности. Такой системой служит бухгалтерская отчетность, составляемая на основе данных бухгалтерского учета.

Методическую базу исследования составляют методы финансового анализа: горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерской отчетности; методы, приемы и инструменты математической статистики: сбор и группировка статистических данных; анализ рядов динамики; современные методы управления оборотными средствами предприятия: управление текущими финансовыми потребностями предприятия, а также методы, используемые для разработки управленческих решений на предприятиях.

Информационную базу исследования составляют данные бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, внутризаводская нормативно техническая документация, информация из периодической печати, монографии и учебники отечественных и зарубежных специалистов в области финансового менеджмента.

Практическая значимость работы. Результаты исследования могут быть использованы в текущей финансовой деятельности предприятия с целью повышения эффективности анализа финансовой деятельности и улучшения финансового положения предприятия, что должно способствовать достижению социально значимого эффекта.

Работа состоит из введения, четырёх основных частей, заключения, списка использованной литературы из 42 источников, 16 рисунков, 20 формул и 25 таблиц.



# 1 ОРГАНИЗАЦИОННО - ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

## 1.1 Организационная структура управления

Название предприятия ООО "Армада С".

Дата создания 05.03.2013 г.

Адрес г. Челябинск, ул.Витебская 12, д.5

Руководители предприятия. Генеральный директор общества Симонов В.В. (является учредителем общества).

Сфера деятельности и отраслевая принадлежность. Предприятие специализируется на строительстве офисных зданий в г. Челябинске.

ООО «Армада С» - организация, действующая на рынке Челябинска и Челябинской области, имеет круглую печать со своим наименованием, угловой штамп и бланк, может иметь эмблему, свой торговый и товарный знак, а также является самостоятельной хозяйственной единицей, действующей на основе хозяйственного расчёта, самофинансирования и самокупаемости [2].

Организационно-правовая форма предприятия - Общество с ограниченной ответственностью. Сведения об основных акционерах. Симонов В.В. доля акций 75% , Макаров И.А. - доля в уставном капитале 25%.

Стоимость вносимого каждым учредителем имущества определяется в денежной форме совместным решением участников общества.

Как юридическое лицо общество является собственником: имущества, переданного ему учредителями; продукции, произведенной в результате хозяйственной деятельности; полученных доходов и другого имущества, приобретенного им в процессе своей деятельности.

При формировании трудовых ресурсов, руководство предприятия руководствуется, прежде всего, Трудовым Кодексом РФ [1]. В соответствии со ст. 68 ТК РФ работодатель до подписания трудового договора с новым сотрудником обязан ознакомить его под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами,

непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника, коллективным договором.

Организационная структура имеет линейно – функциональный тип (рисунок 1).

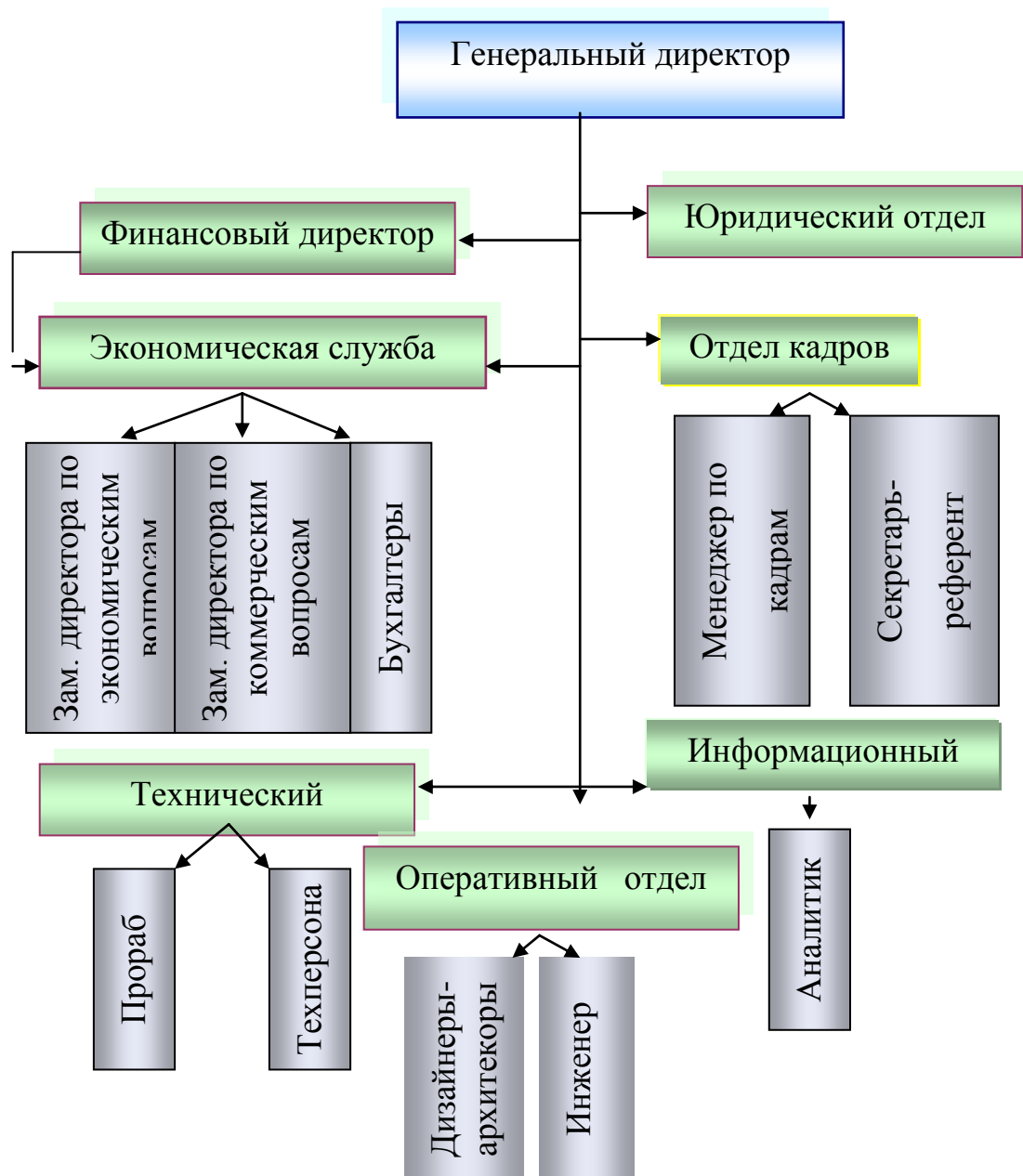


Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Армада С»

Кратко охарактеризуем те процессы управления, которые существуют и действуют в ООО «Армада С» (Рисунок 2).



Рисунок 2 - Уровни управления ООО «Армада С»

Функция планирования осуществляется директором предприятия. Он разрабатывает стратегию предприятия и определяет работникам цели, направленные на реализацию стратегии. При этом он руководствуется данными, представленными аналитической группой.

Возглавляет экономическую службу на предприятии зам. директора по экономическим вопросам. Структурно экономическая служба предприятия представлена планово-экономическим отделом и бухгалтерией. Функционально данные службы связаны со всеми остальными специализированными отделами и торговыми подразделениями фирмы. Аналитический учет бухгалтерия ведет отдельно по офисам продаж, финансовые планы составляются в целом по предприятию и в административном порядке доводятся до исполнителей.

На предприятии разработано соответствующие положение о функциях и обязанностях экономической службы. Основными из них стоит определить:

- разрабатывать долгосрочные и среднесрочные планы экономического развития, годовой финансовый план;
- организовывать разработку системы оплаты и нормирования труда;
- организовывать оперативный учет и контроль по подразделениям фирмы;

– обеспечивать правильное и своевременное документальное оформление и отражение на счетах бухгалтерского учета движения всех средств предприятия.

Непосредственно в функции планово-экономической службы входит разработка оперативных, годовых и долгосрочных планов развития предприятия. Документооборот в экономической службе фирмы осуществляется с помощью программ «1С-Бухгалтерия», «1С-Склад», «1С-Предприятие»).

Бухгалтерию возглавляет главный бухгалтер, которому подчиняется помощник бухгалтера. Бухгалтерия осуществляет учет и отчетность, проводит инвентаризацию материальных ценностей и денежных средств, контролирует соблюдение финансовой дисциплины.

Основные функции работников ООО «Армада С»:

1. Менеджер по продажам:

- поиск новых выгодных покупателей:
- давать рекомендации по характеристике продаваемых товаров и их эксплуатационных свойствах.
- предоставлять информацию продавцам о сроках завоза товара, если в данный момент товар отсутствует.
- формирование портфеля заказов в ходе работы с клиентами.
- работа с поставщиками.
- заключение договоров о поставке товаров на максимально выгодных условиях.

2. Менеджер по персоналу:

– контроль работы продавцов и технического персонала. По количественным характеристикам – объем реализованной продукции. По качественным характеристикам – умение заинтересовать покупателя, ответить на все интересующие их вопросы и создать психологический комфорт в отделах продаж;

– ведет работу по обеспечению строгого соблюдения штатной дисциплины

сотрудников предприятия.

### 3. Бухгалтерия:

– осуществляет организацию бухгалтерского учета деятельности предприятия и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранности собственности предприятия

– обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности на предприятии на основе максимальной централизации и механизации учетно-вычислительных работ, прогрессивных форм и методов бухгалтерского учета и контроля;

– руководит разработкой и осуществлением мероприятий, направленных на соблюдение финансовой дисциплины;

– организует учет поступающих денежных средств, товарно-материальных ценностей и основных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов.

Обеспечивает контроль:

– за законностью, своевременностью и правильностью оформления документов;

– за расчетами по заработной плате с работниками предприятия;

– за правильным начислением и перечислением платежей в государственный бюджет, взносов на государственное социальное страхование;

– за отчислением средств в фонды и резервы;

– участвует в проведении экономического анализа деятельности по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления резервов и устранения потерь;

– принимает меры по предупреждению недостатков, незаконного расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей, нарушений финансового, хозяйственного законодательства;

– участвует в оформлении документов по недостаткам и хищениям денежных

средств и товарно-материальных ценностей, контролирует передачу в необходимых случаях этих документов в следственные и судебные органы;

– ведет работу по обеспечению строгого соблюдения финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и других расходов, законности списания с бухгалтерских балансов недостач других потерь, сохранности бухгалтерских документов, а также оформлению и сдаче их в установленном порядке в архив.

– участвует в работе по рациональной плановой и учетной документации.

#### 4. Аналитический отдел:

– подготавливает исходные данные для составления проектов перспективных, годовых и оперативных планов хозяйственно -

– финансовой и производственной деятельности организации;

– выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимые для проведения работ (услуг), исследований и разработок, освоения новой техники и технологии;

– осуществляет экономический анализ хозяйственной деятельности организации, разрабатывает мероприятия по обеспечению режима экономии, повышению эффективности работ, выявлению резервов, предупреждению потерь и непроизводительных расходов, более рациональному использованию всех видов ресурсов;

– определяет экономическую эффективность проводимых работ, исследований и разработок, внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений;

– принимает необходимые меры по использованию современных технических средств при выполнении расчетов и вычислительных работ, участвует в формировании экономической постановки задач, решаемых с их помощью;

– выполняет необходимую работу, связанную с нерегламентными расчетами и контролем за правильностью осуществления расчетных операций,

внесением изменений в справочную и нормативную информацию, которая используется в процессе машинной обработки;

- осуществляет сбор, накопление научно - технической информации и других необходимых материалов для плановой работы или выполнения отдельных заданий;

- систематизирует и обобщает статистические материалы и другие данные по теме (заданию) в целом, ее отдельным разделам или этапам;

- изучает специальную литературу, касающуюся выполняемой работы, а также по тематике проводимых исследований и разработок, составляет различные экономические обоснования, справки, периодическую отчетность, аннотации и обзоры;

- принимает участие в рассмотрении разработанных планов, методических и рабочих программ, вопросов организации выполнения работ, а также в совершенствовании прогрессивных форм труда и управления;

- отвечает за выполнение работы по составлению периодической статистической отчетности и одновременных отчетов организации по формам и в сроки, установленные официальными органами;

- накапливает данные о выполнении плановых заданий, сведения, содержащие различные качественные характеристики состава персонала, технологического оборудования, транспорта и др. на основе первичных документов, а также сводок, отчетов, представляемых подразделениями организации;

- осуществляет проверку правильности полученных данных, их сопоставимость с данными за предшествующие периоды;

- систематизирует и обрабатывает цифровые данные (осуществляет их группировку, подсчитывает итоги, рассчитывает относительные показатели и т.д.);

- подготавливает различные справки на основе данных статистического учета.

Следует отметить, что на предприятии функции каждого отдела строго соблюдаются, специализация функций позволяет выполнять их более квалифицированно.

Результаты работы каждой службы оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система мотивации и поощрения работников. При этом конечный результат (эффективность и качество работы организации в целом) становится как бы второстепенным, так как считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

Преимущества линейной структуры:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- ясно выраженная ответственность;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

Недостатки линейной структуры:

- отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования; в работе руководителей практически всех уровней оперативные проблемы доминируют над стратегическими;
- тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;
- малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;
- критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом - разные;
- тенденция к формализации оценки эффективности и качества работы подразделений приводит обычно к возникновению атмосферы страха и разобщенности;



– повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

В целом, система управления на предприятии строится с учётом стратегических задач и направлений. Рассмотрим их подробнее.

## 1.2 Стратегические цели предприятия

Стратегический менеджмент предприятия можно охарактеризовать как деятельность по экономически эффективному достижению перспективных целей организации на основе удержания конкурентных преимуществ и адекватного реагирования на изменения внешней среды.

Организация реализации стратегии ООО «Армада С» на рынке осуществляется через механизм бизнес-планирования.

Достижение долгосрочных целей обеспечивается путем:

- привлечения инвестиций в необходимом объеме,
- управления составом акционеров и структурой акционерного капитала,
- созданием стратегических альянсов.

Контроль исполнения и корректировка стратегического плана - этап, на котором осуществляется сопоставление плановых показателей с фактическими, производится анализ причин отклонений и принимаются решения либо об устранении отклонений, либо о корректировке плана.

Контроль исполнения стратегического плана в рамках текущего года реализуется через механизм мониторинга состояния дел по реализации директив и принятых стратегических управленческих решений. По результатам мониторинга готовятся проекты управленческих решений об устранении отклонений от плана либо о корректировке последнего.

Данный этап завершает очередной цикл стратегического управления и определяет часть входной информации для стратегического анализа, с которого

начинается новый управленческий цикл. Управление стратегией, как и любое другое, осуществляется посредством принятия управленческих решений.

В компании полномочиями принимать решения стратегического характера наделено высшее руководство: генеральный директор, и общее собрание акционеров.

Стратегическая цель ООО «Армада С» на рынке строительства – добиться долгосрочного конкурентного преимущества за счёт рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов путём своевременного реагирования на изменения внешней среды.

Цели предприятия относительно кадров:

- эффективное управление персоналом, использование его потенциала;
- мотивация персонала, направленная на достижение целей организации;
- удовлетворение потребностей работников предприятия.

Постоянный штатный состав компании – генеральный директор, директор по производству и технический персонал. Все штатные работники имеют среднее специальное строительное образование и значительный опыт работы в других строительных организациях. Временный состав работников приглашается на договорной основе в зависимости от характера и масштабов производственных планов. В качестве главной стратегической задачи на предстоящий период ставится достижение общего объема строительных и ремонтно-строительных работ и увеличение прибыли предприятия.

### 1.3 Анализ рынка

Сегодня на Челябинском рынке офисной недвижимости сложилась следующая ситуация: покупательский спрос на объекты коммерческой недвижимости почти в 3 раза ниже, чем спрос на аренду – 25 и 75 % из числа опрошенных соответственно. При этом приобретают в собственность, в основном, офисные помещения в отдельно стоящих зданиях (квартиры на первых этажах жилых

домов, либо нежилые помещения, занимаемые одной-тремя компаниями) – 22%. Арендуют же помещения, наоборот, в офисных зданиях – 54%.

По данным исследования сегодня большую долю офисных помещений, представленных на рынке г. Челябинска, составляют предложения вторичного рынка коммерческой недвижимости – это полностью или частично реконструированные здания (72%). Доля первичного рынка офисной недвижимости составляет на сегодня всего лишь 9%. Сейчас инвесторы отдают предпочтение реконструкции зданий, а не строительству новых. По сравнению с новым строительством это требует минимальных финансовых затрат и меньших временных потерь при согласовании документов. Как правило, это наиболее востребованные офисы на рынке Челябинска класса «B2» и «C».

Однако, наметились некоторые серьезные изменения в соотношении между покупательским спросом и спросом на аренду: приобрести в собственность офисные площади намерены 56% предприятий из тех, кто планирует переезд, в то время как аренду офисных помещений планируют 40 % компаний. Это можно объяснить тем, что многие компании стремятся уйти от привычной аренды помещений в НИИ и ведомственных зданиях. Причины, как правило, экономические: рост арендных ставок, а также желание обезопасить свой бизнес, т.к. в подобных офисных зданиях права собственности, как правило, до конца не определены. Многие уже столкнулись с тем, что арендодатель в одностороннем порядке расторгнул договор аренды. Также компании, не обладающие крупными бюджетами, при поиске помещения под офис очень часто стали рассматривать варианты приобретения квартир на первых этажах жилых домов. В основном, спрос предприятий г.Челябинска на офисную недвижимость будет обеспечен помещениями среднего класса. Что касается офисов «экстра-класса», потенциал для его расширения ограничен – спрос на такие помещения на рынке г. Челябинска на сегодняшний день чрезвычайно низкий.

В городе Челябинске ежегодно сдается свыше 1 млн.кв.м нежилой площади без отделки, а также совершается более 10 тысяч сделок на вторичном рынке

жилья (примерно 500 тысяч кв м). Кроме того, в состоянии реконструкции и ремонта находится около 1,5 тысяч офисных, торговых помещений, учебных заведений и т.п. Таким образом, потенциальные возможности услуг ремонтно-строительных организаций весьма высоки. Однако, конкуренция на этом рынке чрезвычайно сильна.

С одной стороны, это крупные комплексные строительные организации, которые давно вошли в этот сектор услуг и хорошо обеспечены техникой, имеют возможность расходовать значительные средства на рекламу.

С другой стороны, это индивидуальные мастера и фирмы-однодневки, которые работают по минимальным ценам и не платят налогов. Обе группы конкурентов, как правило, не способны обеспечить высокое качество работ – одни из-за производственного «конвейера» и слабой управляемости, характерной для крупных компаний, другие – из-за низкой квалификации работников и плохой оснащенности техникой и инструментами.

Обе группы конкурентов не предоставляют гарантий и избегают даже упоминания об этом в заключаемых договорах. Это позволяет ремонтно-строительным компаниям малого и среднего бизнеса активно продвигать свои услуги на рынок, используя свои главные преимущества: точное соблюдение договорных сроков работ, высокое качество и гарантии на произведенные работы.

#### Выводы по разделу один

На основании рассмотренного материала, можно сделать вывод о том, что ООО «Армада С» имеет четкую структуру управления, которая ориентирована на реализацию стратегии организации: добиться долгосрочного конкурентного преимущества за счёт рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов путём своевременного реагирования на изменения внешней среды.

В результате проведения анализа рынка офисной недвижимости Челябинска, были замечены серьезные изменения, касающиеся соотношения покупательского спроса и спроса на аренду. Выявлена тенденция приобретения офисных помещений в собственность. Причинами данной тенденции могли послужить следующие экономические факторы: рост арендных ставок, а также желание обезопасить свой бизнес, т.к. в подобных офисных зданиях права собственности, как правило, до конца не определены.

Исходя из полученных результатов анализа, необходимо составить стратегию дальнейшего развития организации, которая будет удовлетворять последним изменениям рынка офисной недвижимости и поддерживать выявленную тенденцию.

## 2 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

### 2.1 Анализ финансового состояния предприятия

Финансовое состояние характеризуется системой показателей, отражающих состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность на фиксированный момент времени. Для характеристики наличия, состава, структуры имущества и произошедших в них изменений по данным годового бухгалтерского баланса составим аналитическую таблицу 1.

Таблица 1 -Анализ состава и структуры имущества предприятия

Статья баланса	Период, год					
	2016	2017	2018	+/-	% к 2016	2018 к итогу баланса, %
<b>II ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>						
Запасы и НДС	3 913	6 323	8 375	4 462	114	4
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	13 995	16 008	20 369	6 374	45	11
Краткосрочные финансовые вложения	25 824	26 310	27 299	1 475	6	14
Денежные средства	18 600	22 260	31 429	12 829	69	17
Прочие оборотные активы	11 300	14 687	16 920	5 620	50	9
Итого по разделу II	73 632	85 588	104 392	30 760	42	55
<b>БАЛАНС</b>	159 522	171 570	188 482	28 960	18	100

Доля оборотных активов составляет 55% всех активов ООО «Армада С». Наибольший удельный вес в оборотных активах предприятия составляют денежные средства 12829 тыс.руб. (17%). Причём по сравнению с 2016 годом данные активы повысились на 69%. Краткосрочные финансовые вложения составляют 27299 тыс. руб. или 14% от общей суммы баланса и увеличились по сравнению с 2016 годом на 6%.

Покажем динамику оборотных средств ООО «Армада С» на рисунке 3.

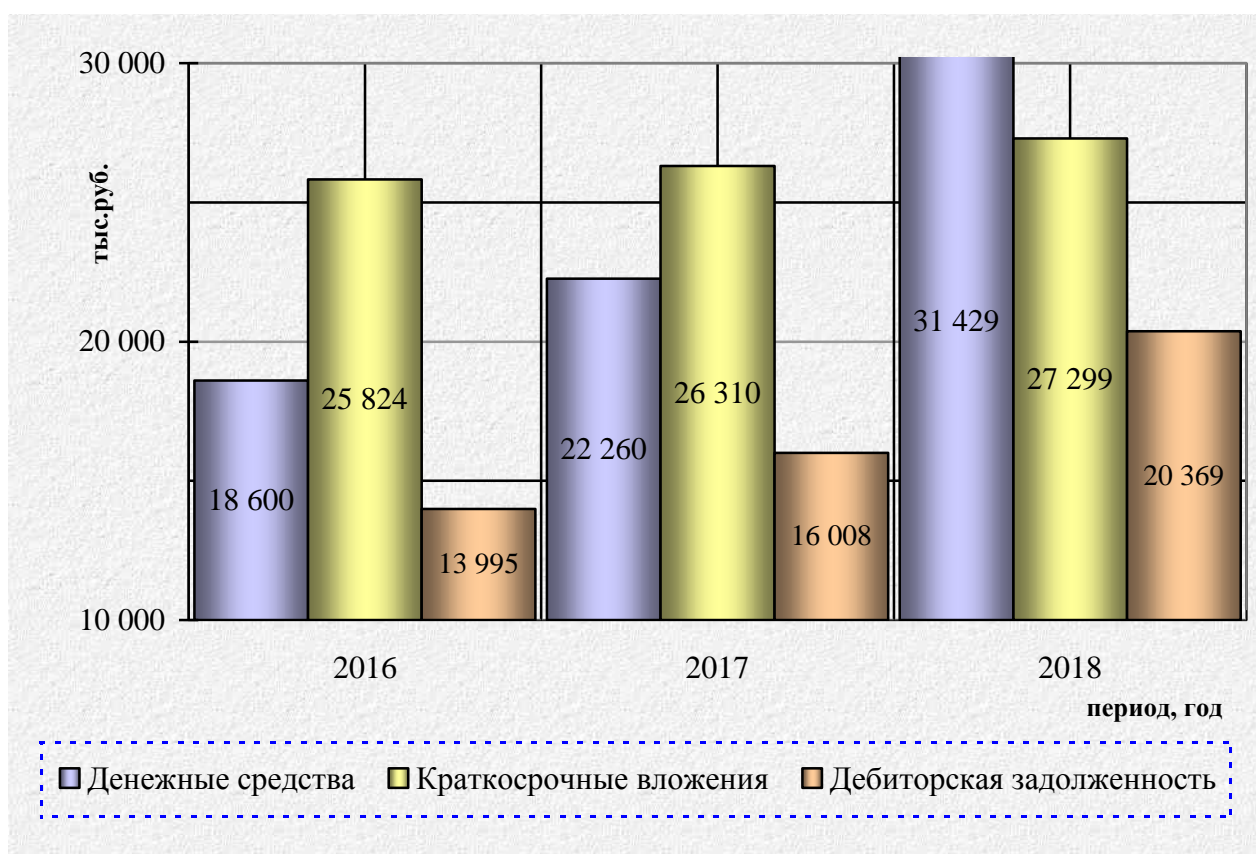


Рисунок 3 - Динамика стоимости оборотных активов ООО «Армада С»

Рост дебиторской задолженности на 45% - негативный момент для предприятия, так как доля дебиторской задолженности повлияет на оборачиваемость оборотных активов предприятия в сторону увеличения дней оборота. Удельный вес запасов составляет лишь 4% в сумме актива, то есть, предприятие не обременено запасами. Далее проанализируем структуру пассивов баланса ООО «Армада С» (таблица 2).

Таблица 2 - Структура пассивов ООО «Армада С»

В тысячах рублей

ПАССИВЫ	Период, год					
	2016	2017	2018	+/-	% к 2016	2018 к итогу баланса %
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>						
Уставный капитал	6 000	8 000	10 000	4 000	67	5
Резервы	15 000	20 000	20 000	5 000	33	11
Нераспределенная прибыль	11 350	18 700	26 590	15 240	134	14
Итого по разделу III	32 350	46 700	56 590	24 240	75	30
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
Займы и кредиты	45 200	52 160	64 840	19 640	43	34
Кредиторская задолженность в том числе:	81 972	72 710	67 052	-14 920	-18	35
поставщики и подрядчики	70 260	63 800	52 300	-17 960	-25	28
прочие кредиторы	11 712	8 910	14 752	3 040	26	8
Итого по разделу V	127 172	124 870	131 892	4 720	4	70
<b>БАЛАНС</b>	<b>159522</b>	<b>171570</b>	<b>188482</b>	<b>28960</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

Представим динамику пассивов графически на рисунке 4.

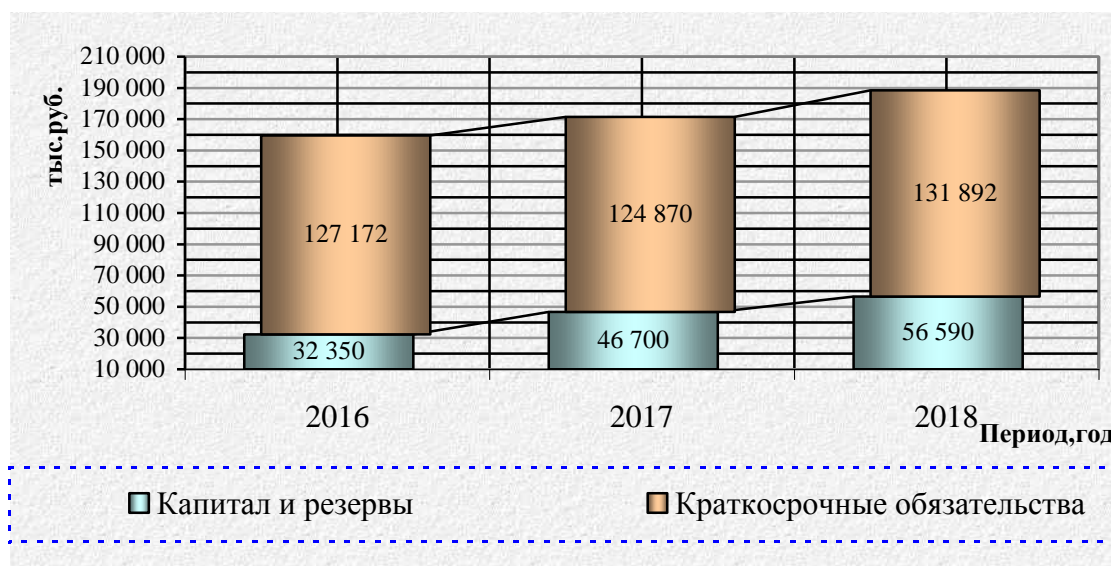


Рисунок 4 - Динамика пассивов ООО «Армада С»



Сумма пассивов предприятия увеличилась на 28960 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом или на 18 %. Наибольшее увеличение произошло в отношении капитала предприятия – на 75% или 24240 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом. Это связано с политикой руководства, которые увеличили уставный капитал на 4000 тыс. руб., что выше 2016 года на 67%. Однако рост суммы нераспределённой прибыли на 134% является нежелательным.

Долгосрочные обязательства у предприятия отсутствуют, однако наблюдается рост краткосрочных обязательств. Кроме того, удельный вес краткосрочных обязательств в пассиве баланса составляет 70%.

Итак, в пассиве баланса возросла доля краткосрочных банковских кредитов и займов, это означает, что предприятие в своей деятельности прибегает к помощи финансово-кредитных учреждений, не имея на сегодняшний день средств для погашения возникших обязательств. Доказательством данного утверждения является то, что предприятие имеет в 2018 году нераспределённую прибыль в размере 26590 тыс. руб. и финансовые обязательства перед поставщиками и подрядчиками в размере 52300 тыс. руб.; перед прочими кредиторами в размере 14752 тыс.руб.

Раз предприятие не выполняет своих обязательств перед кредиторами, значит, выбранная политика взаимодействия со сторонними организациями на предприятии выбрана неверно.<sup>1</sup> Определим ликвидность баланса ООО «Армада С».

Ликвидность баланса – возможность субъекта хозяйствования обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства, а точнее — это степень покрытия долговых обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств. Она зависит от степени соответствия величины имеющихся платежных средств величине краткосрочных долговых обязательств.

---

<sup>1</sup> Бланк И.А. Управление активами. - Киев: Ника-Центр, Эльга, 2002.- 785с.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства [6, с. 129]:

$$A_1 \geq P_1, \quad A_2 \geq P_2, \quad A_3 \geq P_3, \quad A_4 \leq P_4 \quad (1)$$

Произведём расчёты в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ ликвидности баланса ООО «Армада С»

АКТИВ	Абсолютная величина, тыс. руб.		ПАССИВ	Абсолютная величина, тыс. руб.	
	На начало отчёт. года	На конец отчёт. года		На начало отчёт. года	На конец отчёт. года
3. Наиболее ликвидные активы (A1) – денежные средства (260) – краткосрочные финансовые вложения (250)	48 570 (22 260+26 310)	58 728 (31 429+ +27 299)	Наиболее срочные обязательства (П1)  – кредиторская задолженность (620)	72 710	67 052
2. Быстрореализуемые активы (A2) – дебиторская задолженность (230) – прочие оборотные активы (270)	30695 (14687+ +16008)	37 289 (20 369+ +16 920)	Другие краткосроч. обязательства (610) (П2)	52 160	64 840
3. Медленно реализуемые активы (A3) – запасы с учётом НДС (210+220)	6 323 (4 650+ +1 673)	8 375 (6 930+ +1 445)	Долгосроч. обязательства (590) (П3)	0	0
4. Трудно реализуемые активы (A4) – внеоборотные активы (190)	85 982	84 090	Постоянные пассивы (490) (П4)	46 700	56 590

Подставив данные по группировке статей баланса ООО «Армада С», получим следующие неравенства:

Таблица 4 – Группировка баланса по активам

На начало года	На конец года
$A1 \geq П1$ 48 570 < 72 710 недостаток	$A1 \geq П1$ 58 728 < 67 052 недостаток
$A2 \geq П2$ 30 695 < 52 160 недостаток	$A2 \geq П2$ 37 289 < 64 840 недостаток
$A3 \geq П3$ 6 323 > 0 условие выполняется	$A3 \geq П3$ 8 375 > 0 условие выполняется
$A4 \leq П4$ 85 982 > 46 700 недостаток	$A4 \leq П4$ 84 090 > 56 590 недостаток

Анализ показал, что первые два условия не выполняются, предприятие не может погасить задолженности ни ликвидными активами, ни быстрореализуемыми, так как испытывает платёжный недостаток. Данные свидетельствуют о том, что краткосрочные пассивы, как на начало года, так и на конец отчётного периода не могут быть погашены средствами в расчётах. Труднореализуемые активы ООО «Армада С» также не компенсируются за счёт постоянных пассивов.

Таким образом, исходя из полученных соотношений, можно охарактеризовать ситуацию, касающуюся ликвидности баланса предприятия, как неудовлетворительную.

Также можно прогнозировать, что если руководством предприятия будет грамотно выстроена политика расчётов с кредиторами и дебиторами, то у предприятия имеется возможность погашать кредиторскую задолженность за счёт поступлений от дебиторов.

Из приведённых в таблице 4 данных, можно сделать вывод, что предприятие в 2018 году не обладает абсолютной ликвидностью.

Перспективная ликвидность  $Пл$  рассчитывается по формуле [57, с.96]:

$$\text{Пл} = \text{Аз} - \text{Пз} \quad (2)$$

Наличие средств позволит предприятию обеспечить своевременные расчёты по счетам. Так как Пл 2017 года – 6323 тыс.руб., Пл 2018 года – 8375 тыс.руб.

Четвертое неравенство ( $\text{А4} \leq \text{П4}$ ) носит балансирующий характер и в то же время имеет глубокий экономический смысл: его невыполнение свидетельствует о несоблюдении минимального условия финансовой устойчивости – наличии у предприятия собственных оборотных средств.

Таким образом, можно сказать, что балансовая прибыль отчетного года ООО «Армада С» сформировалась за счет доходов, полученных от реализации товаров. В отличие от баланса, который дает представление о состоянии средств и их источниках на определенную дату, отчет о прибылях и убытках характеризует динамику хозяйственного процесса. Поэтому проведём далее оценку финансовых результатов на основании формы №2.

Для анализа устойчивости финансового положения предприятия целесообразно рассчитывать показатели оценки платежеспособности и ликвидности. Показатели могут быть представлены финансовыми коэффициентами, величиной чистого оборотного капитала и коэффициентами структуры оборотных активов.

Коэффициент текущей ликвидности — основополагающий показатель для оценки финансовой состоятельности организации, достаточности имеющихся у нее оборотных средств, которые при необходимости могут быть использованы для погашения ее краткосрочных обязательств [23, с. 102]

$$K_{\text{тл}} = \frac{Oa}{Ko}, \quad (3)$$

где  $Oa$  – оборотные активы;

$Ko$  - краткосрочные обязательства.

$$K_{\text{тл}05} = \frac{73632}{127172} = 0,58$$

$$K_{\text{ТЛ06}} = \frac{85588}{124870} = 0,68$$

$$K_{\text{ТЛ07}} = \frac{104392}{131892} = 0,79$$

Как видим, предприятие не покрывает краткосрочные долговые обязательства ликвидными активами. Значение коэффициента текущей ликвидности должно находиться в пределах от 1 до 2.

Коэффициент абсолютной ликвидности определяется отношением суммы денежных средств и краткосрочных финансовых вложений по всем текущим обязательствам предприятия.

$$K_{\text{аб.ликв.}} = \frac{ДС + КФВ}{K_o}, \quad (4)$$

где ДС — денежные средства;

КФВ - краткосрочные финансовые вложения;

$K_o$  — краткосрочные обязательства.

$$K_{\text{аб.ликв.05}} = 18600+25824/127172 = 0,35$$

$$K_{\text{аб.ликв.06}} = 22260+26310/124870 = 0,39$$

$$K_{\text{аб.ликв.07}} = 31429+27299/131892 = 0,44$$

Как видим, коэффициент абсолютной ликвидности увеличился с 0,25 в 2016 году на 0,12 пункта и показывает, что к концу 2017 года лишь 37% краткосрочных обязательств может быть погашено за счёт использования собственных денежных средств. Тем не менее, отметим, что предприятие имеет необходимую сумму денежных средств для покрытия текущих обязательств, так как его показатели входят в общепринятый интервал коэффициента абсолютной ликвидности 0,25-0,30 [11, с. 78]

Коэффициент критической ликвидности ( $K_{\text{кл}}$ ) показывает, какую часть текущей задолженности компания может покрыть при условии полного погашения дебиторской задолженности. Диапазон колебаний уровня данного показателя составляет от 0,8 до 1,0 и выше.

$$K_{кр.ликв.} = \frac{ДЗ + ДС + КФВ + ПОА}{K_o} = \frac{стр.240 + 250 + 260 + 270}{стр.610 + 620 + 630 + 660}, \quad (5)$$

где ПОА — прочие оборотные активы.

Коэффициент критической ликвидности показывает, что на начало периода краткосрочные долговые обязательства на 46% покрывались денежными средствами и средствами в расчётах.

К концу отчётного периода значение коэффициента повысилось на 0,07 пункта и показывает, что текущие обязательства могут быть погашены наиболее ликвидными активами и активами быстрой реализации лишь на 7%.

В целом данный коэффициент можно назвать прогнозным, так как предприятие не может точно знать, когда и в каком количестве дебиторы погасят свои обязательства, то есть, ликвидность предприятия зависит от их платёжеспособности.

Уровень коэффициента критической ликвидности ООО «Армада С» ниже рекомендуемого значения (0,8-1), значит, сумма ликвидных активов предприятия не соответствует требованиям текущей платёжеспособности.

Таблица 5 - Динамика показателей ликвидности ООО «Армада С»

Показатели финансовой устойчивости предприятия	Период, год			Норма
	2016	2017	2018	
Коэффициент текущей ликвидности ( $K_{тл}$ )	0,58	0,68	0,79	$\geq 1$
Коэффициент абсолютной ликвидности ( $K_{аб.ликв}$ )	0,35	0,39	0,44	$\geq 0,25-0,30$
Коэффициент критической ликвидности ( $K_{кр.ликв}$ )	0,46	0,51	0,53	$\geq 0,8-1$
	0,55	0,63	0,73	

Итак, два показателя предприятия находятся ниже требуемого уровня, поэтому необходимо проверить коэффициент восстановления платёжеспособности предприятия ( $K_{вп}$ ) за период, равный 6 месяцам [17, с. 93]:

$$K_{вп} = \frac{K_{тл}^к + \frac{6}{12}(K_{тл}^к - K_{тл}^н)}{2}, \quad (6)$$

где  $K_{тл}^к$  и  $K_{тл}^н$  - коэффициенты текущей ликвидности на конец и начало периода;

6 – период восстановления платёжеспособности;

T – отчётный период в месяцах;

2 – нормативный коэффициент текущей ликвидности

$$K_{вп} = \frac{0,79 + \frac{6}{12}(0,79 - 0,58)}{2} = \frac{0,895}{2} = 0,45$$

Так как  $K_{вп} < 1$ , то у предприятия нет возможности восстановить свою платёжеспособность в течение 6 следующих месяцев, то есть, оно находится в кризисной ситуации.

Для нормального функционирования предприятия необходимы собственные оборотные средства являющиеся важным показателем его финансового состояния. В международной практике разница между оборотными активами и краткосрочными обязательствами называется «рабочим капиталом» и характеризует степень устойчивости функционирования организации, т.е. уровень обеспеченности оборотных активов собственными средствами.

Обосновать дальнейшее развитие предприятия можно на основе индекса Альтмана. Индекс Альтмана представляет собой функцию от некоторых показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия и результаты его работы за истекший период. В общем виде индекс кредитоспособности ( $Z$ ) имеет вид [26, с. 215]:

$$Z = 3,3 \cdot K_1 + 1,0 \cdot K_2 + 0,6 \cdot K_3 + 1,4 \cdot K_4 + 1,2 \cdot K_5, \quad (7)$$

где показатели  $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5$  рассчитываются по следующим алгоритмам:

$$K_1 = \frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Сумма активов}} \quad (8)$$

$$K_2 = \frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Сумма активов}} \quad (9)$$

$$K_3 = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Привлечённый капитал}} \quad (10)$$

$$K_4 = \frac{\text{Реинвестированная прибыль}}{\text{Сумма активов}} \quad (11)$$

$$K_5 = \frac{\text{Собственные оборотные средства}}{\text{Сумма активов}} \quad (12)$$

Критическое значение индекса  $Z$  рассчитывалось Альтманом по данным статистической выборки и составило 2,675. С этой величиной сопоставляется расчетное значение индекса кредитоспособности для конкретного предприятия. Это позволяет провести границу между предприятиями и высказать суждение о возможном в обозримом будущем (2—3 года) банкротстве одних ( $Z < 2,675$ ) и достаточно устойчивом финансовом положении других ( $Z > 2,675$ )[12, с. 108].

Таблица 6 - Расчет индекса кредитоспособности Е. Альтмана

Наименование показателей	Период, год		
	2016	2017	2018
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	30 150	47 929	50 905
Сумма активов	159 522	171 570	188 482
Выручка	128 300	171 270	188 452
Собственный капитал	32 350	46 700	56 590
Привлечённый капитал	127 172	124 870	131 892
Реинвестированная прибыль	11 350	18 700	26 590
Собственные оборотные средства	73 632	85 588	104 392
Показатели: $3,3 \cdot K_1$	0,627	0,924	0,891



Окончание таблицы 6

Наименование показателей	Период, год		
	2016	2017	2018
1· К2	0,80	0,99	1
0,6 · К3	0,15	0,222	0,258
1,4· К4	0,098	0,154	0,196
1,2 · К5	0,552	0,6	0,6
3. Расчет индекса кредитоспособности Z:	2,227	2,89	2,945

По расчётам, проведённым в таблице можно прогнозировать, что на данном предприятии малая вероятность банкротства с 2017 года. В 2016 году вероятность банкротства была достаточно велика.

Для более точного прогнозирования дальнейшего развития предприятия, проведём факторный анализ. Формулы для расчёта влияния качественных факторов (a,b,c,d,I,k,m) на изменение рентабельности активов с методом цепных подстановок:

$$\Delta f(a) = \Delta a \cdot b_1 \cdot c_1 \cdot d_1 \cdot k_1 \cdot i_1 \cdot m_1 = -0,007 \cdot 11,4 \cdot 0,19 \cdot 0,6 \cdot 2,6 \cdot 1,5 \cdot 0,24 = -0,008\%$$

$$\Delta f(b) = a_2 \cdot \Delta b \cdot c_1 \cdot d_1 \cdot k_1 \cdot i_1 \cdot m_1 = 0,211 \cdot (-1) \cdot 0,19 \cdot 0,6 \cdot 2,6 \cdot 1,5 \cdot 0,24 = -0,08\%$$

$$\Delta f(c) = a_2 \cdot b_2 \cdot \Delta c \cdot d_1 \cdot k_1 \cdot i_1 \cdot m_1 = 0,211 \cdot 10,4 \cdot 0,003 \cdot 0,6 \cdot 2,6 \cdot 1,5 \cdot 0,24 = 0,004\%$$

$$\Delta f(d) = a_2 \cdot b_2 \cdot c_2 \cdot \Delta d \cdot k_1 \cdot i_1 \cdot m_1 = 0,211 \cdot 10,4 \cdot 0,191 \cdot 0,1 \cdot 2,6 \cdot 1,5 \cdot 0,24 = 0,039\%$$

$$\Delta f(k) = a_2 \cdot b_2 \cdot c_2 \cdot d_2 \cdot \Delta k \cdot i_1 \cdot m_1 = 0,211 \cdot 10,4 \cdot 0,191 \cdot 0,7 \cdot (-0,4) \cdot 1,5 \cdot 0,24 = -0,038\%$$

$$\Delta f(i) = a_2 \cdot b_2 \cdot c_2 \cdot d_2 \cdot k_2 \cdot \Delta i \cdot m_1 = 0,211 \cdot 10,4 \cdot 0,191 \cdot 0,7 \cdot 2,2 \cdot (-0,4) \cdot 0,24 = 0,059\%$$

$$\Delta f(m) = a_2 \cdot b_2 \cdot c_2 \cdot d_2 \cdot k_2 \cdot i_2 \cdot \Delta m = 0,211 \cdot 10,4 \cdot 0,191 \cdot 0,7 \cdot 2,2 \cdot 1,1 \cdot 0,05 = 0,035\%$$

$$\Delta f = \Delta f(a) + \Delta f(b) + \Delta f(c) + \Delta f(d) + \Delta f(k) + \Delta f(i) + \Delta f(m) = -0,009 + (-0,08) + 0,004 + 0,039 + 0,038 + 0,059 + 0,035 = 0,086\%$$

Таблица 6.1 - Оценка доходности капитала предприятия и результаты факторного анализа

Показатель	Период, год		+/-
	2016	2018	
Исходные данные			
1. Чистая прибыль, Р	37 417	39 788	
2. Выручка от продажи, N	171 270	188 452	
3. Среднегодовая стоимость активов, А	165 546	180 026	
4. Среднегодовая стоимость ОА	79 610	94 990	
5. Среднегодовая величина краткосрочных обязательств, КО	126 021	128 381	
6. Среднегодовая величина дебиторской задолженности ДЗ	15 001	18 188	
7. Среднегодовая величина заёмного капитала ЗК	48 680	58 500	
8. Среднегодовая величина собственного капитала СК	39 525	51 645	
Расчётные данные – факторы			
9. Рентабельность продаж, п.1/п.2 (а)	0,218	0,211	-0,007
10. Оборачиваемость дебиторской задолженности, п.2/п.6 (в)	11,4	10,4	-1
11. Доля дебиторской задолженности в оборотных активах, п.6/п.4 (с)	0,188	0,191	0,003
12. Коэффициент текущей ликвидности, п.4/п.5 (d)	0,6	0,7	+0,1
13. Доля краткосрочных обязательств в заёмном капитале, п.5/п.7 (к)	2,6	2,2	-0,4
14. Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала, п.7/п.8 (i)	1,5	1,1	-0,4
15. Коэффициент автономии, п.8/п.3 (m)	0,24	0,29	+0,05
16. Рентабельность активов, п.1/п.3 (f)	0,23	0,22	-0,01
Оценка влияния факторов на изменение рентабельности активов:			
17.Рентабельность продаж, (а)			- 0,009
18. Оборачиваемость дебиторской задолженности (в)			- 0,08
19. Доля дебиторской задолженности в оборотных активах (с)			+0,004
20. Коэффициент текущей ликвидности (d)			+0,039
21. Доля краткосрочных обязательств в заёмном капитале (к)			+0,038
22. Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала (i)			+ 0,059
23. Коэффициент автономии (m)			+0,035
24. Совокупное влияние всех факторов (Δf)			+0,086

На основании факторного анализа можно утверждать, что положительное влияние на изменение рентабельности активов ООО «Армада С» оказывают:

- Доля дебиторской задолженности в оборотных активах (0,004%)
- Коэффициент текущей ликвидности (0,039%)
- Доля краткосрочных обязательств в заёмном капитале (0,038%)
- Коэффициент соотношения заёмного и собственного капитала (0,059%)
- Коэффициент автономии (0,035%)

Отрицательно влияет рентабельность продаж (-0,009%) и оборачиваемость дебиторской задолженности (-0,08%)

Совокупное их влияние составило положительное увеличение на 0,086%.

Значит, наибольшее влияние на рост рентабельности активов оказывает оборачиваемость дебиторской задолженности.

Таким образом, факторный анализ рентабельности способствует целенаправленному поиску неиспользованных резервов укрепления финансовой устойчивости ООО «Армада С», оптимизации в использовании ресурсов, и поиску путей улучшения финансового состояния в целом.

В качестве рекомендаций по повышению рентабельности активов предприятия необходимо увеличивать оборачиваемость дебиторской задолженности и рентабельность продаж.

Отметим, что одним из путей предотвращения банкротства акционерных предприятий - уменьшение или полный отказ от выплаты дивидендов по акциям при условии, что удастся убедить акционеров в реальности программы финансового оздоровления и повышения дивидендных выплат в будущем.

Важным источником финансового оздоровления предприятия является факторинг, т.е. уступка банку или факторинговой компании права на востребование дебиторской задолженности, или договор-цессия, по которому предприятие уступает свое требование к дебиторам банку в качестве обеспечения возврата кредита.

Одним из эффективных методов обновления материально-технической базы предприятия является лизинг, который не требует полной единовременной оплаты арендуемого имущества и служит одним из видов инвестирования. Использование ускоренной амортизации по лизинговым операциям позволяет оперативно обновлять оборудование и вести техническое перевооружение производства.

Привлечение кредитов под прибыльные проекты, способные принести предприятию высокий доход, также является одним из резервов финансового оздоровления предприятия. Этому же способствует и диверсификация производства по основным направлениям хозяйственной деятельности, когда вынужденные потери по одним направлениям покрываются прибылью от других [32, с.120].

Уменьшить дефицит собственного капитала можно за счет ускорения его оборачиваемости путем сокращения сроков строительства, производственно-коммерческого цикла, сверхнормативных остатков запасов, незавершенного производства и т.д.

С целью сокращения расходов и повышения эффективности основного производства в отдельных случаях целесообразно отказаться от некоторых видов деятельности, обслуживающих основное производство (строительство, ремонт, транспорт и т.п.) и перейти к услугам специализированных организаций.

В нашем случае, необходимым является разработка инвестиционного проекта с учётом финансового анализа, проведённого в данной главе дипломного проекта.

## 2.2 Формирование плана развития

В качестве мер по улучшению финансового состояния предприятия, предложим инвестиционный план развития. Цель проекта – сформировать на ближайшие 5 лет внутрифирменные задачи по развитию и укрупнению небольшой строительной компании с целью повышения прибыльности и

эффективности бизнеса и выхода в режим постоянной загрузки компании и ее работников.

Стратегия реализации проекта. В качестве главной стратегической задачи на предстоящий период ставится достижение увеличения общего объема строительных и ремонтно-строительных работ до 260-280 млн. рублей в 2023 году и увеличение балансовой прибыли на 20%.

Дата начала проекта - 10.01.2019

Продолжительность - 60 месяцев

Список продуктов/услуг, которые будут реализованы предприятием и оценены нами в качестве инвестиционного проекта представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Список продуктов/услуг инвестиционного проекта

Наименование	Ед. изм.	Нач. продаж
Строительство офисного центра	кв.м	01.01.2019
Строительство автостоянки	мест	16.09.2020
Продажа офисных помещений	кв.м	16.10.2020
Продажа мест на автостоянке	мест	14.11.2020

Основная валюта проекта – Рубли (руб.).

Финансовый год начинается в январе. Принцип учета запасов: FIFO.

Предприятием планируется построить бизнес-центр и автостоянку. Офисное здание общей площадью помещений 7000 кв.м. Автостоянка рассчитана на 250 мест.

Согласно предварительной смете подрядчика расходы на строительство бизнес-центра составят 53599 тыс. руб., с учетом расходов: на строительство, отделку, подвод и подключение коммуникаций, благоустройство территории, ввод объекта в эксплуатацию.

Общие затраты на строительство автостоянки составят 889 тыс. рублей.

Таблица 8 - Процентная ставка налогов

Название налога	База	Период	Ставка
Выплаты в пенсионный фонд	Зарплата	Месяц	14 %
Единый налог	Прибыль	Месяц	15 %

Убытки предыдущих периодов списываются в течение 120 мес.

Таблица 9 – Инфляция

Объект	Период, год				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Сбыт	12,00	12,12	12,24	12,36	12,49
Прямые издержки	12,00	12,12	12,24	12,36	12,49
Общие издержки	12,00	12,12	12,24	12,36	12,49
Зарплата	12,00	12,12	12,24	12,36	12,49
Недвижимость	12,00	12,12	12,24	12,36	12,49

Представим в таблице список этапов нашего проекта.

Таблица 10 - Список этапов инвестиционного плана

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Стоимость этапа (тыс.руб.)
Строительство бизнес центра	655	01.01.2019	28.09.2021	53 599,43
– Подготовка рабочего проекта и приложений	30	01.01.2019	30.01.2020	70,00
– Инженерное обеспечение	30	01.02.2019	01.03.2020	201,90
– изготовление фундамента	35	01.03.2019	04.04.2020	5 120,39
– возведение стен	60	05.04.2019	03.06.2020	33 182,68
– монтажные работы	180	04.06.2019	30.11.2020	6 706,92
– прокладка коммуникаций	180	01.12.2019	29.05.2020	3 005,86

Окончание таблицы 10

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Стоимость этапа (тыс.руб.)
– отделочные работы	120	30.05.2020	26.09.2020	3 600,09
– инженерное обеспечение в конце строительства	20	27.09.2020	16.10.2020	821,96
Благоустройство территории и строительство автостоянки	30	16.10.2020	14.11.2020	889,63

1. Подготовка рабочего проекта и приложений. Осуществляется проектной организацией, подготовившей предварительную смету. Этап длится 1 месяц, включая утверждение проекта в архитектурно-планировочном управлении получение всех других необходимых разрешений.

2. Инженерное обеспечение в начале строительства. Длительность этапа 1 месяц. Тип актива - prepaid расходы, списание стоимости актива задано на единицу продукции - кв.м площади.

3. Строительство бизнес центра. По данному этапу строительные работы разделены на основные подэтапы:

- изготовление фундамента;
- возведение стен;
- монтажные работы;
- прокладка коммуникаций;
- отделочные работы.

При этом этапы объединены в головные, которые и назначены активами. Длительности этапов и сроки окончания строительства определены в соответствии с предварительным планом организации строительства, предложенным генеральным подрядчиком на строительные работы. При

распределении этапов во времени и построении логических связей между ними учтены также возможности организаций - подрядчиков по выделению людских ресурсов и строительной техники на объекты.

4. Инженерное обеспечение в конце строительства. Длительность этапа – 20 дней. График выплат – в конце этапа. Для обеспечения списания на себестоимость полной суммы данного актива, списание задано только на тот продукт, продажа которого будет осуществляется в следующем месяце после окончания этапа, после постановки актива на баланс. Заметим, что при организации списания активов на затраты вышеуказанным способом при моделировании проектов подобного типа следует следить за тем, чтобы списание происходило корректно и списываемый актив не оставался на балансе после продажи продукта полностью или частично.

5. Благоустройство территории и строительство автостоянки. Этап длительностью 30 дней. Включает озеленение территории, асфальтирование, а также строительство охраняемой автостоянки на 250 машиномест.

Получение дохода в проекте предусматривается за счет следующих источников:

1. Продажа офисов в бизнес центре (7000 кв.м)
2. Продажа мест на охраняемой автостоянке (250 мест)

В таблице 11 показано, какие значения указаны по каждому продукту в ячейках "Цена" и "Объем сбыта"

Таблица 11 – План сбыта

Продукт/Вариант	Расшифровка показателей	
	Цена (руб.)	Объем сбыта (кв.м)/мест
Продажа офисных помещений	Продажная цена кв.м офисного помещения (40 000 руб.)	Количество к продаже (7 000)
Продажа мест на автостоянке	Стоимость 1 места (300 000 руб.)	Количество мест к продаже (250)



С целью сокращения срока окупаемости проекта, а также сроков и сумм необходимых кредитов, продажа офисов в проекте предусматривается по сложной схеме. Планируется, что часть площадей будет реализовываться посредством авансовых продаж, т.е. выплаты полной стоимости помещения за несколько месяцев до сдачи в эксплуатацию объекта. Реализация такой схемы возможна благодаря введению существенных скидок при покупке офисов посредством аванса.

Собственниками ООО «Армада С» являются 2 партнера, дивиденды которых будут распределяться пропорционально суммам инвестируемым ими в данный проект. Недостающие для осуществления проекта средства планируется получить в виде инвестиций заказчика, с которым достигнута договоренность о предоставлении инвестиций, учитываемого в рублях по ставке 10 % годовых.

Таблица 12 - Планируемый объем продаж

Продукт	Ед. изм.	Период, год				
		2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2012 год
Продажа офисных помещений	кв. м	-	2 000	3 000	1 000	1 000
Продажа мест на автостоянке	мест	-	100	100	25	25

Таблица 13 - Сбыт (Условия оплаты)

Продукт	Описание
Продажа офисных помещений	Продажа с авансом. Срок: 15 дней Предоплата: 60,00%
Продажа мест на автостоянке	Продажа по факту

Цены на офисные помещения, согласно проекту установлены из расчёта 40 тыс. руб. за кв.м. Цены на машиноместо – 300 тыс.руб.

Реализация плана подразумевает суммарные прямые издержки.

Таблица 14 - Суммарные прямые издержки

Наименование	Тыс.руб.
Строительство офисного центра	53 637,2
Строительство автостоянки	889

Таблица 15 - Прямые издержки строительства офисного центра

Наименование	Тыс.руб.
Материалы и комплектующие	7 657,00
Сдельная зарплата	300,20
Другие издержки	45 680,00
Техническое обеспечение	45 680,00
Всего	53 637,20

Таблица 16 - Прямые издержки строительства автостоянки

Наименование	Тыс.руб.
Материалы и комплектующие	413,00
Сдельная зарплата	16,00
Другие издержки	460,00
Всего	889,00

Таблица 17 - Общие издержки

Название	Сумма (тыс.руб.)	Платежи (тыс.руб.)
Управление		
Услуги связи	200,00	Ежемесячно, весь проект
Директора	50,00	Ежемесячно, с 15 по 60 мес.
Производство		
Коммунальные услуги	60,00	Ежемесячно, весь проект
Транспортные расходы	400,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Охрана территории	10,00	Ежемесячно, с 11 по 48 мес.
Маркетинг		
Реклама	130,00	Ежемесячно, с 15 по 24 мес.

Доля акционерного капитала, участвующего в проекте составляет 30000 тыс.руб. Предприятие должно формировать средства на выплату дивидендов и пополнение резервов. В данном проекте проценты рассчитаны следующим образом:

Таблица 18 - Инвестиции в проект

Наименование/срок	Сумма(тыс.руб.)	Дата	Срок	Ставка
01.12.2009 - 12 м	13 301,54	01.12.2020	12 мес.	10,00
01.12.2010 - 12 м	158 054,77	01.12.2021	12 мес.	10,00
01.12.2011 - 12 м	212 068,64	01.12.2022	12 мес.	10,00

Результаты моделирования деятельности предприятия отражаются в финансовых отчетах, таблицах и графиках. Представим оценку эффективности предложенного плана.

### 2.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта

Международная практика оценки эффективности инвестиций существенно базируется на концепции временной стоимости денег и основана на следующих принципах:

Оценка эффективности использования инвестируемого капитала производится путем сопоставления денежного потока (cash flow), который формируется в процессе реализации инвестиционного проекта и исходной инвестиции. Проект признается эффективным, если обеспечивается возврат исходной суммы инвестиций и требуемая доходность для инвесторов, предоставивших капитал.

Инвестируемый капитал равно как и денежный поток приводится к настоящему времени или к определенному расчетному году (который как правило предшествует началу реализации проекта).

Процесс дисконтирования капитальных вложений и денежных потоков производится по различным ставкам дисконта, которые определяются в зависимости от особенностей инвестиционных проектов. При определении ставки дисконта учитываются структура инвестиций и стоимость отдельных составляющих капитала.

Суть всех методов оценки базируется на следующей простой схеме: Исходные инвестиции при реализации какого-либо проекта генерируют денежный поток

CF1, CF2, ... , CFn. Инвестиции признаются эффективными, если этот поток достаточен для:

- возврата исходной суммы капитальных вложений и
- обеспечения требуемой отдачи на вложенный капитал.

Наиболее распространены следующие показатели эффективности капитальных вложений:

- дисконтированный срок окупаемости (DPB).
- чистое современное значение инвестиционного проекта (NPV),
- внутренняя норма прибыльности (доходности, рентабельности) (IRR),

Проблема адекватной оценки привлекательности проекта, связанного с вложением капитала, заключается в определении того, насколько будущие поступления оправдают сегодняшние затраты. Поскольку принимать решение приходится «сегодня», все показатели будущей деятельности инвестиционного проекта должны быть откорректированы с учетом снижения ценности (значимости) денежных ресурсов по мере отдаления операций, связанных с их расходованием или получением. Практически корректировка заключается в приведении всех величин, характеризующих финансовую сторону осуществления проекта, в масштаб цен, сопоставимый с имеющимся «сегодня». Операция такого пересчета называется «дисконтированием» (уценкой).

Расчет коэффициентов приведения в практике оценки инвестиционных проектов производится на основании так называемой, «ставки сравнения» (коэффициента дисконтирования или нормы дисконта).<sup>2</sup> Смысл этого показателя заключается в изменении темпа снижения ценности денежных ресурсов с течением времени. Соответственно значения коэффициентов пересчета всегда должны быть меньше единицы.

Сама величина ставки сравнения (СС) складывается из трех составляющих:

$$CC=I+IP+P, \quad (13)$$

где СС - ставка сравнения или коэффициент дисконтирования;

---

<sup>2</sup> Методы анализа эффективности инвестиций// <http://finanaliz.ru/litra/invest/?leaf=invest04.htm>

И - темп инфляции;

ПР - минимальная реальная норма прибыли;

Р - коэффициент, учитывающий степень риска.

Под минимальной нормой прибыли, на которую может согласиться предприниматель, понимается наименьший гарантированный уровень доходности, сложившийся на рынке капиталов, т.е. нижняя граница стоимости капитала.

Дисконтирование является универсальной методикой приведения будущих денежных потоков к настоящему моменту, основанной на понятиях сложных процентов. Формула дисконтированной текущей стоимости денежных потоков выглядит следующим образом:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF}{(1+r)^{t-1}} - I, \quad (14)$$

где NPV – чистый дисконтированный доход;

I – начальные инвестиции;

CF<sub>t</sub> – денежный поток периода t;

r- месячная ставка рефинансирования.

При положительном значении NPV считается, что данное вложение капитала является эффективным.

Необходимо отметить, что показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае принятия рассматриваемого проекта. Этот показатель аддитивен во временном аспекте, т. е. NPV различных проектов можно суммировать. Это очень важное свойство, выделяющее этот критерий из всех остальных и позволяющее использовать его в качестве основного при анализе оптимальности инвестиционного портфеля.

Добавим, что обязательное условие реализации проекта: чистый приведенный доход должен быть неотрицательным.

Период окупаемости, РВ (Payback period) - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого

инвестиционным проектом. Для расчета периода окупаемости используется следующее соотношение:

$$PB = \frac{PB}{\sum_{t=1} CF_t}, \quad (15)$$

где  $PB$  - начальные инвестиции;

$CF_t$  - чистый денежный поток месяца  $t$ .

Обязательное условие реализации проекта: период окупаемости должен быть меньше длительности проекта.<sup>3</sup>

Средняя норма рентабельности,  $ARR$  (Average rate of return) представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализациями и величиной начальных инвестиций. Он рассчитывается по формуле:

$$ARR = \frac{\left( \sum_{t=1}^n CF_t \right) / \left( \frac{N}{12} \right)}{I}, \quad (16)$$

где  $I$  - начальные инвестиции;

$CF_t$  - чистый денежный поток месяца  $t$ ;

$N$  - длительность проекта в месяцах.

Показатель  $ARR$  интерпретируется как средний годовой доход, который можно получить от реализации проекта.<sup>4</sup>

Внутренняя норма рентабельности,  $IRR$  (Internal rate of return) определяется из следующего соотношения:

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^{t-1}} - I = 0, \quad (17)$$

где  $I$  - начальные инвестиции;

$CF_t$  - чистый денежный поток месяца  $t$ ;

---

<sup>3</sup> Expert Systems//Учебник Project Expert. 7.17

<sup>4</sup>

$N$  - длительность проекта в месяцах;

$IRR$  - внутренняя норма рентабельности.

Проект считается приемлемым, если рассчитанное значение  $IRR$  не ниже требуемой нормы рентабельности, которая определяется инвестиционной политикой компании.

Смысл расчета этого коэффициента при анализе эффективности планируемых инвестиций заключается в следующем:  $IRR$  показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом. Например, если проект полностью финансируется за счет ссуды коммерческого банка, то значение  $IRR$  показывает верхнюю границу допустимого уровня банковской процентной ставки, превышение которого делает проект убыточным.

На практике любое предприятие финансирует свою деятельность, в том числе и инвестиционную, из различных источников. В качестве платы за пользование авансированными в деятельность предприятия финансовыми ресурсами оно уплачивает проценты, дивиденды, вознаграждения и т.п., т.е. несет некоторые обоснованные расходы на поддержание своего экономического потенциала. Показатель, характеризующий относительный уровень этих расходов, можно назвать "ценой" авансированного капитала ( $CC$ ). Этот показатель отражает сложившийся на предприятии минимум возврата на вложенный в его деятельность капитал, его рентабельность и рассчитывается по формуле средней арифметической взвешенной.

Экономический смысл этого показателя заключается в следующем: предприятие может принимать любые решения инвестиционного характера, уровень рентабельности которых не ниже текущего значения показателя  $CC$  (или цены источника средств для данного проекта, если он имеет целевой источник). Именно с ним сравнивается показатель  $IRR$ , рассчитанный для конкретного проекта, при этом связь между ними такова.

По сути IRR характеризует ожидаемую доходность проекта. Если IRR превышает цену капитала, используемого для финансирования проекта, это означает, что после расчетов за пользование капиталом появится излишек, который достается акционерам фирмы. Следовательно, принятие проекта, в котором IRR больше цены капитала, повышает благосостояние акционеров. С другой стороны, если IRR меньше цены капитала, тогда реализация проекта будет убыточной для акционеров. Этим и объясняется полезность применения критерия IRR для оценки инвестиционных проектов.

Этот метод является, по сути, следствием метода чистой приведенной стоимости. Индекс рентабельности (PI) рассчитывается по формуле

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} / I, \quad (18)$$

Очевидно, что если:  $PI > 1$ , то проект следует принять;

$PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;

$PI = 1$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

Модифицированная внутренняя норма рентабельности, MIRR (Modified internal rate of return) опирается на понятие будущей стоимости проекта.

Будущая стоимость проекта, TV (Terminal value) - стоимость поступлений, полученных от реализации проекта, отнесенная к концу проекта с использованием нормы рентабельности реинвестиций. Норма рентабельности реинвестиций R, в данном случае, означает доход, который может быть получен при реинвестировании поступлений от проекта.

$$TV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+R)^{t-n}}, \quad (19)$$

где: R - норма рентабельности реинвестиций (месячная);

N - длительность проекта (в месяцах);

CF<sub>t</sub> - чистый денежный поток месяца t.

Модифицированная внутренняя норма рентабельности определяется как ставка дисконтирования, при которой выполняется следующее условие:



$$\sum_{t=1}^n \frac{CO_t}{(1+r)^{t-1}} = \frac{TV}{(1+MIRR)^n}, \quad (20)$$

где:  $CO_t$  - выплаты месяца  $t$ ;

$r$  - требуемая норма рентабельности инвестиций (месячная);

$N$  - длительность проекта в месяцах.

Другими словами, для расчета показателя MIRR, платежи, связанные с реализацией проекта, приводятся к началу проекта с использованием ставки дисконтирования  $r$ , основанной на стоимости привлеченного капитала (ставка финансирования или требуемая норма рентабельности инвестиций). При этом поступления от проекта приводятся к его окончанию с использованием ставки дисконтирования  $R$ , основанной на возможных доходах от реинвестиции этих средств (норма рентабельности реинвестиций). После этого, модифицированная внутренняя норма рентабельности определяется как ставка дисконтирования, уравнивающая две этих величины (приведенные выплаты и поступления).

Эффективность данного инвестиционного проекта для ООО «Армада С» представим в таблице 19.

Таблица 19 - Эффективность инвестиций

Показатель	Рубли	Доллар США
Ставка дисконтирования, %	20,00	8,00
Период окупаемости - РВ, мес.	21	22
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	22	22
Средняя норма рентабельности - ARR, %	55,01	51,68
Чистый дисконтированный доход - NPV	200 607	9 031
Индекс прибыльности - PI	2,45	2,47
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	282,70	248,00
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	43,12	29,19

Период расчета интегральных показателей - 60 мес.

Курс доллара на момент выполнения расчётных операций – 67 руб.

Чистый дисконтированный доход является главным критерием качества развития предприятия, а стало быть, и главным критерием качества управления.

Для проекта чистый дисконтированный доход равен 201707 рублей или 9031 долларов США. Для того чтобы принять инвестиционное мероприятие, NPV, должен быть больше нуля, следовательно, данное инвестиционное мероприятие эффективно с точки зрения его реализации.

В данном мероприятии индекс прибыльности равен 2,45. Согласно данному методу оценки удельной отдачи вложенных средств, к реализации должны приниматься проекты, индекс доходности которых больше единицы, следовательно, данный проект экономически целесообразен к реализации.

Период окупаемости РВ показывает, что проект начинает приносить прибыль с 21 месяца. Чистый приведённый доход определяет величину разности между денежными поступлениями и выплатами равную 201707 тыс.руб. Именно эта сумма является той наградой, на которую смогут рассчитывать участники проекта в случае успешного его завершения.

Как видно из таблицы 19, все показатели в пределах нормы, поэтому проект эффективен.

Доходность инвестиционного проекта можно представить по параметру доходность инвестиций.

Таблица 20 - Доходность инвестиций

Строка	Период, год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Вложения инвестиционные	1 875,10				
01.12.2009 - 12 м			1 330,15		
01.12.2010 - 12 м				15 805,48	
01.12.2011 - 12 м					21 206,86
ИТОГО	1 875,10		1 330,15	15 805,48	21 206,86

Как следует из таблицы, доходность инвестиций имеет тенденцию к увеличению и к 2023 году достигает 21206,86 тыс.руб., что на 19331,76 тыс.руб. больше, чем в 2016 году.



- NPV(Цена сбыта)
- NPV(Прямые издержки)

В качестве показателя, определяющего финансовую устойчивость проекта к изменяющимся факторам внутренней и внешней среды, используется показатель чистого дисконтированного дохода (NPV). График анализа чувствительности представлен на рисунке 6.

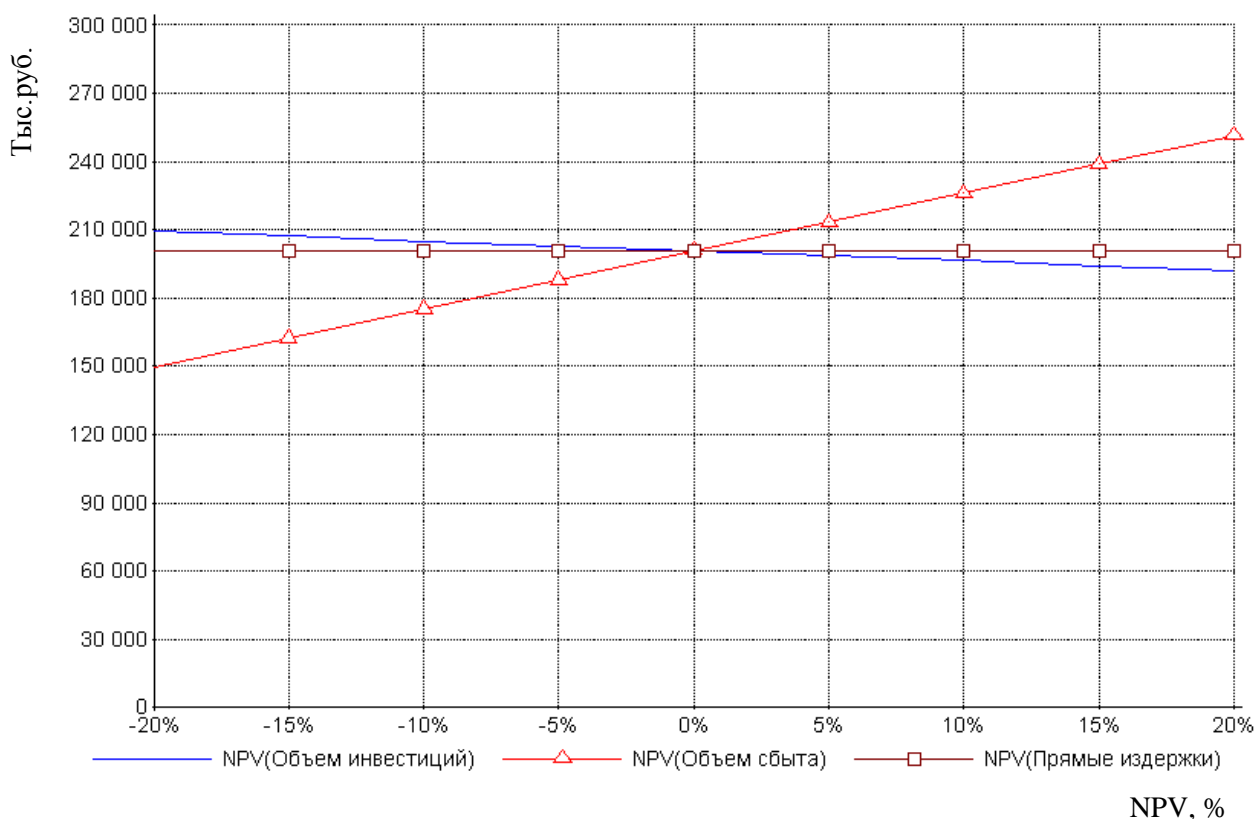


Рисунок 6 - Анализ чувствительности проекта (NPV)

Как видно из рисунка 6, наибольшая чувствительность проявляется в отношении показателя «объем сбыта» и «объем инвестиций». Но даже в случае снижения объема инвестиций на 20%, чистая приведенная стоимость проекта больше 0, то есть проект остается эффективным.

Для проведения анализа результатов реализации предлагаемых мероприятий необходимо составить агрегированный бухгалтерский баланс в динамике на пять лет, который представим в таблице 21.

Таблица 21 – Агрегированный баланс ООО «Армада С» до 2023 года

Строка	Период, год					% к итогу баланса
	2019	2020	2021	2022	2023	
Денежные средства	-11 9077,4	1 803,96	2 197,50	2 017,05	278 939,24	90
Счета к получению	58 370,40	43 777,80	29 185,20	14 592,60	-	136
Банковские вклады и ценные бумаги		13 301,54	158 054,77	212 068,64	-	-
Суммарные текущие активы	-60 707,03	58 883,31	189 437,47	228 667,28	278 939,24	90
Основные средства	65 339,00	65 339,00	65 339,00	65 339,00	30 702,20	10
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	42 787,59	109 804,39	23 3431,19	265 733,64	309 078,00	100
Суммарные краткосрочные обязательства		10 992,98	3 716,39	2 176,55	680,00	0,22
Капитал внесенный сверх номинала	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	3,2
Резервные фонды	14 000,00	9 427,49	5 496,00	19 42,24	-1 127,57	-0,36
Добавочный капитал	9 436,80	9 436,80	9 436,80	9 436,80	9 436,80	3
Нераспределенная прибыль	9 350,79	69 947,12	204 782,00	242 178,06	290 089,02	94
Суммарный собственный капитал	42 787,59	98 811,41	229 714,80	263 557,10	308 398,26	99
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИБ</b>	42 787,59	109 804,39	233 431,19	265 733,64	309 078,00	100

Динамику показателя «Валюта баланса» представим на рисунке 7.

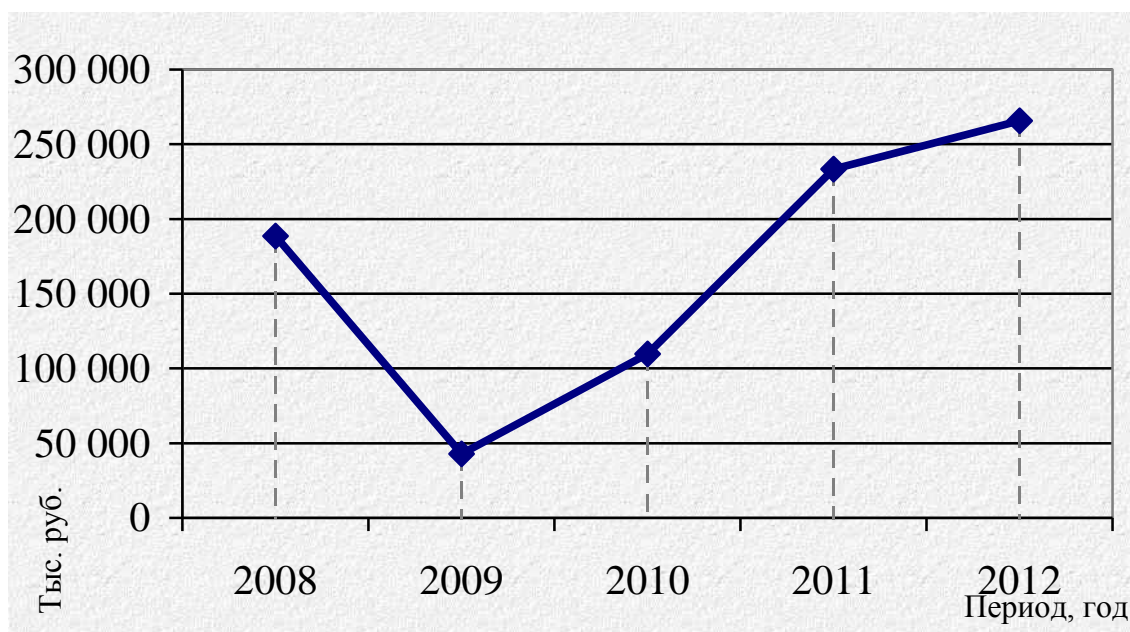


Рисунок 7 – Динамика показателя «Валюта баланса»

Таким образом, на основании рисунка 7 и таблицы 21 видно, что валюта баланса на 2012г. превышает данное значение на 2008г. в 1,6 раза.

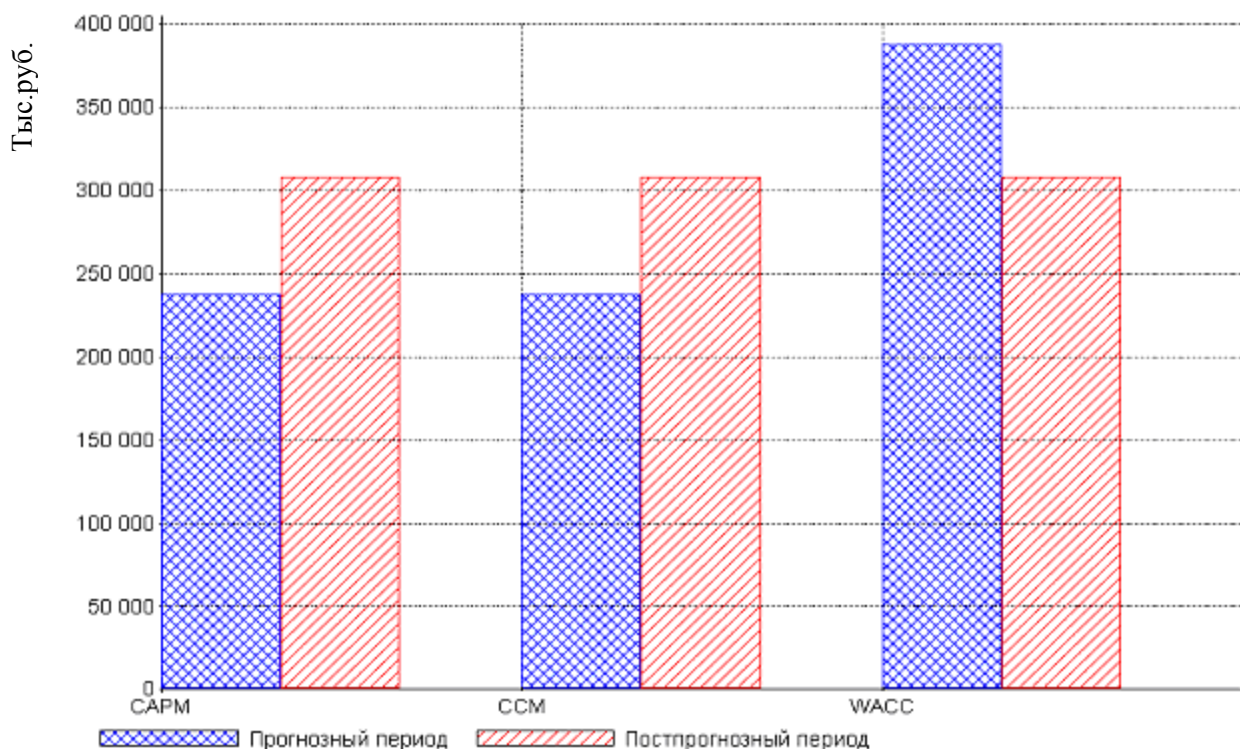
Проанализируем структуру совокупных активов предприятия за период 2008-2012гг:

- величина суммарных активов предприятия увеличилась на 120596 тыс.руб.;
- величина денежных средств предприятия также возросла на 247510,24 тыс.руб.;
- к 2012г. значение показателя «Счета к получению» в активе предприятия отсутствует.

Проанализируем пассив предприятия:

- собственные средства предприятия возросли на 204006,26 тыс.рублей. Это связано с ростом нераспределенной прибыли;
- величина краткосрочных обязательств снизилась на 131212 тыс.руб.;
- также за период реализации данных мероприятий предприятие полностью расплачивается по своим долгосрочным обязательствам.

Наибольшую долю в структуре баланса занимают в 2012 году суммарный собственный капитал – 99%. Это свидетельствует о том, что предприятие обладает ресурсами для дальнейшего развития. Наименьший вес в активах в прогнозном периоде имеют краткосрочные обязательства – 0,22%, что свидетельствует о положительных финансовых мероприятиях в данном проекте. Соответственно, доходность бизнеса повышается к 2012 году. Покажем данные на рисунке.



	SAMP	CCM	WACC
Прогнозный период	43,51%	43,51%	55,72%
Постпрогнозный период	56,49%	56,49%	44,28%

Рисунок 8 - Оценка бизнеса (Метод чистых активов)

где SAMP - Модель оценки капитальных активов;

CCM - Модель кумулятивного построения;

WACC - Модель средневзвешенной стоимости капитала.

Положительным является снижение краткосрочных обязательств, и увеличение доли собственных средств в общей сумме активов предприятия к 2012

году. Следует отметить, что доля прибыли, идущая на пополнение резервов была рассчитана нами с учётом 2% в 2009 году и по 1% в 2010 и 2011 годах.

Таким образом, по данным баланса, предприятие формирует собственный капитал в размере 709165 тыс.руб., что на 27 % выше, чем в 2018 году.

Таким образом, доходность бизнеса доказана. Далее следует оценить деловую активность ООО «Армада С» с учётом проведённых в инвестиционном проекте преобразований.

### 2.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта

В практике финансового анализа широкое распространение имеют показатели, играющие роль индикаторов ликвидности, устойчивости, рентабельности, деловой активности компании. Анализ всей совокупности финансовых показателей в динамике и сравнение их с аналогичными оценками деятельности других предприятий, действующих в сопоставимых условиях, позволяет сделать обоснованные выводы о финансовом положении компании и перспективах ее развития.

Используя конечный бухгалтерский баланс, рассчитаем коэффициенты финансовой устойчивости предприятия после реализации предложенных мер.

Таблица 22 - Коэффициенты финансовой устойчивости данного мероприятия

Строка	Период, год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	0,71	-11,92	2,13	10,16	11,75
Коэффициент автономии	-1,72	0,21	0,52	0,78	1,32
Коэффициент маневренности	1,02	0,30	0,43	1,85	1,96

Динамику данных коэффициентов представим на рисунке 9.



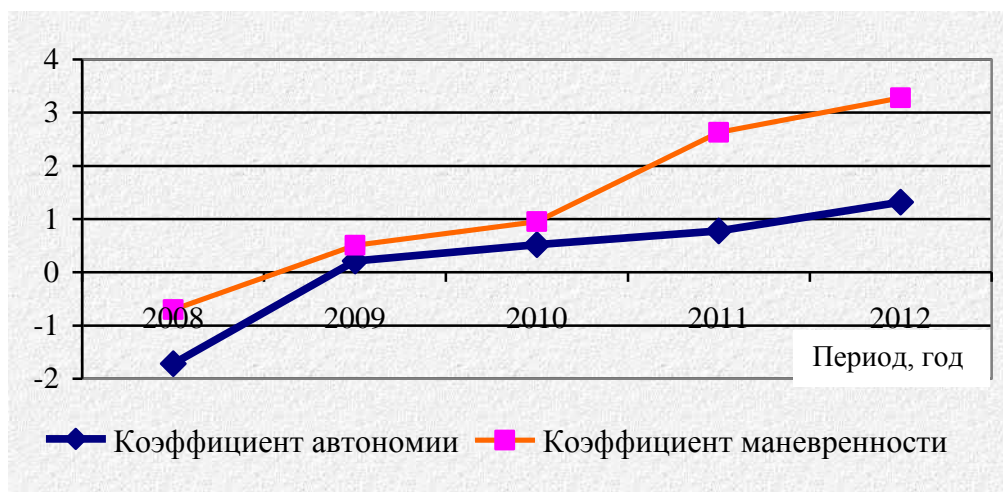


Рисунок 9 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости

Как видно из рисунка 9 и таблицы 22, все коэффициенты имеют устойчивую тенденцию к росту. Коэффициент автономии увеличивается с 0,44 в 2008 году до 1,32 в 2012 г. В 2012 году данное значение становится выше нормативного, что говорит о том, о доля собственных средств предприятия в общем имуществе возрастает. Также возросший коэффициент маневренности говорит об увеличении мобильности собственных средств и расширении свободы в маневренности этими средствами.

Не менее важным показателем данного инвестиционного проекта является рентабельность инвестиций, которая составляет к 2012 году 17,56% и рентабельность собственного капитала (17,69%), который также является положительным по сравнению с 2008 годом.

Покажем динамику основных финансовых показателей деятельности ООО «Армада С» графически.

Таблица 23 – анализ деловой активности ООО «Армада С»

Показатель	Период, год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	0,71	-11,92	2,13	10,16	11,75
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	-31 519,7	-48 373,8	121 488,57	207 383,28	254 052,19

Продолжение таблицы 23

Показатель	Период, год				
	2019	2020	2021	2022	2023
Чистый оборотный капитал (NWC), \$ US	-1 290,65	-1 854,41	4 143,01	6 477,02	7 212,84
Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP)		135,74	65,89	109,92	30,73
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)		-2,81	1,64	0,34	0,31
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)		1,42	4,21	1,76	2,38
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)		2,65	1,14	0,28	0,27
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	64,44	7,31	3,42	0,83	0,75
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %	181,24	7,88	3,54	0,83	0,76
Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз	0,09				
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %		97,13	92,15	77,92	80,36
Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), %		54,24	82,17	65,86	73,67
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %		45,71	68,90	56,38	64,00
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	-21,99	-138,97	107,41	19,02	19,84

Окончание таблицы 23

Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	-18,70	64,70	290,24	99,01	152,61
Рентабельность инвестиций (ROI), %	-10,11	121,06	78,39	15,96	17,56
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	-28,42	130,61	81,17	16,09	17,69

Покажем основные коэффициенты рентабельности графически.

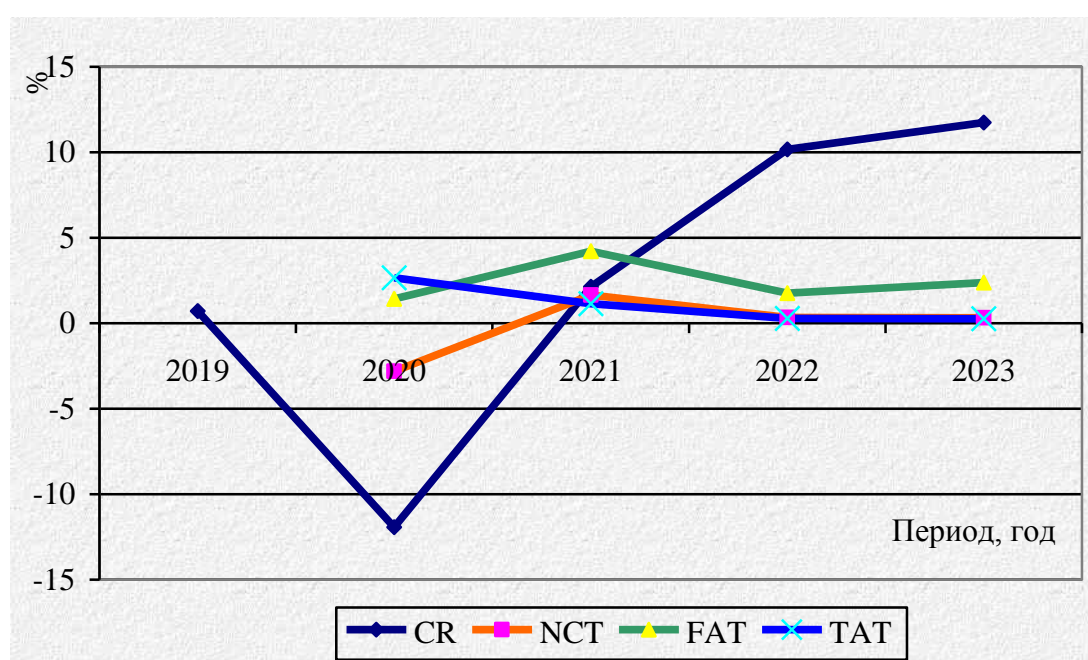


Рисунок 10 – Динамика финансовых показателей предприятия

Из рисунка 10 видно, что финансовая активность предприятия имеет тенденцию к увеличению. Это обусловлено тем, что наиболее ликвидные активы возрастают, а наиболее срочные обязательства и краткосрочные пассивы уменьшаются к концу реализации данного мероприятия. Снижение коэффициентов в 2008 году вызвано оттоком капитала в строительство объекта.

Таким образом, предприятие повышает деловую активность за счёт ликвидности активов. Как видим, на конец 2012 года коэффициент оборачиваемости основных средств повышается, а коэффициент оборачиваемости

активов начинает понижаться. Это снижение свидетельствует о том, что помимо данного инвестиционного проекта, необходимо контролировать структуру и наполняемость активов, чтобы не допустить их истощения. Рассмотрим коэффициенты рентабельности активов в прогнозном периоде.

Из рисунка 10 видно, что коэффициент рентабельности внеоборотных активов выше коэффициента рентабельности оборотных средств. Данные показатели логичны, так как в прогнозном периоде предприятие финансирует вложения в основные средства для получения прибыли.

Покажем динамику коэффициентов рентабельности прибылей в динамике.

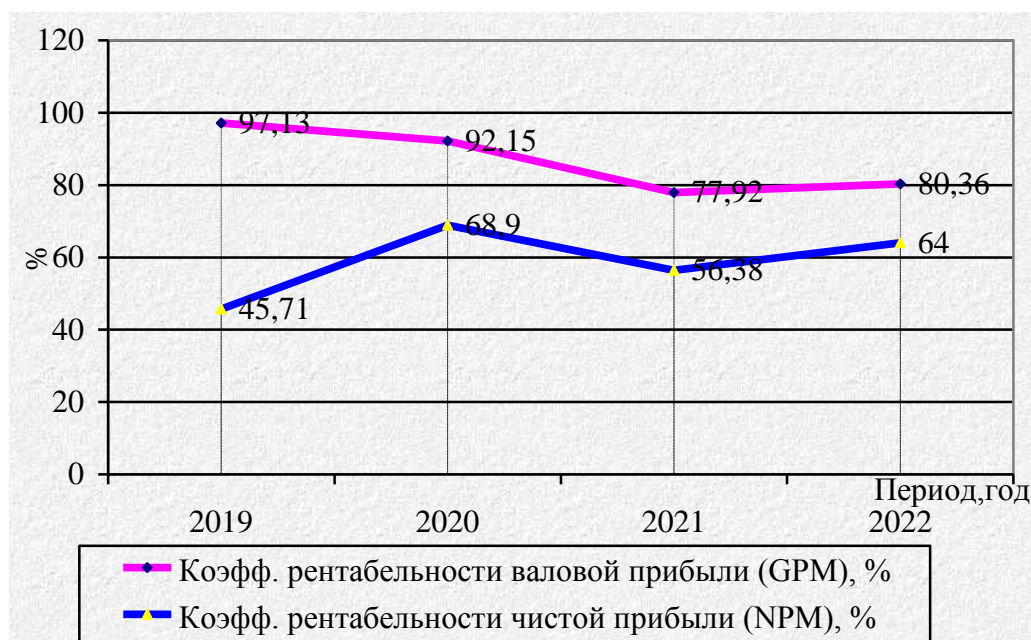


Рисунок 12 – Динамика коэффициентов рентабельности прибылей

Коэффициент чистой прибыли предприятия составляет 64%, что является, безусловно, хорошим показателем деятельности предприятия в реализации предложенных мероприятий.

Итоговым показателем анализа деловой активности предприятия в данном инвестиционном проекте являются рентабельность инвестиций (ROI) и рентабельность собственного капитала (ROE).

Отразим данные показатели рентабельности графически (рисунок 13).

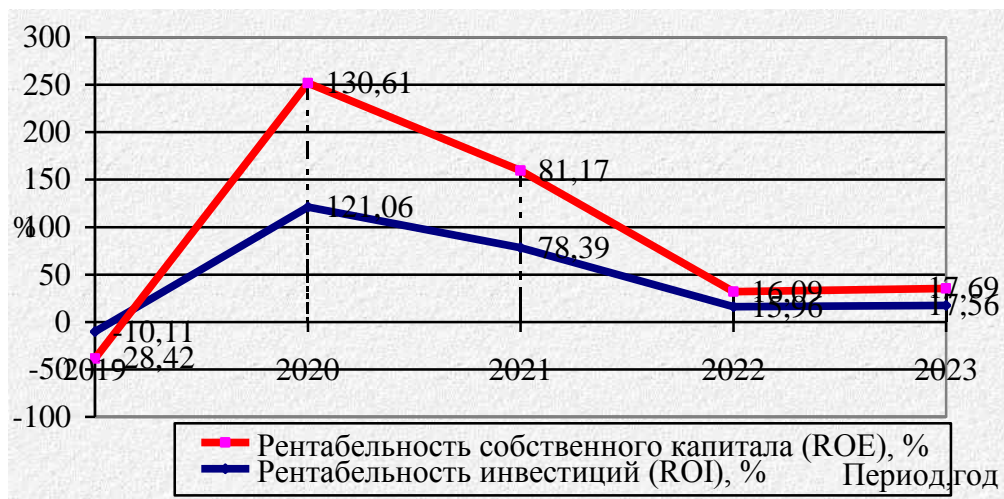


Рисунок 13 – Динамика коэффициентов рентабельности инвестиций и собственного капитала предприятия

Из рисунка 13 видно, что рентабельность собственного капитала выше инвестиционного, что также является положительным моментом в данном инвестиционном проекте, так как в конечном итоге предприятие получит увеличение чистой прибыли за счёт оборота собственных средств.

#### 2.4. Анализ результатов реализации предлагаемых мероприятий

Сопоставим итог баланса до внедрения мероприятия и после. Важным показателем является итог баланса. Поэтому сравним данные и представим графически на рисунке 14.

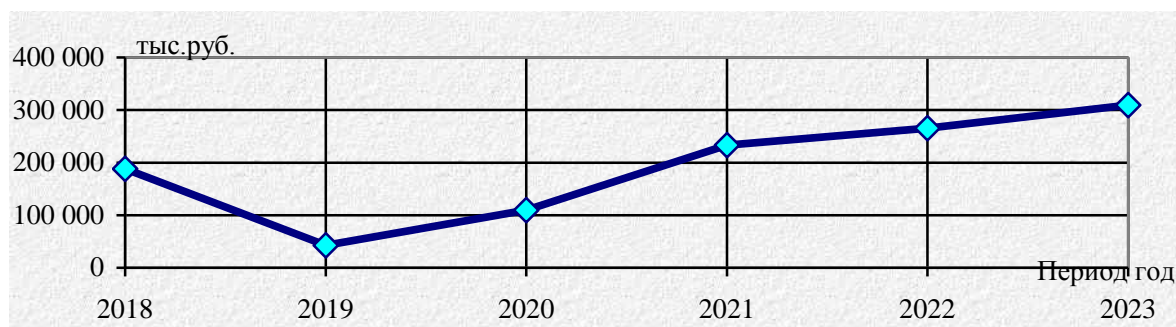


Рисунок 14 – Динамика валюты баланса ООО «Армада С»

Из рисунка 14 видно, что сумма активов предприятия к 2023 году возросла в 3,5 раз. Существенное снижение в 2019 году вызвано производственными

расходами проекта строительства бизнес-центра. Однако в перспективе, финансовая деятельность предприятия значительно улучшилась и имеет тенденцию к увеличению прибыльности оборотных средств.

Для того, чтобы сопоставить результаты инвестиционных мероприятий, обратимся к отчёту о прибылях и убытках, которые отражают конечные результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия в прогнозном и начальном периоде.

Представленные расчёты в таблице 24 показывают, что ООО «Армада С» повысит чистую прибыль к 2023 году на 28%, несмотря на снижение валового объёма продаж на -57,8% или на 109011 тыс.руб. по сравнению с 2019 годом. Данная ситуация сложилась благодаря сокращению следующих показателей:

- суммарных прямых издержек на 88% или на 115100 тыс.руб.;
- административных издержек на 29% или на 2034,68%;
- налога на прибыль на 31% или 3433,86 тыс.руб.

Следует пояснить, что снижение прямых издержек стало возможным благодаря новым технологическим процессам в строительстве бизнес центра. Это и более качественный и менее затратный материал

В частности, мы предлагаем использовать не рабочие затратные и трудоёмкие работы по подготовке проектирования, а автоматизацию проекта. Ранее в проектно-строительной отрасли понятие "комплексный подход" подразумевало работу архитекторов, конструкторов, смежников над одним проектом одновременно. Сегодня это понятие переросло старые рамки и определяется более широко: как комплексная автоматизация строительного производства на основе чертежа.

Основой автоматизированного строительного производства является трехмерная цифровая модель здания, при этом чертежи по этой модели генерируются почти автоматически. Более того, автоматически подсчитываются строительные объемы, формируются ведомость работ, оценка стоимости и смета,

календарные планы строительства, программы управления производством и так далее.

Кроме того, предприятие может использовать армирование перекрытий индивидуальными рулонами ВАНТЕС. Полностью автоматическая сварка рулонов осуществляется в соответствии с размерами перекрытия и результатами прочностного расчета по СНиП. Эта технология позволяет сократить расход стали на монолитные перекрытия на 20-40%, а затраты времени на укладку арматуры – в 5-10 раз.

Новым решением в прокладке электропроводки может стать слудующий способ. Традиционный способ - прокладка кабелей в коробах, монтирующихся в полу одновременно с его укладкой. Металлические короба устанавливаются на плиту перекрытия в соответствии с проектом, после чего укладывается стяжка. Крышки этих коробок отделяются тем же материалом, что и остальной пол, и практически не заметны. Емкость этих коробок зависит от их размера. В коробке средних размеров обычно можно разместить четыре модуля, каждый из которых представляет собой либо одну электрическую розетку, либо двойную компьютерную (телефонную).

Для увеличения емкости иногда используются столбики, возвышающиеся над полом и предоставляющие возможность разместить гораздо большее количество розеток.

В зависимости от типа использованных коробов и их расположения, перепланировка помещения сопряжена с большей или меньшей степенью нарушения работы офиса. Предусмотреть дополнительные розеточные коробки для возможных будущих нужд - не такая уж простая и дешевая задача. Альтернативным решением является устройство двойного пола, в пустотах которого осуществляют всю разводку. Состоит он из опорных элементов, на которые укладываются панели из негорючих материалов.

Поверх плит устраивается стяжка. Этот пол применяется там, где предъявляются повышенные требования пожарной безопасности.

Таблица 24 – Отчёт о прибылях и убытках

Строка	Период, год						+/-	% к 2018
	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
Валовый объем продаж	188452		135703,09	198709,42	70663,42	79440,84	-109011	-57,8
Суммарные прямые издержки	130700		3900,00	15600,00	15600,00	15600,00	-115100	-88
Валовая прибыль	57752		131803,09	183109,42	55063,42	63840,84	6088,84	10,5
Административные издержки	7052	2529,30	3430,26	3974,19	4462,95	5017,32	-2034,68	-29
Производственные издержки	1355	780,88	2470,46	7471,47	8390,35	9231,86	7876,86	581
Другие доходы	2760	20098,30	18223,20	7853,75	21265,48	26666,86	23906,86	866,2
Другие издержки	1200	3600,00	56708,72	3600,00	3600,00	3600,00	2400	200
Прибыль до выплаты налога	50905	-16965,3	73607,54	163281,63	46537,64	58524,29	7619,29	15
Налог на прибыль	11117	273,92	11583,72	26378,24	6695,35	7683,14	-3433,86	-31
Чистая прибыль	39788	-17239,2	62023,83	136903,39	39842,30	50841,16	11053,16	28



Покажем основные показатели отчёта о прибылях и убытках в сравнении с 2018 годом графически.

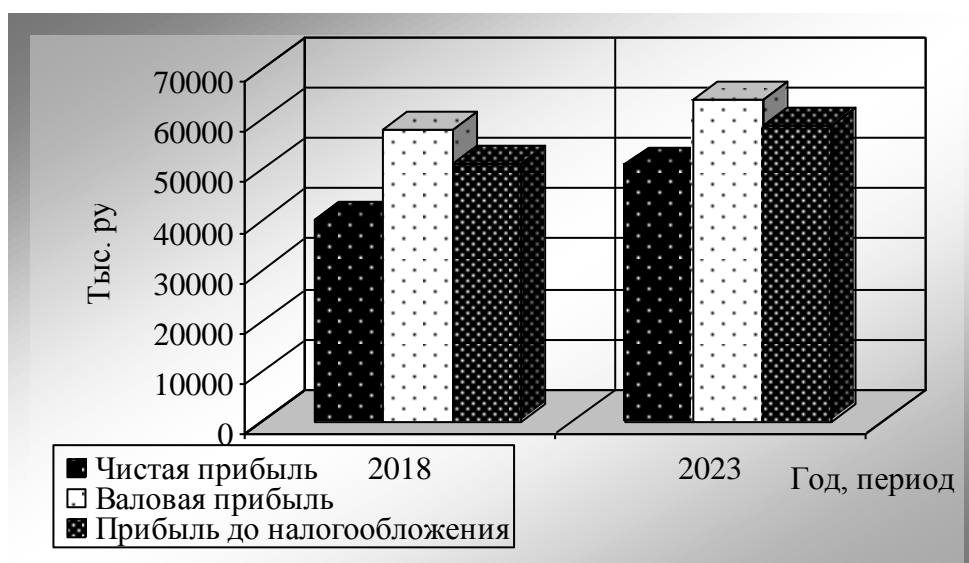


Рисунок 15 - Сравнение показателей отчёта в 2018-2012 годах

Так как предприятие сможет увеличить чистый капитал на 28%, то эффективность предлагаемого проекта экономически доказана.

Основным критерием эффективности предлагаемых мероприятий был принят уровень чистой прибыли, рентабельность капитала и ликвидность предприятия. Сопоставим данные критерии за 2018 и 2012 год. Для наглядности приведем все данные в таблицу 25.

Таблица 25 – Сравнительный анализ коэффициентов финансовой устойчивости

Строка	2018	2022	+/-	2023	+/-
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	0,79	10,16	9,37	11,75	10,96
Коэффициент автономии	0,3	0,78	0,48	1,32	1,02
Коэффициент маневренности	0,32	1,85	1,53	1,96	1,64
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,44	9,8	9,36	4,1	3,66

Как следует из таблицы 25, кроме роста ликвидности активов, предприятие имеет положительную динамику увеличения свободных средств, остающихся в распоряжении ООО «Армада С». Если инвестиционный план будет реализован, то финансовое положение ООО «Армада С» можно считать устойчивым, так как имущество будет сформировано за счёт собственных средств.

Коэффициент абсолютной ликвидности также имеет положительную динамику. Отметим, что предприятие не имеет дефицита наличных денежных средств для покрытия текущих обязательств, так как его показатели входят в общепринятый интервал 0,25-0,30. А к концу инвестиционного периода показатель даже излишне высок.

Коэффициент маневренности показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, то есть, вложена в оборотные активы, а какая часть – во внеоборотные. При рекомендуемом значении показателя не менее 0,5, в 2023 году данный коэффициент также достаточно высок.

Сопоставляя анализ эффективности инвестиционного мероприятия, а именно то, что чистый приведенный доход является положительным, период окупаемости меньше длительности проекта, внутренняя норма рентабельности намного больше той ставки, под которую предприятие осуществит инвестиции и то, что показатели эффективности после внедрения мероприятий выше показателей эффективности, которые были до их внедрения, можно говорить о целесообразности принятия к реализации данного мероприятия.

#### Выводы по разделу два

В ходе проведения анализа структуры баланса, были выявлены следующие показатели: предприятие наделено активами, основной удельный вес которых составляет доля оборотных активов 55% и в динамике их размер увеличивается, что говорит о расширении деятельности предприятия.

В пассиве баланса возросла доля краткосрочных банковских кредитов и займов, это означает, что предприятие в своей деятельности прибегает к помощи финансово-кредитных учреждений, не имея на сегодняшний день средств для погашения возникших обязательств.

Уровень коэффициента критической ликвидности ООО «Армада С» ниже рекомендуемого значения (0,8-1), значит, сумма ликвидных активов предприятия не соответствует требованиям текущей платёжеспособности. Другими словами, эффективность работы предприятия низкая, что указывает на необходимость оценки перспектив развития компании.

Исходя из проведенного анализа рынка офисной недвижимости, было сделано предложение построить офисный бизнес-центр, с последующей продажей офисных помещений.

В результате реализации предложенных мероприятий, доказана экономическая эффективность инвестиций.

Время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока составляет 21 месяц. Доходность проекта - 55%. Абсолютная величина дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения стоимости денег составляет 200607 тыс.руб. При этом внутренняя норма рентабельности выше средней нормы рентабельности, что является положительный момент в проекте.

Чистый дисконтированный доход является главным критерием качества развития предприятия, т.к. NPV больше нуля, а критерии, отвечающие за экономическую эффективность проекта, являются положительными в своей динамике, данный инвестиционный проект можно называть эффективным и экономически целесообразным к реализации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе дипломной работы нами проведена оценка общего состояния предприятия. Организационная структура имеет линейно – функциональный тип. Стратегическая цель ООО «Армада С» на рынке строительства – добиться долгосрочного конкурентного преимущества за счёт рационального использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов путём своевременного реагирования на изменения внешней среды.

При характеристике внешней среды мы отметили, что потенциальные возможности услуг ремонтно-строительных организаций сегодня в г. Челябинске весьма высоки. Однако, конкуренция на этом рынке чрезвычайно сильна.

Во второй главе проведён анализ финансового состояния предприятия. По результатам анализа можно сказать следующее

Положительные моменты для ООО «Армада С»:

1. Линейная структура управления, наличие чётко выраженной стратегической цели;
2. Увеличение денежных средств к концу отчётного года на 69%.
3. Краткосрочные финансовые вложения увеличились на 6%.
4. Удельный вес запасов составляет лишь 4% в сумме актива.
5. Увеличение уставного капитала на 67%.
6. Обладает перспективной ликвидностью. Наличие средств позволит предприятию обеспечить своевременные расчёты по счетам.
7. Балансовая прибыль отчетного года ООО «Армада С» сформировалась за счет доходов, полученных от реализации.
8. Сумма прибыли до налогообложения увеличилась в отчётном году на 2976 тыс.руб. (6%). Это привело к соответствующему увеличению прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия.
9. Чистая прибыль растёт быстрее, чем прибыль от продажи в 1,5 раза.

10. Прирост общей суммы прибыли обусловлен увеличением прибыли от продажи продукции на 1786 тыс.руб. (4%), прочих доходов на 1520 тыс.руб. или на 122%, а также сокращением управленческих расходов на 179 тыс.руб. (2%).
11. Рост прочих доходов (122%) выше темпа роста расходов (38%) на 84%.
12. Предприятие имеет необходимую сумму денежных средств для покрытия текущих обязательств, так как его показатели входят в общепринятый интервал коэффициента абсолютной ликвидности.

Отрицательные моменты для ООО «Армада С»:

1. Рост дебиторской задолженности на 45%
2. Рост суммы нераспределённой прибыли на 134%
3. В пассиве баланса возросла доля краткосрочных банковских кредитов и займов, это означает, что предприятие в своей деятельности прибегает к помощи финансово-кредитных учреждений.
4. Краткосрочные пассивы, как на начало года, так и на конец отчётного периода не могут быть погашены средствами в расчётах.
5. Труднореализуемые активы ООО «Армада С» не компенсируются за счёт постоянных пассивов.
6. Баланс предприятия не обладает абсолютной ликвидностью.
7. Коммерческие расходы увеличились к концу отчётного периода на 305 тыс.руб. или на 29%.
8. Операционные расходы возросли с начала отчётного периода на 330 тыс.руб.( 38%). Вывод: сокращение расходов предприятия – это резервы роста прибыли ООО «Армада С».
9. Предприятие не покрывает краткосрочные долговые обязательства ликвидными активами, так как коэффициент текущей ликвидности ниже рекомендуемого значения.

10. Уровень коэффициента критической ликвидности ООО «Армада С» ниже рекомендуемого значения (0,8-1), значит, сумма ликвидных активов предприятия не соответствует требованиям текущей платёжеспособности. Другими словами, у предприятия нет возможности восстановить свою платёжеспособность в течение 6 следующих месяцев, так как коэффициент восстановления платёжеспособности ниже требуемого значения. Можно утверждать, что на сегодняшний день предприятие находится в кризисной ситуации.

В качестве рекомендаций по повышению рентабельности активов ООО «Армада С», необходимо увеличивать оборачиваемость дебиторской задолженности и рентабельность продаж.

Реализацией данных рекомендаций служит инвестиционный план развития, разработанный во второй главе дипломной работы.

В качестве главной стратегической задачи на предстоящий период ставится достижение увеличения общего объема строительных и ремонтно-строительных работ до 260-280 млн. рублей в 2023 году и увеличение балансовой прибыли на 20%. Продолжительность инвестиционного проекта - 5 лет.

Предприятием планируется построить бизнес-центр и автостоянку. Офисное здание общей площадью помещений 7000 кв.м. Автостоянка рассчитана на 250 мест.

Согласно предварительной смете подрядчика расходы на строительство бизнес-центра составят 53599 тыс. руб. Общие затраты на строительство автостоянки составят 889 тыс. рублей.

В результате реализации предложенных мероприятий, нами доказана экономическая эффективность инвестиций.

Время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом составляет 21 месяц. Доходность проекта - 55% в рублях и 51,7% в валюте. Абсолютная величина дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения

стоимости денег составляет 201707 тыс.руб. При этом внутренняя норма рентабельности (282,7%) выше средней нормы рентабельности на 227,7%. Это положительный момент в проекте.

Чистый дисконтированный доход является главным критерием качества развития предприятия, а стало быть, и главным критерием качества управления.

Для проекта чистый дисконтированный доход равен 201707 рублей или 9031 долларов США. Для того чтобы принять инвестиционное мероприятие, NPV, должен быть больше нуля, следовательно, данное инвестиционное мероприятие эффективно с точки зрения его реализации.

В данном мероприятии индекс прибыльности равен 2,45. Согласно данному методу оценки удельной отдачи вложенных средств, к реализации должны приниматься проекты, индекс доходности которых больше единицы, следовательно, данный проект экономически целесообразен к реализации.

В итоге, имущественное и финансовое состояние предприятия изменится.

Валюта баланса в 2023г. увеличилась в 1,6 раза по отношению к 2018 году. Наибольшую долю в структуре баланса занимают в 2018 году суммарный собственный капитал – 99%. Причём, величина собственного капитала ООО «Армада С» на 27 % выше, чем в 2023 году. Наименьший вес в активах в прогнозном периоде имеют краткосрочные обязательства – 0,22%.

Коэффициенты деловой активности предприятия также изменились с положительной динамикой. В частности, коэффициент автономии увеличивается с 0,44 в 2018 году до 1,32 в 2023 г. Коэффициент текущей ликвидности в 2023 году составляет 11,7% по сравнению с 0,7% в 2008 году. Коэффициент оборачиваемости рабочего капитала к концу 2023 года составляет 0,31%, а в начале проекта он имел отрицательное значение. То есть, финансово-хозяйственная деятельность ООО «Армада С» расширилась и имеет положительную динамику. Доказательством данного утверждения служит рост рентабельности чистой прибыли в 2023 году до 64% к 45,7% в 2018 году. Рентабельность инвестиций к концу проекта составила 17,56% к -10,11% в 2018

году. В результате инвестиционных мероприятий рентабельность собственного капитала предприятия составляет 17,69% к концу 2023 года.

Таким образом, финансовая активность предприятия имеет тенденцию к увеличению. Это обусловлено тем, что наиболее ликвидные активы возрастают, а наиболее срочные обязательства и краткосрочные пассивы уменьшаются к концу реализации данного мероприятия.

Сопоставив полученные в результате инвестиционных мероприятий данные, можно сделать следующие выводы. Сумма активов предприятия к 2023 году возросла в 3,5 раз. ООО «Армада С» повысит чистую прибыль к 2023 году на 28%, несмотря на снижение валового объёма продаж на -57,8% или на 109011 тыс.руб. по сравнению с 2018 годом. Данная ситуация сложилась благодаря сокращению следующих показателей:

- суммарных прямых издержек на 88% или на 115100 тыс.руб.;
- административных издержек на 29% или на 2034,68%;
- налога на прибыль на 31% или 3433,86 тыс.руб.

Так как предприятие сможет увеличить чистый капитал на 28%, то эффективность предлагаемого проекта экономически доказана.

Сравнение коэффициентов финансовой устойчивости доказывает это. Динамика изменений показателей по отношению к 2018 году следующая:

Коэффициент текущей ликвидности - на 10,96%;

Коэффициент автономии - на 1,02%;

Коэффициент маневренности - на 1,64%;

Коэффициент абсолютной ликвидности - на 3,66%

Таким образом, в данном дипломном проекте мы сформировали план инвестиционных мероприятий и экономически обосновали их эффективность. Значит, данный проект может быть принят к реализации руководством ООО «Армада С». Соответственно, задачи, поставленные нами в дипломном проекте, решены. Поэтому можно утверждать, что цель исследования достигнута.



## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ// Собрание законодательства Российской Федерации от 7 января 2002 г. N 1 (часть I) ст. 3, в "Парламентской газете" от 5 января 2002 г. N 2-5
- 2 Постановление Правительства РФ от 25 июня 2003 г. N 367 "Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа"//Российская бизнес-газета от 8 июля 2003 г. N 26
- 3 Большой бухгалтерский словарь: 10000 терминов/Под ред. А.Н. Азрилияна – М.: Институт новой экономики, 2004. – 574 с.
- 4 Комментарий к Налоговому кодексу Российской Федерации для торговых организаций / М.Ю. Ракитина, О.Л. Арутюнова, С.В. Шарова - М.: Статус-Кво 97, 2003. –250 с.
- 5 Анализ сильных и слабых сторон организации, угроз и благоприятных возможностей для неё со стороны внешней среды. Кн.: Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.- М.: Дело, 2004. – с. 430 с.
- 6 Бланк, И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. - Киев: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496с.
- 7 Бурцева, С. А. Статистика финансов: учеб. для вузов / С. А. Бурцева. - М.: Финансы и статистика, 2004. – 287 с.
- 8 Гиляровская, Л.Т. Экономический анализ / Л.Т. Гиляровская. - М.: ЮНИТ-ДАНА, 2004. – 615 с.
- 9 Грачев, А.В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия / А.В. Грачев – М.: Финпресс, 2016. – 346 с.
- 10 Дедюхина, А.С. СМИ с новым лицом / А.С. Дедюхина. - Эксперт. – 2004. – №8— С. 58
- 11 Демидов, А.Г. Особенности потребительского поведения россиян / А.Г. Демидов. - Маркетинг и маркетинговые исследования в России. - 2003. – №4. – С. 8-12

- 12 Дирлав, Д. Избранные концепции бизнеса. Теории, которые изменили мир: пер. с англ. / Д. Дирлав. - М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 320 с.
- 13 Дмитриева, И. М. Бухгалтерский учет и аудит : учеб. пособие для вузов / И. М. Дмитриева. - М.: Финансы и статистика, 2017. – 271 с.
- 14 Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Н.Е. Зимин, В.Н. Солопова. – М.: КолосС, 2016. – 384 с.
- 15 Иванова, А. А. Что делать с долгами / А.А. Иванов. Финанс. – 2003. – N 40. – С.40 – 42.
- 16 Илясов, Г. Д. Оценка финансового состояния предприятия / Г.Д. Илясов // Вопросы экономики. – 2004. – N 6. – С.49-54.
- 17 Ионова, А. Ф. Финансовый анализ: учеб. / А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. – М.: Проспект, 2018. – 623 с.
- 18 Каплан, Р. С. Организация, ориентированная на стратегию: пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 392 с.
- 19 Клячин, В. А. Бухгалтерский (финансовый) учет : учеб. пособие / В. А. Клячин, О. В. Грибанова. – М.: МГИУ, 2017. – 19 с.
- 20 Комментарий к Налоговому кодексу Российской Федерации для торговых организаций / М.Ю. Ракитина, О.Л. Арутюнова, С.В. Шарова – М.: Издательско-консультационная компания "Статус-Кво 97", 2003. – 158 с.
- 21 Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко – М.: Новое знание, 2003. – 526с.
- 22 Лихачева, О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб. пособие / О.Н. Лихачева – М.: Велби, 2003. – 264 с.
- 23 Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия: Теоретические основы финансового анализа. Учеб. пособие для вузов / Г.Н. Лиференко – М.: Экзамен, 2017. – 160 с.
- 24 Микульчик, А.А., Оценка риска неполучения прибыли в условиях нестабильности рынка / А.А. Микульчик// Экономика и производство. - 2003. – №3. – С.24

- 25 Новиков, Д.Ю. Расходы организации: бухгалтерский и налоговый учет / Д.Ю. Новиков – М.: Бератор – Пресс, 2003. – 240с.
- 26 Остапенко, В. Н. Финансовое состояние предприятия: оценка, пути повышения / В.Н. Остапенко // Экономист. 2016. – № 7. – С. 45-46.
- 27 Патров, В.В. Комментарии к положению по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль» ПБУ 18/2/ В.В. Патров // Бухгалтерский учёт. – 2003. –№ 5.
- 28 Радченко, Ю. В. Анализ финансовой отчетности : учеб. пособие / Ю. В. Радченко. – Ростов н/Д : Феникс, 2017. – 187 с.
- 29 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб / Г.В. Савицкая – М: ИНФРА-М, 2002. – 336с.
- 30 Сергеева, И. А. Планирование на предприятии: учеб. пособие. Ч. 1 / И. А. Сергеева, Т. С. Сальникова. - 2-е изд.. – М.: МГИУ, 2018. – 275 с.
- 31 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент. Российская практика / Е.С. Стоянова – М.: Перспектива, 2016. – 420 с.
- 32 Тронин, Ю. Н. Анализ финансовой деятельности предприятия / Ю. Н. Тронин. – М.: Альфа-Пресс, 2017. –202 с.
- 33 Финансово-кредитный энциклопедический словарь/ под ред. А.Г. Грязновой.- М.: Финансы и статистика, 2004.- 346 с.
- 34 Финансовый бизнес - план. Под ред. Попова В.М. - М.: Финансы и статистика, 2002. – 480 с.
- 35 Финансовый менеджмент: Учебник. / Под ред. проф. И.В. Колчиной. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2004. – 413 с.
- 36 Финансовый менеджмент: теория и практика: Учеб. / Под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Перспектива, 2004. – 656 с.
- 37 Шеремет, А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / А.Д. Шеремет - Изд. испр., доп. – М.:Инфра-М, 2008. – 416 с.
- 38 Электронный журнал «Финансовый директор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fd.ru/article/6753.html/>

39 Электронный журнал «Альт-Фин» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.altrc.ru/index1024.shtml/>

40 Электронный журнал «Финансовый анализ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finanalysis.ru/>

41 Электронный журнал «Финансовый менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://research.aup.ru/>

42 Общие вопросы управления предприятием [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vmggroup.ru/>

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс ООО «Армада С» (Форма №1)

В тысячах рублей

	Код	Период, год		
		2016	2017	2018
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Основные средства	120	78 358	76 128	65 339
Незавершенное строительство	130			
Долгосрочные финансовые вложения	140	7 532	9 854	18 751
Итого по разделу I	190	85 890	85 982	84 090
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	210	2 200	4 650	6 930
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	1 713	1 673	1 445
Дебиторская задолженность, в том числе покупатели и заказчики	230	13 995	16 008	20 369
Краткосрочные финансовые вложения	250	25 824	26 310	27 299
Денежные средства	260	18 600	22 260	31 429
Прочие оборотные активы	270	11 300	14 687	16 920
Итого по разделу II	290	73 632	85 588	104 392
<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>	<b>159 522</b>	<b>171 570</b>	<b>188 482</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал	410	6 000	8 000	10 000
Резервы	430	15 000	20 000	20 000
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	11 350	18 700	26 590
Итого по разделу III	490	32 350	46 700	56 590
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Займы и кредиты	610	45 200	52 160	64 840
Кредиторская задолженность в том числе:	620	81 972	72 710	67 052
поставщики и подрядчики	621	70 260	63 800	52 300
задолженность перед персоналом организации	624	-	-	-
прочие кредиторы	628	11 712	8 910	14 752
Итого по разделу V	690	127 172	124 870	131 892
<b>БАЛАНС</b>	<b>700</b>	<b>159 522</b>	<b>171 570</b>	<b>188 482</b>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчёт о прибылях и убытках ООО «Армада С» (Форма №2)

В тысячах рублей

Показатель		За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
наименование	код		
1	2	3	4
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	188 452	171 270
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	(130 700)	(115 430)
Валовая прибыль	029	57 752	55 840
Коммерческие расходы	030	(1 355)	(1 050)
Управленческие расходы	040	(7 052)	(7 231)
Прибыль (убыток) от продаж	050	49 345	47 559
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	060		
Проценты к уплате	070	( )	( )
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие доходы	090	2 760	1 240
Прочие расходы	100	(1 200)	(870)
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	50 905	47 929
Отложенные налоговые активы	141		
Отложенные налоговые обязательства	142		
Текущий налог на прибыль	150	(11 117)	(10 512)
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	39 788	37 417