

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 «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП
к.э.н., доцент
_____ /Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2020 г.

Проект строительства нового цеха с целью увеличения объема производства
предприятия ООО ПКФ «СтройТорг»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–38.03.02. 2020. 301/149. ВКР

Руководитель работы,
старший руководитель
_____ /С.Ю. Лелекова/
« ____ » _____ 2020 г.

Автор,
студент группы ЭУ-445
_____ /Д.В. Тарасова/
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____ /Е.Н. Машкова/
« ____ » _____ 2020 г.

АННОТАЦИЯ

Тарасова. Д.В. Проект строительства нового цеха с целью увеличения объема производства предприятия ООО ПКФ «СтройТорг»: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2020. – 129 с., 32 ил., 49 табл., библиогр. список – 36 наим., 7 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегического положения и финансового состояния производственного и коммерческого предприятия ООО ПКФ «СтройТорг», работающего на рынке материалов для строительства дорог города Челябинск, предложен план мероприятий по улучшению его финансово-экономического состояния.

Для оценки стратегического положения предприятия применены следующие методы: PEST-анализ, Анализ конкурентов, Анализ 5-ти конкурентных сил Портера, Анализ 7S и SWOT-анализ. Оценка финансового состояния выполнена на основе документа: бухгалтерская отчетность ООО ПКФ «Стройторг» за 2017 – 2019 года. Данный анализ учитывает использования следующих методов: оценка экономической динамики абсолютных показателей, расчет некоторых групп показателей (коэффициенты ликвидности, показатели финансовой устойчивости предприятия и оборачиваемости предприятия, показатели эффективности) и их характеристика.

Мероприятия по улучшению финансово-экономического состояния предприятия опираются на совокупные результаты оценки стратегического и финансового положения ООО ПКФ «СтройТорг» на рынке Челябинска. На основе ранжирования мероприятий, было выбрано наиболее подходящие в данной ситуации решение. В дальнейшем, была расписана его реализация по каждому из этапов; были определены основные ресурсы.

Для того, чтобы обосновать эффективность предлагаемого проекта в работе были использованы методы финансового прогнозирования и планирования, с дальнейшим проведением финансового анализа прогнозного состояния предприятия.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую ценность, что подтверждается текущим желанием руководства предприятия по его развитию.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ..... | 8 |
| 1 ОЦЕНКА ИСХОДНОГО СОСТОЯНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ | 11 |
| 1.1 Общая характеристика предприятия | 11 |
| 1.2 Стратегический анализ предприятия..... | 13 |
| 1.2.1 PEST-анализ..... | 14 |
| 1.2.2 Анализ конкурентов..... | 17 |
| 1.2.3 Анализ 5-ти конкурентных сил Портера | 19 |
| 1.2.4 Оценка факторов внешней среды..... | 21 |
| 1.2.5 Финансовый анализ состояния предприятия | 23 |
| 1.2.5.1 Горизонтальный анализ баланса..... | 24 |
| 1.2.5.2 Вертикальный анализ баланса | 27 |
| 1.2.5.3 Анализ ликвидности предприятия..... | 29 |
| 1.2.5.4 Анализ финансовой устойчивости | 35 |
| 1.2.5.5 Анализ деловой активности предприятия | 41 |
| 1.2.5.6 Анализ рентабельности предприятия..... | 46 |
| 1.2.6 Анализ 7S МаКинси..... | 50 |
| 1.2.7 Оценка факторов внутренней среды | 51 |
| 1.2.8 SWOT-анализ..... | 52 |
| Выводы по разделу один..... | 57 |
| 2 МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА | 58 |
| 2.1 Актуальность проекта | 58 |
| 2.2 Моделирование проекта..... | 59 |
| 2.2.1 Продукт проекта..... | 60 |
| 2.2.2 Портрет потребителя | 61 |
| 2.2.3 Обоснование цены | 62 |
| 2.2.4 Обоснование объемов сбыта..... | 64 |
| 2.2.5 Описание предприятия | 65 |
| 2.2.6 Инвестиционный план..... | 68 |
| 2.2.7 Операционный план..... | 74 |
| 2.2.8 Финансирование проекта | 78 |

| | |
|--|------------|
| 2.2.9 Обоснование ставки дисконтирования..... | 79 |
| 2.2.10 Интегральные показатели эффективности проекта..... | 81 |
| 2.3 Риски проекта..... | 83 |
| 2.3.1 Анализ чувствительности | 83 |
| 2.3.2 Анализ безубыточности | 85 |
| 2.3.3 Анализ Монте-Карло | 87 |
| 2.4 Система управления проектом..... | 89 |
| 2.4.1 WBS-матрица..... | 90 |
| 2.4.2 Матрица RACI..... | 91 |
| 2.4.3 Построение сетевого графика проекта | 92 |
| Выводы по разделу два | 97 |
| 3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «С ПРОЕКТОМ» И «БЕЗ ПРОЕКТА»..... | 99 |
| 3.1 Горизонтальный анализ прогнозного баланса..... | 101 |
| 3.2 Вертикальный анализ баланса..... | 104 |
| 3.3 Анализ ликвидности предприятия | 106 |
| 3.4 Анализ финансовой устойчивости..... | 109 |
| 3.5 Анализ деловой активности предприятия..... | 112 |
| 3.6 Анализ рентабельности предприятия | 114 |
| Выводы по разделу три | 115 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 117 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 120 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 123 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А Качественный анализ факторов внешней среды | 123 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Б Финансовая отчетность предприятия ООО ПКФ «Стройторг» (2017-2019 гг.)..... | 124 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ В Качественный анализ факторов внутренней среды | 127 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Г Себестоимость продукции | 128 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Д Матрица ответственности | 130 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Исходные данные для сетевого графика | 131 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ З Прогнозная отчетность (2019 г., 2023 г.) | 132 |

ВВЕДЕНИЕ

Использование теоретических знаний, полученных в результате обучения в университете, является основополагающим обязательством данной работы. Все полученные знания на практике наиболее наглядно показывают действия каждой из составляющих. Кроме этого, они закрепляют в целом полученную информацию, которая в реальности обладает некоторыми особенностями, заметными только в процессе ее реализации.

Написание итоговой работы позволяет не только отработать на практике весь изученный материал, но и использовать конечный результат в дальнейшем, для развития предприятия. При этом, созданная работа позволяет сформировать для руководства организации картинку в целом, что увеличивает шансы на положительный ответ с их стороны.

Объектом исследования в данной работе является предприятие ООО ПКФ «СтройТорг». Занимается производством и реализацией тротуарной плитки, бордюров и водоотводных лотков на рынке Челябинска. Основным предметом исследования реализуемой работы является производственная деятельность предприятия ООО ПКФ «СтройТорг».

К основным задачам данной работы относятся:

- ✓ стратегический и финансовый анализ деятельности предприятия, оценка его текущего состояния;
- ✓ формулировка описательных выводов, полученных в результате анализов, и формирование, в зависимости от итогов, списка мероприятий для предприятия;
- ✓ описание выбранного мероприятия (проекта) с точки зрения его финансовой модели и сетевого планирования;
- ✓ проведение оценки эффективности проекта с учетом интегральных показателей;
- ✓ анализ основных рисков проекта;

✓ конечная оценка состояния предприятия в результате реализации проекта, его сравнение с финансовыми показателями с учетом отказа от представляемого проекта.

Для проведения стратегического анализа предприятия, который включает в себя и финансовый анализ, производится разделение на внешний и внутренний:

1. К внешнему анализу относятся следующие инструменты:

✓ PEST-анализ – определение политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды;

✓ анализ конкурентов;

✓ анализ 5-то конкурентных сил Портера – определение основных внешних факторов с учетом отношения поставщиков и потребителей к анализируемому предприятию, наличия товаров-заменителей, состояние рынка на данный момент времени и потенциальный рост количества конкурентов.

2. К внутреннему анализу относятся следующие инструменты:

✓ финансовый анализ состояния предприятия – горизонтальный и вертикальный анализ баланса предприятия, расчет показателей ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости и эффективности;

✓ анализ 7S – определение корпоративных составляющих организации;

✓ SWOT-анализ – формулировка основных сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз со стороны внешней среды; является итоговой работой при стратегическом анализе, формулирует основное направление деятельности предприятия по его развитию (проект).

Финансовая модель будет формироваться с использованием специальной программы по проектированию для предприятий «Project Expert». С помощью нее будут определены: основные продукты проекта, их объем и стоимость; календарный план и график работ. На основе полученных результатов в программе формируются финансовые отчеты, рассчитываются интегральные показатели эффективности. Кроме этого, «Project Expert» позволяет провести анализ рисков с ис-

пользованием следующих методов: Анализ чувствительности, Анализ безубыточности и Анализ Монте-Карло.

Для того, чтобы показать наибольший эффект от реализуемого проекта, производится финансовая оценка предприятия с учетом проекта и без него, на основе прогнозной отчетности, базой для которой является финансовый баланс и отчет о финансовых результатах за 2019 год.

К основным источникам информации, для выполнения работы, относятся: учебно-методическая и специальная научная литература по экономическим и финансовым дисциплинам, в том числе – материалы периодических изданий; сведения из Интернет; документы финансовой отчетности предприятия.

Основным предметом по защите данной работы является проект по строительству нового цеха для увеличения объема производства предприятия ООО ПКФ «СтройТорг».

1 ОЦЕНКА ИСХОДНОГО СОСТОЯНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Общая характеристика предприятия

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью производственно-коммерческая фирма «СтройТорг» (ООО ПКФ «СтройТорг»).

Месторасположение: 454053, Челябинская область, город Челябинск, ул. Дальняя 2-я, дом 16.

Дата регистрации предприятия: 23 декабря 2005 года.

Согласно критериям, определяющим масштаб деятельности организации, предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» относится к сектору микро-предпринимательства, так как объем продаж находится на уровне ниже 120 млн. руб. в год, а среднесписочная численность сотрудников – 10 человек.

Основной вид деятельности: производство изделий из бетона, цемента и гипса (ОКВЭД – 23.6). Занимается также и реализацией производимых изделий [1].

Предприятие имеет в собственности лесопилку для добычи дерева. На некоторый период времени, добыча и обработка данного материала была приостановлена. В 2019 году фирма возобновила данную деятельность.

В таблице 1.1 представлены все виды производимой продукции предприятия.

Таблица 1.1 – Продукция предприятия

| Продукт | Размер, мм |
|------------------------------------|--------------|
| Дорожный бордюр серый | 1000x300x150 |
| Бордюр цветной | 1000x300x150 |
| Бордюр (поребрик) серый | 1000x200x80 |
| Бордюр (поребрик) цветной | 1000x200x80 |
| Тротуарная плитка серая | 200x100x80 |
| Тротуарная плитка цветная | 200x100x80 |
| Тротуарная плитка серая. Квадрат | 200x200x80 |
| Тротуарная плитка цветная. Квадрат | 200x200x80 |
| Тротуарная плитка серая | 200x100x60 |
| Тротуарная плитка цветная | 200x100x60 |
| Лоток водоотлива серый | 500x200x90 |
| Лоток водоотлива цветной | 500x200x90 |

Согласно уставу, основной целью существования ООО ПКФ «СтройТорг» является получение прибыли.

На протяжении 14 лет создает и реализует тротуарную плитку, бордюры, водоотводные лотки. Процесс производства основывается на эксплуатации европейского оборудования. Продукция организации прошла контроль качества, имеет награды различных выставок и конкурсов. Некоторые продукты ежегодно награждаются сертификатом «Лучший товар года РФ» от Научно-Исследовательского Института Социальных Систем [2].

Фирма не занимается доставкой материалов для дорожного строительства по России или регионам. Присутствует только функция самовывоза.

К потребителям продукции предприятия относятся физические и юридические лица. Последние, в свою очередь, пользуются услугами в большей степени. В основном к ним относятся подрядчики, занимающиеся строительством дорог и благоустройством различного рода территорий.

К основным поставщикам фирмы относится ООО ТСК «Вектор-Ц», поставка материала цемента, и ООО «Лидеръ плюс», продажа песка.

На рисунке 1.1 представлена организационная структура предприятия.

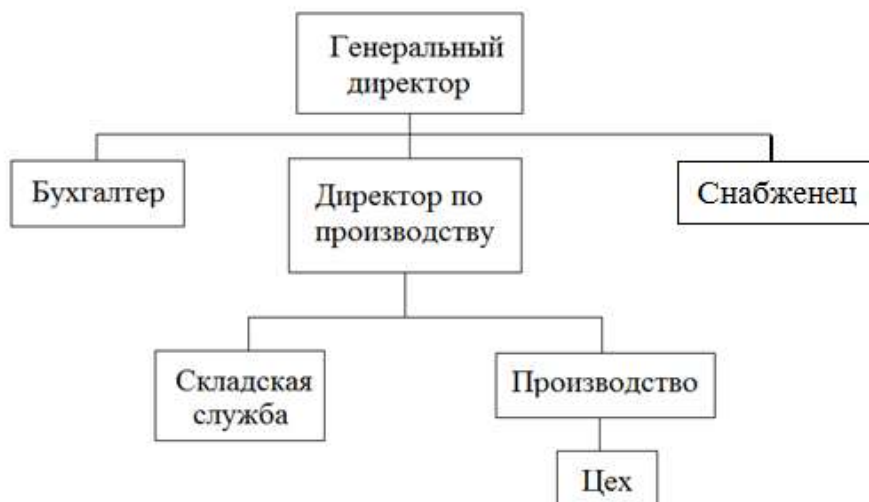


Рисунок 1.1 –Организационная структура предприятия ООО ПКФ «СтройТорг»

Структура имеет вид линейно-функциональной. В ней четко определена иерархичная черта предприятия. Подразделение подчиняется своему непосредственному начальнику. Структура в целом разделена по различному функционалу.

Генеральный директор предприятия отвечает за совокупность работ в целом. Также, занимается подбором и наймом рабочей силы. Так как фирма относится к типу микро-предприятий, руководителю достаточно удобно руководить процессом деятельности подразделений.

Директор производства имеет в подчинение производственный цех и складской отдел, что позволяет без каких-либо проблем контактировать друг с другом. В основном происходит следующее: со склада в производство отправляется определенное количество материалов; в результате производственной деятельности готовые изделия отправляются на хранение в складское помещение.

Работа бухгалтерии и складской службы основывается на передаче документации о поставленных материалах от поставщиков и отгруженной продукции покупателю.

К основным проектам, реализованным предприятием в городе Челябинске, относятся:

- ✓ площадь у памятника Курчатова;
- ✓ частично ТК «Кольцо»;
- ✓ участок улицы Худякова;
- ✓ сквер на Воровского и сквер на берегу озера Смолина;
- ✓ строительство новых домов на улице Овчинникова.

1.2 Стратегический анализ предприятия

Стратегический анализ – основной инструмент для формирования управленческих решений по развитию предприятия на основе его деятельности. Проводится с целью получения фактов, которые позволят определить степень развития

предприятия, его специфические особенности, преимущества, основные факторы воздействия.

Включает в свою структуру проведение анализов внешней и внутренней его сред. В процессе проведения внешнего анализа выявляются основные возможности и угрозы для организации, производится формирование рейтинга для определения наиболее значимых из них. Анализ внешней среды производится с помощью следующих методик: PEST-анализ, анализ 5-ти конкурентных сил Портера.

Анализ внутренней среды основывается на факторном анализе внутренних элементов и оценки сильных, слабых сторон организации, которые в последствие используются для определения взаимосвязей с потенциальными возможностями и угрозами. Также проводится оценка финансового состояния предприятия [3].

1.2.1 PEST-анализ

Анализ производится на основе выявления факторов, прямым образом влияющих на деятельность организации. Все факторы должны быть разделены и носить определенный характер: политический, экономический, социальный и технологический. Результаты анализа представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – PEST-анализ

| | |
|--|---|
| <p>Политические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> • смена власти; • поддержка малого и среднего бизнеса; • изменение ГОСТа 6665-91 | <p>Экономические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> • рост инфляции; • снижение ключевой ставки; • рост средней стоимости квартир на рынке жилья Челябинской области |
| <p>Социальные факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> • рост численности населения; • предоставление жилья некоторым категориям населения; • городские программы по созданию мест отдыха населения | <p>Технологические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> • старение используемых производственных технологий |

В Челябинской области, не так давно произошла смена Губернатора. В связи с этим, организации, которые были преимущественно задействованы в облагора-

живании городской инфраструктуры, могут потерять свой приоритет. Данный фактор может иметь как позитивное, так и негативное влияние. С одной стороны, это возможность дополнительного участия в городских проектах, с подачи нового правительства. С другой стороны, это угроза по привлечению совершенно других более крупных организаций к данной деятельности.

Областная государственная программа Челябинской области «экономическое развитие и инновационная экономика Челябинской области» (Минэкономразвития Челябинской области) предоставляет большие возможности для представителей малого и среднего бизнеса по созданию благоприятных условия для инвестирования, повышению конкурентоспособности подобного рода предприятий. Это позволит обеспечить рост организации, ее постоянное развитие.

Государство устанавливает правила, стандарты. Их структура прямым образом влияет на условия и процесс производства, качество, форму, свойства продукции. Изменение состава документа заставляет производителя подчиниться нововведению, что может спровоцировать появление дополнительных, неожиданных затрат за счет: пересмотра внутриорганизационных технических условий, переоснащения производства, формирования новых методологий.

По оценке Минэкономразвития текущий уровень кредитных ставок предопределяет уровень инфляции ниже 3% в 2020 году, в то время как в 2019 году она составила 2,46%. Данный рост инфляции повлияет на увеличение стоимости материалов, однако, не существенно [4].

Центральный банк России снизил процентную ставку по основным операциям с 6,00% (на 10.02.2020) до 5,50% (на 27.04.2020). На данный момент это является большой возможностью для фирмы по обращению к «быстрым» источником финансирования для расширения своей деятельности [5].

За 2019 год Территориальный орган Федеральной службы статистики по Челябинской области опубликовал данные о росте средней стоимости жилых домов и квартир. В-первую очередь речь идет о новостройках. В данный момент, насе-

ление проявляет большой интерес к рынку вторичного жилья. В целом это провоцирует снижение спроса на услуги подрядчиков-укладчиков, работ по формированию внутренней инфраструктуры дворов жилых комплексов, так как их объем строительства снижается, а вторичный рынок уже не требует таких функций. В будущем существует вероятность спада строительства новых жилых домов [6].

Согласно органу Федеральной службы государственной статистики, численность населения с 2019 по 2020 год увеличилась по Челябинской области на 5 тыс. человек, за счет прироста городского и сельского населения. Данный фактор провоцирует рост спроса на загородные участки, новые загородные жилые районы, которым компания может предоставлять свою продукцию для выкладки дорог. Также, имеет место быть достаточно масштабная городская застройка, расширяющая территорию города [7].

Для поддержки малоимущих, многодетных семей и других категорий лиц, государство разрабатывает социальные программы, в которые также включается вопрос предоставления социального жилья. Реализуется подобная программа как через предоставление уже существующих комнат, квартир, новое строительство.

В Челябинской области распространяется деятельность по облагораживанию дворов, производится строительство новых детских площадок, скверов. Также запланирована реконструкция и расширение территории наиболее крупного парка Челябинска – Гагарин парка, самого часто-посещаемого места города, и обновление так называемого студенческого городка ЮУрГУ.

Предприятие «СтройТорг» основывает производство, вот уже на протяжении 14 лет, на оборудовании, которое является ни древнейшим, ни модернизированным – средний уровень. Это говорит о том, что в ближайшем будущем возможно улучшение используемого производственного оборудования, увеличивающее в разы объемы производства. Также, стоит учитывать возраст производственного оборудования, используемого в данный момент времени на производстве, ведь оно было приобретено в самом начале работы организации.

1.2.2 Анализ конкурентов

Для того, чтобы более тщательно провести анализ 5-ти конкурентных сил Портера, необходимо разобраться с основными конкурентами предприятия ООО ПКФ «СтройТорг». Основные характеристики для сравнения будут представлены относительно ассортимента продукции предприятий, дополнительных услуг, стоимости продукции и объема продаж.

Для анализа состояния предприятия относительно города Челябинска были выбраны организации, которые непосредственно находятся на территории города, в основном производят подобную сравниваемой организации продукцию, а также являются наиболее популярными в поисковой системе Интернет. В анализе учитываются предприятия, информация о которых находится в свободном доступе (сайт, финансовая отчетность 2018 года), а их состояние характеризуется стабильной операционной деятельностью. Результаты представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Анализ конкурентов (Челябинск)

| Предприятие | Ассортимент | Услуги | Стоимость продукции | Выручка, тыс. руб. |
|-------------------------|---|-----------------------------|---------------------|--------------------|
| ООО «ЗТП «Челси» | Бордюры, брусчатка, ЖБИ, асфальт, блоки | Доставка продукции | Высокая | 320 243 |
| ООО ПКФ «СтройТорг» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка | Отсутствуют | Средняя | 36 158 |
| ООО «УБЗ» | Бордюры, тротуарная плитка, люки, плиты, сыпучие материалы | Доставка продукции, укладка | Низкая | 16 441 |
| ООО «Вознесенский ЗЖБИ» | Бордюры, тротуарная плитка, элементы канализации, шлакоблоки, кирпичи | Доставка продукции | Низкая | 15 373 |
| ООО «Техпром-сервис 74» | Бордюры, брусчатка | Доставка продукции | Низкая | 2 375 |
| ООО «Благострой» | Бордюры, тротуарная плитка | Доставка продукции | Средняя | 2 218 |
| ООО ПКФ «Август» | Бордюры, тротуарная плитка, брусчатка, заборы, столбы | Отсутствуют | Средняя | 1 159 |

По представленным данным в таблице, можно сделать вывод о том, что предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» занимает хорошее место среди производителей подобной продукции в Челябинске (величина выручки). Несмотря на то, что стоимость продукции организации выше, чем у некоторых представленных в таблице, а дополнительные услуги отсутствуют, предприятие занимает нормальные позиции на рынке Челябинска. В этот же момент времени явным лидером остается предприятие «Челси». Явной причиной низких показателей выручки специализирующихся заводов и предприятий в целом является широкий ассортимент продукции завод «Челси» и его большие возможности для производства данной продукции. Несмотря на то, что некоторые организации работают в данной отрасли достаточно давно, предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» зарекомендовало себя на рынке Челябинска [8-13].

Далее будет проведен анализ предприятий, месторасположение которых наблюдается за территорией Челябинска, но граничит с территорией Урала. Для анализа использовались предприятия, которые являются наиболее крупными среди других в отдельных и близлежащих городах Урала, таблица 1.4.

Таблица 1.4 – Анализ конкурентов (области)

| Предприятие | Ассортимент | Статус | Город | Стоимость продукции | Выручка, тыс. руб. |
|---------------------|--|---------------------|--------------------------------------|---------------------|--------------------|
| ООО Завод «Берит» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка, ЖБИ, блоки, столбы, арматура | Среднее предприятие | Екатеринбург | Высокая | 834 260 |
| ООО «СК Урал-Плит» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка, материалы для производства, металлопрокат, теплицы | Микропредприятие | Среднеуральск (Свердловская область) | Низкая | 51 988 |
| ООО ПКФ «СтройТорг» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка | Микропредприятие | Челябинск | Средняя | 36 158 |
| ООО «Стройснаб» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка, вазоны и урны | Микропредприятие | Екатеринбург | Средняя | 32 883 |

Окончание табл. 1.4

| Предприятие | Ассортимент | Статус | Город | Стоимость продукции | Выручка, тыс. руб. |
|-------------------|---|------------------|----------|---------------------|--------------------|
| ООО ЗБИ «StrojSa» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка, фасадная плитка, ЖБИ, люки | Микропредприятие | Миасс | Низкая | 12 851 |
| ООО «Мир камней» | Бордюры, тротуарная плитка, дренажная система, брусчатка, ЖБИ, декоративные стенные камни | Микропредприятие | Златоуст | Средняя | 12 648 |

Как видно из приведенной таблицы, Челябинская и Свердловская области достаточно хорошо загружены предприятиями, производящими и реализующими продукцию из бетона и других подобных материалов. Кроме этого, если говорить о явных лидерах списка, выручка от продаж находится на достаточно высоком уровне. Это связано с масштабами производства предприятий и объемом продаж продукции для государственного пользования.

Также стоит заметить, что на рынке представленных регионов существуют и предприятия уровня ООО ПКФ «СтройТорг». Их достаточно большое количество, что позволяет сделать вывод, что микропредприятия могут работать в данной отрасли, представленной большим количеством крупных конкурентов [14-16].

1.2.3 Анализ 5-ти конкурентных сил Портера

Согласно Майклу Портеру, существует пять факторов влияния со стороны конкуренции: соперничество предприятий-конкурентов, возможность появления новых предприятий-конкурентов на рынке, интересы и способности потребителей, возможности и желания поставщиков, товары-конкуренты, которые являются заменителями либо же выигрывают в цене.

Угроза появления новых игроков на рынке определяется: темпом роста отрасли, дифференциацией продукции, доступом к сбытовым каналам, уровнем инве-

стиций и затрат для входа, наличием сильных игроков, масштабом производства. Власть поставщиков оценивается с точки зрения: количества поставщиков, их ресурсной ограниченности, первенствующей направленности деятельности и издержек по смене поставщиков.

Рыночная власть покупателей на рынке оценивается: по доле потребителей с большим объемом закупок, по склонности к переключению на товары-субституты, по чувствительности к цене и удовлетворенности качеством продукции. Оценка внутриотраслевой конкуренции проводилась на основе сравнения: количества игроков, ценовых ограничений и дифференциации продукции [3].

Каждый из факторов оценивается с точки зрения выделенных параметров: 1 балл – влияние отсутствует, 3 баллов – средняя степень влияния, 5 – высокий уровень. В таблице 1.5 представлены результаты анализа по данной методике.

Таблица 1.5 – Анализ 5-ти конкурентных сил Портера

| Факторы | Содержание | Оценка | Вес | Взвешенная оценка |
|-----------------------------|---|--------|------|-------------------|
| Потенциальные конкуренты | Средние барьеры для входа в отрасль. Рост отрасли. Большие возможности по производству данной продукции | 4 | 0,22 | 0,88 |
| Власть поставщиков | Достаточное количество поставщиков. Нет ограниченности производственных ресурсов | 2 | 0,11 | 0,22 |
| Власть потребителей | Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей. Сезонный спрос | 5 | 0,28 | 1,4 |
| Продукты-заменители | Производимый продукт является заменителем для асфальта | 2 | 0,11 | 0,22 |
| Уровень конкурентной борьбы | Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов (в том числе и крупных). Большой спектр продукции | 5 | 0,28 | 1,4 |
| Итого | | 18 | 1 | 4,12 |

Для предприятия «СтройТорг» наибольшую опасность представляют потребители, которые имеют достаточно широкий выбор производителей с большим количеством ассортимента. Также, некоторые желают реализовывать достаточно

масштабные проекты, требующие большое количество продукции, что увеличивает нагрузку на производство. Конкурентная борьба на рынке охарактеризована существованием многочисленного количества предприятий-конкурентов, многие из которых являются крупными компаниями с уже известным именем. Месторасположение организаций также носит широкомасштабный характер, что ограничивает перевозки продукции.

Потенциальные конкуренты, как опасность для предприятия, находятся на среднем уровне. С одной стороны, рынок достаточно насыщен производственными организациями и предложением продукции. С другой стороны, данная отрасль растет, что позволяет увеличивать масштабы производства и реализации.

Степень влияния поставщиков на организацию низкая, так как отсутствует ограниченность в ресурсах и самих поставщиках. При этом, сам поставщик в настоящем времени может позволить себе увеличить объем поставок. Что уж и говорить об использовании плитки, как товара-субститута, который имеет специфические условия реализации.

1.2.4 Оценка факторов внешней среды

На данном этапе проводится качественная оценка факторов, которые были получены в таблицах 1.1 и 1.5. Необходимо определить положительно, как возможность, или отрицательно, как угрозу, каждый из факторов, влияющих на организацию. В дальнейшем это дает упрощенность, при оценке возможностей и угроз, так как все факторы в списке разделяются на группы позитивных и негативных параметров. На против каждого из представленных факторов дается пояснение его позитивного или негативного значения для предприятия. Это позволит избежать затруднений далее, при объяснении каждого из них, а также, определить мероприятий по их использованию в развитие предприятия ООО ПКФ «СтройТорг».

Результат качественного анализа внешних факторов предприятия представлен в приложение А.

В результате были выявлены позитивные и негативные факторы – возможности и угрозы для предприятия. После того, как было определено качество векторов воздействия, необходимо выявить возможности и угрозы, степень влияния которых превосходит большинство. Данная характеристика проводится за счет оценки каждого из факторов от 1 балла до 5 баллов. В таблице 1.6 представлена оценка и определен вес каждого из факторов.

Таблица 1.6 – Оценка возможностей и угроз для предприятия

| Фактор | Оценка | Вес | Взвешенная оценка |
|---|--------|------|-------------------|
| Возможности для предприятия | | | |
| Поддержка малого и среднего бизнеса | 3 | 0,09 | 0,27 |
| Снижение ключевой ставки | 5 | 0,15 | 0,75 |
| Рост численности населения | 4 | 0,11 | 0,44 |
| Предоставление жилья некоторым категориям лиц | 2 | 0,06 | 0,12 |
| Городские программы по созданию мест отдыха населения | 5 | 0,15 | 0,75 |
| Старение используемых производственных технологий | 3 | 0,09 | 0,27 |
| Рост отрасли | 4 | 0,11 | 0,44 |
| Большой спектр продукции | 3 | 0,09 | 0,27 |
| Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей | 5 | 0,15 | 0,75 |
| Итого | 34 | 1 | 4,06 |
| Угрозы для предприятия | | | |
| Смена власти | 3 | 0,12 | 0,36 |
| Изменение госта 6665-91 | 1 | 0,04 | 0,04 |
| Рост инфляции | 2 | 0,07 | 0,14 |
| Рост средней стоимости квартир на рынке Челябинской области | 3 | 0,12 | 0,36 |
| Средние барьеры для входа в отрасль | 4 | 0,15 | 0,60 |
| Большие возможности по производству данной продукции | 3 | 0,12 | 0,36 |
| Сезонный спрос | 5 | 0,19 | 0,95 |
| Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов | 5 | 0,19 | 0,95 |
| Итого | 26 | 1 | 3,76 |

На основе данной таблицы были выявлены следующие наиболее потенциальные возможности, которые может воспользоваться предприятие: снижение ключевой банковской ставки, которая позволит прибегнуть к кредитованию на удобных условиях (например, покупка нового оборудования), строительство парков отдыха, замена их старой инфраструктуры, высокий спрос потребителей на продукции в большом количестве с учетом сезонного спроса и растущей динамике строительной отрасли.

К основным наиболее опасным и вероятным угрозам для организации относятся: средний уровень существующих на рынке барьеров входа в отрасль, сезонный спрос на продукцию, масштабное количество предприятий-конкурентов, в том числе и крупных, охватывающее большую территорию.

В данном разделе первой главы был проведен анализ внешней среды организации, отрасль которой связано с производством материалов для строительства дорожных покрытий. Были выявлены основные возможности и угрозы со стороны внешних факторов, которые в последующем будут использоваться для формирования SWOT-матрицы и создания рейтинга решений, позволяющего определить наиболее приоритетный проект для развития, а также основной план решений.

1.2.5 Финансовый анализ состояния предприятия

Финансовый анализ деятельности предприятия проводится с целью оценки его состояния с точки зрения абсолютных и относительных показателей, характеризующих предшествующую и текущую ситуации в организации. Результаты анализа помогают руководству предприятия планировать будущие объемы производства, сметы расходов, изменять стратегические направления деятельности предприятия, принимать управленческие решения, позволяющие вести деятельность предприятия эффективно и оптимально.

Сам процесс анализа основывается на расчете некоторых групп показателей, которые характеризуют различные циклы предприятия. К ним относятся: коэффициенты ликвидности, показатели финансовой устойчивости, показатели деловой активности, показатели рентабельности [17].

Финансовая отчетность предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» представлена в приложение Б (рисунок Б1. «Бухгалтерский баланс предприятия (2017-2019 гг.)», рисунок Б.2 «Отчет о финансовых результатах (2018-2019 гг.)», рисунок Б.3 «отчет о финансовых результатах «2017-2018 гг.»)

1.2.5.1 Горизонтальный анализ баланса

Одним из основных, наиболее часто используемым источником информации для анализа финансового состояния предприятия является бухгалтерский баланс (Форма №1). Его структура используется в горизонтальном и вертикальном анализе, каждый из которых имеет свои особенности. Основная цель их использования – наглядное представление изменений, произошедших в основных статьях баланса. В дальнейшем это помогает определять последующие действия для руководителей предприятия.

Особенность метода горизонтального анализа заключается в сравнение каждой статьи баланса с величинами предыдущих периодов. В процессе составляется аналитическая таблица, в которой рассчитываются абсолютные показатели изменения статей и темпы прироста (снижения), что позволяет определить и оценить динамику их преобразования за определенный период времени по предприятию [18].

В таблице 1.7 представлен горизонтальный анализ баланса предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» в период с 2017 по 2019 года.

В результате проведения горизонтального анализа было выявлено изменения в структуре статей баланса активов, где в 2019 году стали учитываться основные средства (ОС) и запасы.

Это связано с тем, что, во-первых, на начало и конец 2018 года стоимость оборудования была списана в полном объеме, а сами средства перестали числиться на балансе, несмотря на то, что продолжают использоваться в текущей деятельности предприятия. Во-вторых, руководство предприятия в отчетном году изменило систему закупки материалов и сырья для производства с учетом его сезонности: если в 2017-2018 годах они приобретали их перед самым началом производства после праздников, то в 2019 году произвели дополнительные затраты в октябре отчетного года. В результате, на складе на конец отчетного периода присутствуют материалы, сырье для производства и непроданная готовая продукция.

Величина оборотных активов (ОА) предприятия на конец отчетного года снизилась в целом на 17,09% за счет уменьшения составляющих статей ОА: денежных средств (ДС) и дебиторской задолженности (ДЗ). При этом снижение задолженности произошло в большей степени, чем изменение денежных средств: 43,23% и 4,33% соответственно. И, несмотря на то, что величина последних снизилась, динамика изменения дебиторской задолженности радует, так как оплата продукции потребителем производится намного быстрее и большими частями, что сокращает кассовый разрыв.

Говоря о статьях баланса в разделах пассива, в отчетном периоде произошло существенное изменение собственного капитала (СК) предприятия, который снизился на 23,40%. Падение выручки предприятия за 2019 год спровоцировало уменьшение нераспределенной прибыли, которая и является основной составляющей СК.

В то же время, кредиторские обязательства (КО) предприятия увеличились примерно на 2 122,54%. Основная причина заключается в том, что предприятие прибегло к услугам кредитования для покупки как раз-таки появившегося в статье ОС оборудования.

Долгосрочные обязательства предприятия на протяжении 2017-2019 годов отсутствуют.

Таблица 1.7 – Горизонтальный анализ баланса

| Показатели | Абсол. вел., тыс. руб. | | | Изменение | | | |
|---------------|------------------------|----------------------|---------------------|------------------------|------------|------------------|------------|
| | на начало 2018 г. | на начало 2019 г. | на конец 2019 г. | абсол. вел., тыс. руб. | | Темп прироста, % | |
| | | | | за 2018 г. | за 2019 г. | за 2018 г. | за 2019 г. |
| Актив | 9 714 | 11 671 | 10 464 | 1 957 | -1 207 | 20,15 | -10,34 |
| 1 ВОА | – | – | 787 | – | – | – | – |
| 1.1 ОС | – | – | 787 | – | 787 | – | 100,00 |
| 2 ОА | 9 714 | 11 671 | 9 677 | 1 957 | -1 994 | 20,15 | -17,09 |
| 2.1 ДС | 3 050 | 4 947 | 4 733 | 1 897 | -214 | 62,20 | -4,33 |
| 2.2 ДЗ | 6 664 | 6 724 | 3 817 | 60 | -2 907 | 0,90 | -43,23 |
| 2.3 Запасы | – | – | 1 127 | – | 1 127 | – | 100,00 |
| Пассив | 9 714 | 11 671 | 10 464 | 1 957 | -1 207 | 20,15 | -10,34 |
| 3 СК | 9 656 | 11 600 | 8 886 | 1 944 | -2 714 | 20,13 | -23,40 |
| 4 ДО | – | – | – | – | – | – | – |
| 5 КО | 58 | 71 | 1 578 | 13 | 1 507 | 22,41 | 2 122,54 |

На рисунке 1.2 представлена динамика изменений активов и пассивов баланса.

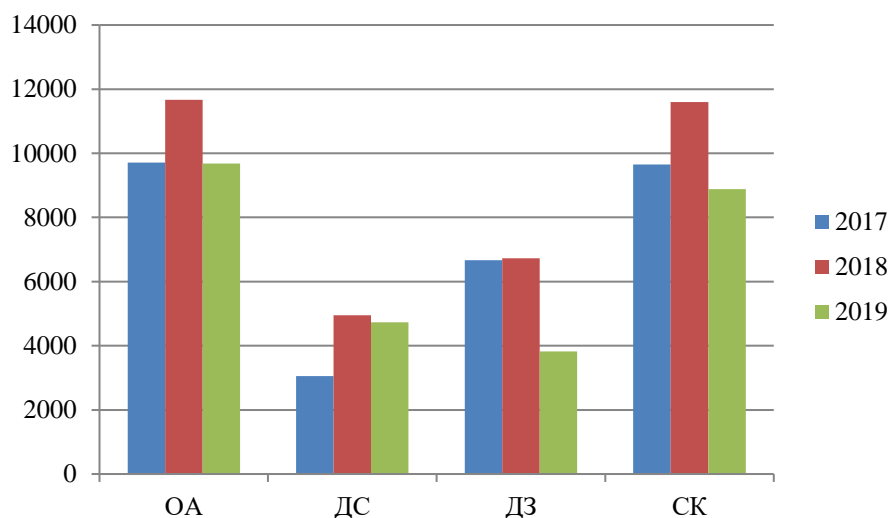


Рисунок 1.2 – Динамика изменений баланса, тыс. руб.

Данный график наглядно показывает изменение абсолютных показателей предприятия. Можно сделать вывод о том, что оборотные активы и собственный капитал изменяются достаточно резко за 2017-2019 года. Также стоит обратить внимание на явное снижение дебиторской задолженности за период, что как раз таки и влияет на уменьшение оборотных активов предприятия. К 2019 году денежные средства предприятия снизились несущественно.

1.2.5.2 Вертикальный анализ баланса

Основная особенность метода вертикального анализа баланса – изучение относительных показателей. Его основная функция состоит в определении удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке его колебаний. Для формирования правильного вывода о причинах изменения структур активов и пассивов в статьях баланса необходимо провести детальный анализ разделов [18]. Доля каждой из статьи определяется с помощью метода деления части на его баланс в целом.

В таблице 1.8 представлен вертикальный анализ баланса предприятия на период 2017-2019 годов.

Таблица 1.8 – Вертикальный анализ баланса

В %

| Показатели | На начало 2018 г. | На начало 2019 г. | На конец 2019 г. | Изменение | |
|---------------|-------------------|-------------------|------------------|------------|------------|
| | | | | за 2018 г. | за 2019 г. |
| Актив | | | | | |
| 1 ВОА | – | – | 7,52 | – | 7,52 |
| 1.1 ОС | – | – | 7,52 | – | 7,52 |
| 2 ОА | 100,00 | 100,00 | 92,48 | 0,00 | -7,52 |
| 2.1 ДС | 31,40 | 42,39 | 45,23 | 10,99 | 2,84 |
| 2.2 ДЗ | 68,60 | 57,61 | 36,48 | -10,99 | -21,14 |
| 2.3 Запасы | – | – | 10,77 | – | 10,77 |
| Баланс | 100,00 | 100,00 | 100,00 | – | – |
| Пассив | | | | | |
| 3 СК | 99,40 | 99,39 | 84,92 | -0,01 | -14,47 |
| 4 ДО | – | – | – | – | – |
| 5 КО | 0,60 | 0,61 | 15,08 | 0,01 | 14,47 |
| Баланс | 100,00 | 100,00 | 100,00 | – | – |

В основном, коло 99% СК состоит из нераспределенной прибыли предприятия, получаемой ежегодно, и только 1% уставного капитала.

Для того, чтобы более наглядно показать долю каждой из статей баланса, необходимо построить круговую диаграмму. Это позволит без труда увидеть вес каждого элемента структуры активов и пассивов. На рисунках 1.3, 1.4 представлены структуры активов и пассивов предприятия за 2017-2019 года.

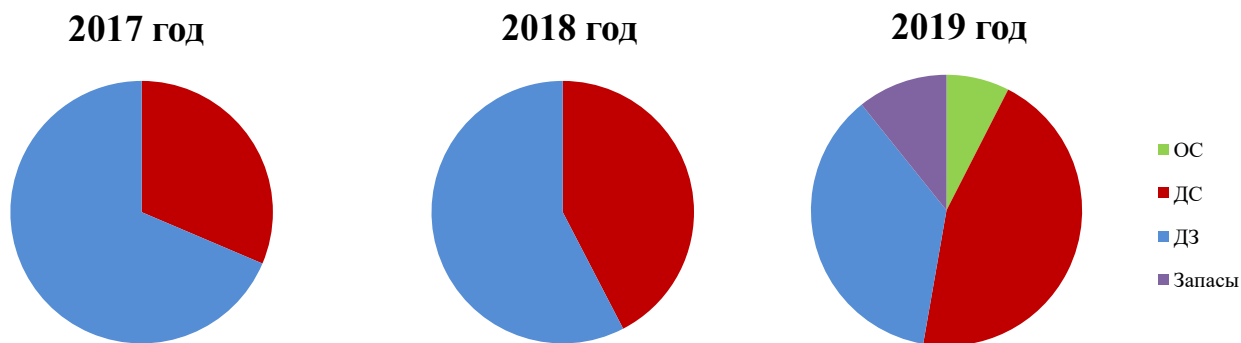


Рисунок 1.3 – Структура активов баланса за 2017-2019 гг., %

Согласно проведенному анализу в структуре активов баланса предприятия доля ОА, которая ранее была равна балансовой величине активов, снизилась на 7,52% за счет появления ВОА. Доля ДС в валюте баланса на протяжении трех лет возрастает, в то время как величина ДЗ существенно падает с 2017 и 2018: на 10,99% и 21,14% соответственно. Наибольшая доля среди статей в активах принадлежит ДС (45,23%); говоря о разделах баланса – ОА (92,48) в 2019 году. Статья запасов в 2019 году присутствует в общей величине активов предприятия. Занимает лишь их небольшую часть.

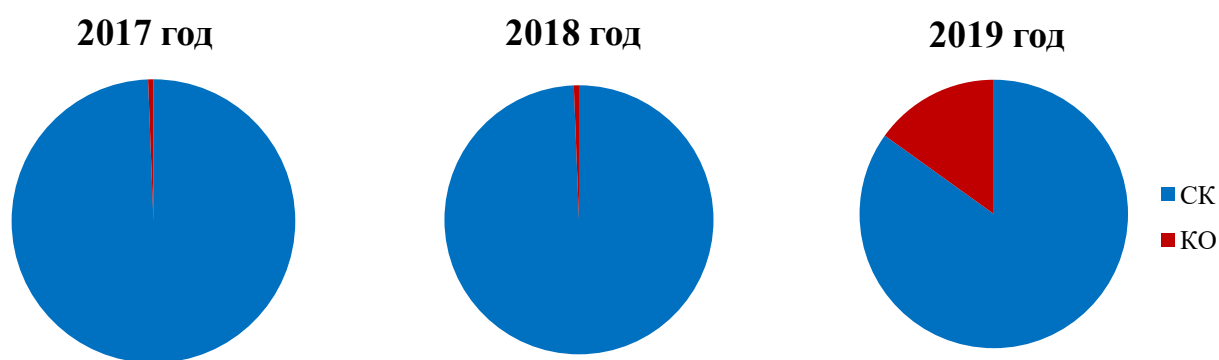


Рисунок 1.4 – Структура пассивов баланса за 2018-2019 гг., %

В статьях пассивов баланса доля СК на конец отчетного года уменьшилась на 14,47%. При этом изменение доли КО произошло прямо противоположно снижению СК. Но, несмотря на это, СК все равно является пассивом с наибольшей долей в балансе – 84.92%. Текущие величины КО и СК позволяют прибегнуть к кредитованию предприятия.

1.2.5.3 Анализ ликвидности предприятия

Для предприятия очень важно быть платежеспособным, то есть иметь способность по обращению активов в наличность для погашения своих обязательств. Основная цель оценки ликвидности предприятия – установка величины покрытия обязательств предприятия его активами, срок трансформации которых в денежных средствах соответствует сроку погашения обязательств.

Для того, чтобы определить ликвидность баланса необходимо сопоставить итоги по каждой группе активов и пассивов. Каждая статья баланса классифицируется по следующим признакам:

- 1) по степени убывания ликвидности – активы баланса;
- 2) по степени срочности оплаты обязательств – пассивы баланса.

На рисунке 1.4 представлены классификации активов и пассивов, используемые для анализа разделенных статей баланса.

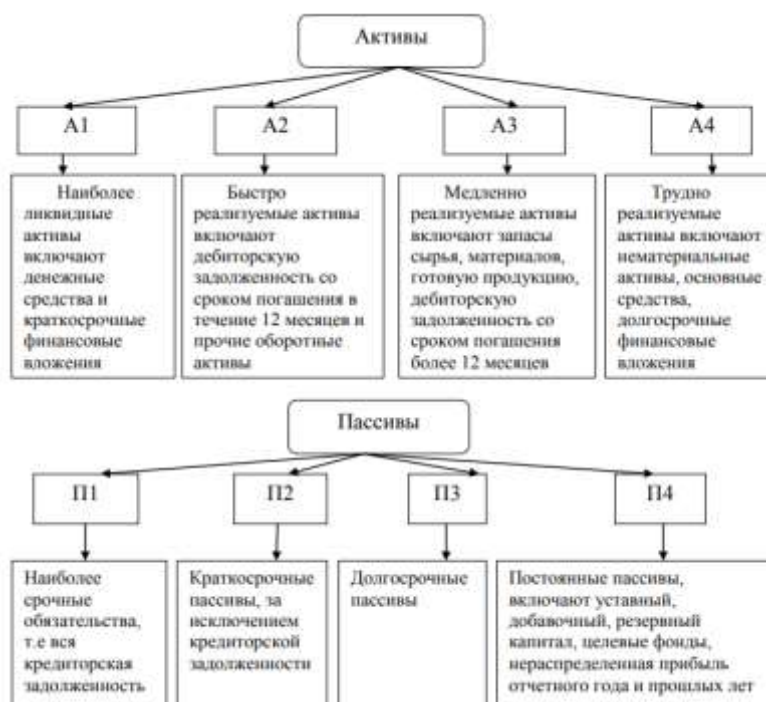


Рисунок 1.5 – Классификации активов и пассивов баланса

Далее используя условия абсолютной ликвидности необходимо определить, насколько баланс анализируемого предприятия в целом является ликвидным. Ниже представлены основные условия абсолютной ликвидности:

- 1) $A1 \geq П1$;
- 2) $A2 \geq П2$;
- 3) $A3 \geq П3$;
- 4) $A4 < П4$.

Стоит заметить, что обязательно должны выполняться первые три условия абсолютной ликвидности. Выполнение же четвертого условия говорит о том, что предприятие имеет собственные оборотные активы [17].

Для того, чтобы рассчитать общий коэффициент ликвидности ($K_{обл}$) баланса предприятия необходимо воспользоваться следующей формулой [19]:

$$K_{обл} = \frac{A1 + 0,5 * A2 + 0,3 * A3}{П1 + 0,5 * П2 + 0,3 * П3} \quad (1.1)$$

Результаты проведенного анализа баланса предприятия за 2017-2019 года представлены в таблице 1.9.

Таблица 1.9 – Анализ ликвидности баланса

| Актив | Значение, тыс. руб. | | | Пассив | Значение, тыс. руб. | | |
|---|---------------------|------------------|------------------|------------------------------------|---------------------|------------------|------------------|
| | на начало 2018 г. | на конец 2018 г. | на конец 2019 г. | | на начало 2018 г. | на конец 2018 г. | на конец 2019 г. |
| А1. Наиболее ликвидные активы | 3 050 | 4 947 | 4 733 | П1. Наиболее срочные обязательства | 58 | 71 | 1 578 |
| А2. Быстро реализуемые активы | – | – | – | П2. Кратко срочные пассивы | – | – | – |
| А3. Медленно реализуемые активы | 6 664 | 6 724 | 4 944 | П3. Долго срочные пассивы | – | – | – |
| А4. Трудно реализуемые активы | – | – | 787 | П4. Постоянные пассивы | 9 656 | 11 600 | 8 886 |
| Коэффициент ликвидности (по данной таблице) | | | | | 87,06 | 98,09 | 3,94 |

В результате проведенного анализа, при использовании условий абсолютной ликвидности, можно сделать вывод, что предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» является абсолютно ликвидным в период 2017-2019 годов. Это связано с тем, что величина наиболее ликвидных активов – денежных средств – превышает показатель краткосрочных обязательств, являющихся наиболее срочными обязатель-

ствами, в 2019 году примерно на 67%. В 2017-2018 годах их соотношение было равно следующему – 99:1.

Несмотря на то, что сумма медленно реализуемых активов снизилась за отчетный год, второе условие выполняется, так как величина долгосрочных пассивов попросту равна нулю.

В целом коэффициент ликвидности баланса предприятия снизился за отчетный период за счет:

- 1) существенного снижения ДЗ на фоне формирования статьи запасы в ОА;
- 2) увеличения суммы КО.

При анализе баланса также необходимо определить величину такого показателя как чистый оборотный капитал (ЧОК). Он показывает сумму средств, оставшихся после погашения КО. Рост его величины характеризует повышение уровня ликвидности предприятия. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\text{ЧОК} = \text{ОА} - \text{КО}. \quad (1.2)$$

Качественная оценка финансового положения предприятия кроме абсолютных показателей ликвидности баланса включает расчет ряда финансовых коэффициентов. Для некоторых из них также разработаны нормативные значения, в которых и должен существовать коэффициент в случае с ликвидным предприятием.

1. Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{ал}$). Его величина показывает сумму ДС, которые в текущий момент времени предприятие может использовать для погашения своих КО. Нормативное значение: 0,15-0,2. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$K_{ал} = \frac{ДС}{КО}. \quad (1.3)$$

2. Коэффициент срочной ликвидности ($K_{сл}$). Коэффициент характеризует обеспеченность КО предприятия высоколиквидными активами. Нормативное значение: 0,5-0,8. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$K_{сл} = \frac{ДС + КФВ}{КО}, \quad (1.4)$$

где КФВ – краткосрочные финансовые вложения.

3. Коэффициент промежуточной ликвидности ($K_{пл}$). Показатель определяет способность предприятия покрыть свои КО за счет суммы наиболее ликвидных и менее ликвидных активов. Нормативное значение: 0,5-0,8. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$K_{пл} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ}{КО}. \quad (1.5)$$

4. Коэффициент текущей ликвидности ($K_{тл}$). Этот показатель характеризует обеспеченность КО предприятия всеми его ОА. Нормативное значение 1-2. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$K_{тл} = \frac{ОА}{КО}, \quad (1.6)$$

5. Коэффициент собственной платежеспособности ($K_{сп}$). Величина коэффициента показывает способность предприятия возместить КО за счет ЧОК. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$K_{сп} = \frac{ЧОК}{КО}. \quad (1.7)$$

Результаты расчетов вышеуказанных показателей за 2017-2019 года представлены в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Показатели оценки ликвидности

| Наименование показателя | Норматив | Значение | | |
|--|----------|-------------------|-------------------|------------------|
| | | начало 2018 г. | начало 2019 г. | конец 2019 г. |
| Чистый оборотный капитал, тыс. руб. | – | 9 656 | 11 600 | 8 099 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,15–0,2 | 52,6 | 69,7 | 3,0 |
| Коэффициент срочной ликвидности | 0,5–0,8 | 52,6 | 69,7 | 3,0 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,5–0,8 | 167,5 | 164,4 | 5,4 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1–2 | 167,5 | 164,4 | 6,1 |
| Коэффициент собственной платежеспособности | – | 166,5 | 163,4 | 5,1 |

Величина ЧОК изменилась с 2017 года примерно на 7% за счет снижения суммы ОА и увеличения КО предприятия. Несмотря на это, предприятие также обладает ликвидностью.

В 2019 году наблюдается резкое изменение всех показателей ликвидности предприятия за счет увеличения КО на 2 122,54%. Так как у предприятия отсутствуют КФВ, величины $K_{ал}$ и $K_{сл}$ равны. При этом на фоне роста КО, происходит также несущественное снижение ДС на 4,33%.

В 2017 и 2018 годах $K_{пл}$ и $K_{тл}$ были одинаковые за счет отсутствия у предприятия в этот период времени запасов, в то время как в 2019 году они формируются и провоцируют рост текущей ликвидности. При этом на фоне роста КО, происходит существенное снижение величины ДЗ (43%).

Говоря о коэффициентах ликвидности в целом: наблюдается их снижение, что приближает итоговые значения к нормативным. Предприятию рекомендуется начать управление своими ДС, увеличить их оборачиваемость. Это позволит сохранить их текущую стоимость.

За счет снижения величины ЧОК и КО в 2019 году сам $K_{сл}$ предприятия также снизился. Однако, организация также имеет способности по полному погашению КО собственными средствами. Предприятие обладает всеми возможностями по текущему полному погашению своих обязательств, что дает ему возможность и далее прибегать к помощи кредитования со стороны банков.

1.2.5.4 Анализ финансовой устойчивости

Анализ показателей абсолютной финансовой устойчивости производится на основе данных бухгалтерской отчетности. Данный анализ помогает определить предприятию, насколько оно рационально управляет собственными и заемными средствами в течение периода.

Главное для предприятия – соответствие состояния заемных и собственных средств его стратегическим целям. Если предприятие не является финансово устойчивым, то существует вероятность потери денежных средств, необходимых для расчетов с внутренними и внешними партнерами, особенно государством. Однако, стоит обратить внимание также на излишек денежных средств, так как это влияет на их свободную маневренность, что усложняет деятельность предприятия.

Сама финансовая устойчивость предприятия обеспечивает его денежными ресурсами, направленными на развитие организации за счет собственных средств, при сохранении платежеспособности, кредитоспособности при минимальном уровне предпринимательского риска.

На финансовую устойчивость предприятия влияет множество факторов:

- ✓ положение предприятия на финансовом и товарном рынках;
- ✓ степень зависимости от кредиторов;
- ✓ наличие неплатежеспособных дебиторов;
- ✓ величина издержек производства;
- ✓ размер уставного капитала и состояние имущества;
- ✓ уровень конкурентов на рынке;
- ✓ уровень подготовки производственных и финансовых управленцев [17].

В целях пополнения товарно-материальных запасов на предприятие используются заемные и собственные источники финансирования. Изучая излишек или недостаток средств для их формирования, устанавливаются абсолютные показате-

тели финансовой устойчивости. Для того, чтобы детально отразить разные источники финансирования запасов используется следующая система показателей устойчивости:

1. Наличие собственных оборотных средств (СОС) на конец расчетного периода. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\text{СОС} = \text{СК} - \text{ВОВА}. \quad (1.8)$$

2. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов (СДИ). Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\text{СДИ} = \text{СОС} + \text{ДО}. \quad (1.9)$$

3. Общая величина основных источников формирования запасов (ОИЗ). Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\text{ОИЗ} = \text{СДИ} + \text{КО}. \quad (1.10)$$

Далее на основе выделенных показателей определяются три величины показателей обеспеченности запасов источниками их финансирования:

1. Излишек (+), недостаток (–) собственных оборотных средств. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\Delta \text{СОС} = \text{СОС} - \text{З}, \quad (1.11)$$

где З – запасы.

2. Излишек (+), недостаток (–) собственных и долгосрочных заемных источников финансирования запасов. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\Delta \text{СДИ} = \text{СДИ} - \text{З}. \quad (1.12)$$

3. Излишек (+), недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\Delta\text{ОИЗ} = \text{ОИЗ} - 3. \quad (1.13)$$

Данные показатели обеспеченности запасов соответствующими источниками финансирования трансформируются в трехфакторную модель (М) [18]:

$$M = (\Delta\text{СОС}; \Delta\text{СДИ}; \Delta\text{ОИЗ}). \quad (1.14)$$

В таблице 1.11 представлен анализ финансовой устойчивости предприятия на период 2017-2019 года.

Таблица 1.11 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости предприятия
В тыс. руб.

| Показатели | На начало 2018 г. | На начало 2019 г. | На конец 2019 г. | Изменение | |
|---|-------------------|-------------------|------------------|------------|-----------|
| | | | | за 2018 г. | за 2019г. |
| Источники формирования СС | 9 656 | 11 600 | 8 886 | 1 944 | -2 714 |
| ВОА | 0 | – | 787 | – | 787 |
| Наличие СОС | 9 656 | 11 600 | 8 099 | 1 944 | -3501 |
| Долгосрочные обязательства | 0 | – | – | – | – |
| Наличие СДИ | 9 656 | 11 600 | 8 099 | 1 944 | -3501 |
| Краткосрочные кредиты и займы | 58 | 71 | 1 578 | 13 | 1 507 |
| Общая величина ОИЗ | 9 714 | 11 671 | 9 677 | 1 957 | -1 994 |
| Общая сумма запасов | 0 | – | 1 127 | – | 1 127 |
| Излишек (+), недостаток (-) СОС | 9 656 | 11 600 | 6 972 | 1 944 | -4 628 |
| Излишек (+), недостаток (-) СДИ | 9 656 | 11 600 | 6 972 | 1 944 | -4 628 |
| Излишек (+), недостаток (-) ОИЗ | 9 714 | 11 671 | 8 550 | 1 957 | -3 121 |
| Трехфакторная модель типа финансовой устойчивости | M=(1;1;1) | M=(1;1;1) | M=(1;1;1) | – | – |

За счет отсутствия у предприятия на начало и конец 2019 года ДО величины показателей СОС и СДИ совпадают. Из-за отсутствия у предприятия на начало отчетного года запасов, при расчете излишков показатели соответствовали основным величинам по разным источникам финансирования.

В результате проведенного анализа на начало и конец отчетного года предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» является и остается финансово устойчивым. Это связано с тем, что показатели Δ СОС, Δ СДИ и Δ ОИЗ больше нуля, что говорит об образовании их излишков.

В целом за период наблюдается изменение в сторону снижения показателей разных источников финансирования и показателей обеспеченности запасов. Несмотря на это, проведенный анализ говорит о независимости предприятия в сфере кредитования, высоком уровне платежеспособности. Предприятие имеет возможность по своему развитию преимущественно за счет имеющихся собственных средств.

Для того, чтобы исследовать различного рода изменения финансовой устойчивости предприятия используется анализ финансовых коэффициентов.

Количественно финансовая устойчивость оценивается в совокупности с показателями двух групп: коэффициентами капитализации и коэффициентами покрытия. Первая группа показателей определяет структуру долгосрочных пассивов, в то время как коэффициенты покрытия позволяют провести оценку способности компании поддерживать настоящую структуру источников средств [18].

Группа коэффициентов капитализации характеризует составные источники средств. Рассчитываются путем сопоставления источников получения средств и имущественных групп. К этим коэффициентам относятся:

1. Коэффициент финансовой независимости ($K_{\text{фн}}$). Характеризует долю собственного капитала в валюте баланса (ВБ). Определяет степень независимости предприятия от внешних источников финансирования. Нормативное значение: выше 0,5. Рассчитывается по следующей формуле [20]:

$$K_{\text{фн}} = \frac{\text{СК}}{\text{ВБ}}. \quad (1.15)$$

2. Коэффициент задолженности (K_3). Характеризует соотношение между заемными и собственными средствами. Показатель определяет, сколько рублей заемных средств приходится на один рубль СК. Нормативное значение: менее 0,67. Рассчитывается по следующей формуле [20]:

$$K_3 = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}}, \quad (1.16)$$

где ЗК – заемный капитал.

3. Коэффициент самофинансирования ($K_{\text{сф}}$). Характеризует соотношение между собственными и заемными средствами. Показатель показывает возможность предприятия покрыть заемные средства СК. Нормативное значение: более 1. Рассчитывается по следующей формуле [20]:

$$K_{\text{сф}} = \frac{\text{СК}}{\text{ЗК}}. \quad (1.17)$$

4. Коэффициент маневренности ($K_{\text{м}}$). Характеризует долю СОС в СК. Величина коэффициента указывает на то, какая часть средств капитализирована, а какая вовлечена в финансирование деятельности компании. Нормативное значение: 0,2-0,5. Рассчитывается по следующей формуле [20]:

$$K_{\text{м}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}}. \quad (1.18)$$

Группа коэффициентов покрытия характеризует качество обслуживающих внешние источники имущества средств. Эти показатели оценивают состояние предприятия для поддержания уже сложившегося состава источника средств.

суть в том, чтобы показать, покрываются ли финансовые расходы текущими доходами предприятия. К этим коэффициентам относятся:

1. Коэффициент обеспеченности СОС (K_o). Характеризует долю СОС в ОА. Показатель говорит о том, хватает ли у предприятия собственных средств для ведения устойчивой деятельности. Нормативное значение: более 0,1 [20]:

$$K_o = \frac{СОС}{ОА}. \quad (1.19)$$

2. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств (K_c). Характеризует, сколько ОА приходится на один рубль ВОА. Расчет показателя позволяет определить предприятию уровень обеспеченности ресурсами и имуществом для ведения деятельности. Рассчитывается по следующей формуле [20]:

$$K_c = \frac{ОА}{ВОА}. \quad (1.20)$$

Результаты рассчитанных коэффициентов представлены в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Коэффициенты финансовой устойчивости

| Показатели | На начало 2018 г. | На начало 2019 г. | На конец 2019 г. | Изменение | |
|--|-------------------|-------------------|------------------|------------|------------|
| | | | | за 2018 г. | за 2019 г. |
| Коэффициент финансовой независимости | 0,99 | 0,99 | 0,85 | 0 | -0,14 |
| Коэффициент задолженности | 0,01 | 0,01 | 0,18 | – | 0,17 |
| Коэффициент самофинансирования | 166,48 | 163,38 | 5,63 | -3,10 | -157,75 |
| Коэффициент маневренности | 1,00 | 1,00 | 0,91 | 0 | -0,09 |
| Коэффициент обеспеченности СОС | 0,99 | 0,99 | 0,84 | 0 | -0,16 |
| Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов | – | – | 12,30 | – | 12,30 |

В целом, в результате проведенного анализа, наблюдается снижение практически всех коэффициентов финансовой устойчивости за 2019 года. При этом, ве-

личина K_c в начале отчетного периода отсутствовала за счет ВОА предприятия, равных на тот момент нулю.

В большей степени на коэффициенты, которые зависят от величины СК ($K_{фн}$, $K_{сф}$, K_m и K_o), повлияло как раз таки и снижение этого показателя на 23,40%. При этом сумма КО увеличилась на 2 122,54%, что в совокупности спровоцировало наиболее резкое изменение показателя самофинансирования. Формирование в 2019 году ВОА, а также снижение суммы ОА на 17,09%, при превышении темпа прироста СК над этим показателем, приводят к спаду величины коэффициента обеспеченности СОС. Коэффициент маневренности также зависит от появления в статье баланса ОС предприятия. На фоне снижения суммы СК и роста величины КО, наблюдается увеличение коэффициента задолженности.

Несмотря на это, все показатели, за исключением K_m , за 2019 год находятся в пределах нормативных значений. Также можно сказать о финансовой независимости предприятия от внешних кредиторов. Наличие у него возможности за счет собственных средств погасить всю сумму КО и полностью профинансировать его текущую деятельность. Говоря о коэффициенте маневренности, предприятию следует снизить долю ОА за счет увеличения ВОА.

1.2.5.5 Анализ деловой активности предприятия

Система оценки деловой активности предприятия строится на использование качественных и количественных критериев анализа.

Говоря о качественных критериях, учитывается в целом репутация предприятия на рынке, размерность отрасли, доля предприятия на рынке, его взаимоотношения с партнерами и круг поставщиков и потребителей.

В то же время, количественные критерии включают расчет абсолютных и относительных показателей. К первой группе показателей относятся: объем продаж, прибыль от продаж, величина ОА предприятия.

К относительным показателям деловой активности в целом можно отнести, те величины, которые характеризуют эффективность использования имущества, ресурсов предприятия.

Относительные показатели представлены в виде системы финансовых коэффициентов:

1. Коэффициент оборачиваемости активов (KO_A). Показывает скорость оборота суммы активов за анализируемый период [18]:

$$KO_A = \frac{B_p}{\bar{A}}, \quad (1.21)$$

где \bar{A} – средняя стоимость активов за отчетный период.

2. Коэффициент оборачиваемости ВОА (KO_{BOA}). Определяет количество оборотов всей величины ВОА за отчетный период [18]:

$$KO_{BOA} = \frac{B_p}{\overline{BOA}}, \quad (1.22)$$

где \overline{BOA} – средняя стоимость ВОА за отчетный период.

3. Коэффициент оборачиваемости ОА (KO_{OA}). Характеризует скорость, с которой все ОА оборачиваются за расчетный период. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$KO_{OA} = \frac{B_p}{\overline{OA}}, \quad (1.23)$$

где \overline{OA} – средняя стоимость ОА за отчетный период.

4. Коэффициент оборачиваемости запасов (KO_3). Показывает количество оборотов запасов предприятия за год. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$KO_3 = \frac{CPT}{3}, \quad (1.24)$$

где СРТ – себестоимость реализованной продукции;

$\bar{З}$ – средняя стоимость запасов за отчетный период.

5. Коэффициент оборачиваемости ДЗ (КО_{ДЗ}). Определяет скорость оборота величины ДЗ. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$КО_{ДЗ} = \frac{Вр}{\bar{ДЗ}}, \quad (1.25)$$

где $\bar{ДЗ}$ – средняя стоимость ДЗ за отчетный период.

6. Коэффициент оборачиваемости СК (КО_{СК}). Характеризует количество оборотов СК предприятия за отчетный период. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$КО_{СК} = \frac{Вр}{\bar{СК}}, \quad (1.26)$$

где $\bar{СК}$ – средняя стоимость СК за отчетный период.

7. Коэффициент оборачиваемости КЗ (КО_{КЗ}). Показывает скорость, с которой КЗ предприятия оборачивается за анализируемый период. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$КО_{КЗ} = \frac{Вр}{\bar{КЗ}}, \quad (1.27)$$

где $\bar{КЗ}$ – средняя стоимость КЗ за отчетный период.

Относительные показатели включают в себя также систему показателей оборачиваемости:

1. Продолжительность одного оборота активов (П_А). Определяет период времени в днях одного оборота активов. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$П_A = \frac{Д}{КО_A}, \quad (1.28)$$

где Д – количество дней в расчетном периоде (год – 365 дней).

2. Продолжительность одного оборота ВОА ($П_{ВОА}$). Характеризует продолжительность одного оборота ВОА в днях. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$П_A = \frac{Д}{КО_{ВОА}}. \quad (1.29)$$

3. Продолжительность одного оборота ОА ($П_{ОА}$). Показывает количество дней, за которое совершается один полный оборот ОА. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$П_A = \frac{Д}{КО_{ВОА}}. \quad (1.30)$$

4. Продолжительность одного оборота запасов ($П_З$). Определяет продолжительность в днях одного оборота величина запасов предприятия. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$П_A = \frac{Д}{КО_З}. \quad (1.31)$$

5. Продолжительность одного оборота ДЗ ($П_{ДЗ}$). Характеризует количество дней, за которое ДЗ совершает один полный оборот. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$П_A = \frac{Д}{КО_{ДЗ}}. \quad (1.32)$$

6. Продолжительность одного оборота СК ($\Pi_{СК}$). Показывает период времени, в течение которого совершается один оборот СК предприятия в днях. Рассчитывается по следующей формуле [18]:

$$\Pi_{СК} = \frac{Д}{КО_{СК}}. \quad (1.33)$$

7. Продолжительность одного оборота КЗ ($\Pi_{КЗ}$). Определяет количество дней, в течение которых КЗ совершает один полный оборот [18]:

$$\Pi_{КЗ} = \frac{Д}{КО_{КЗ}}. \quad (1.34)$$

В таблице 1.13 приведены значения финансовых коэффициентов оборачиваемости, которые определяют количество оборотов в год за 2017-2019.

Таблица 1.13 – Коэффициенты оборачиваемости

| Показатели | В оборотах/год | | |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Обороты за 2017 г. | Обороты за 2018 г. | Обороты за 2019 г. |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 3,20 | 3,38 | 3,84 |
| Коэффициент оборачиваемости ВОА | – | – | 53,94 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | – | – | 36,85 |
| Коэффициент оборачиваемости ОА | 3,20 | 3,38 | 3,98 |
| Коэффициент оборачиваемости ДЗ | 4,15 | 5,40 | 8,05 |
| Коэффициент оборачиваемости СК | 3,22 | 3,40 | 4,14 |
| Коэффициент оборачиваемости КЗ | 759,75 | 560,59 | 51,49 |

За исключением $КО_{КЗ}$, наблюдается рост коэффициентов оборачиваемости, что положительно влияет на производственный и финансовый циклы предприятия. Чем выше скорость оборота активов предприятия, тем меньше сумма расходов на каждый оборот. Также, увеличение показателей благоприятно влияет на объем выручки от реализации продукции.

За счет изменения выручки в сторону ее увеличения, происходит рост коэффициентов на фоне спада средней стоимости ОА, ДЗ и СК. Именно поэтому рост

показателей KO_{OA} , $KO_{ДЗ}$ и $KO_{СК}$ по данной таблице превосходит приумножение KO_A . Говоря о последнем показателе, изменение выручки является наиболее существенным по отношению к изменению суммы активов.

В отличие от всех представленных коэффициентов, показатель $KO_{КЗ}$ снизился за счет того, что одновременно увеличилась не только выручка, но и среднее значение $KЗ$.

В таблице 1.14 приведены значения показателей оборачиваемости, которые определяют период времени одного оборота за 2017-2019 года.

Таблица 1.14 – Показатели оборачиваемости

| Показатели | В днях | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Дней за 2017 г. | Дней за 2018 г. | Дней за 2019 г. |
| Продолжительность одного оборота активов | 114 | 108 | 96 |
| Продолжительность одного оборота ВОА | – | – | 7 |
| Продолжительность одного оборота запасов | – | – | 10 |
| Продолжительность одного оборота ОА | 114 | 108 | 92 |
| Продолжительность одного оборота ДЗ | 88 | 68 | 46 |
| Продолжительность одного оборота СК | 114 | 108 | 89 |
| Продолжительность одного оборота КЗ | 1 | 1 | 8 |

Период оборотов практически всех приведенных показателей, за исключением $KЗ$, снизился. Это непосредственно связано с увеличением коэффициентов оборачиваемости. Именно поэтому, наблюдается рост продолжительности одного оборота $KЗ$.

Уменьшение количества дней одного оборота позволяет ДС, вложенным в материальные активы, возвращаться в хозяйственную деятельность предприятия для их дальнейшего использования.

1.2.5.6 Анализ рентабельности предприятия

Экономическая эффективность деятельности на предприятие определяется с помощью системы показателей рентабельности (доходности). Показатели комплексно отражают эффективность использования материальных, финансовых,

трудовых и прочих ресурсов. В основном для расчета показателей используются следующие величины в числителе: прибыль от реализации продукции (P_p), чистая прибыль (ЧП).

В основном полученные показатели рентабельности сравниваются с отраслевыми, чтобы определить текущее положение или возможности предприятия по его развитию.

В систему входят следующая группа показателей:

1. Рентабельность реализованной продукции (P_{rp}). Отражает, сколько прибыли от реализации продукции приходится на один рубль полной себестоимости продукции. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{rp} = \frac{P_p}{C_{rp}} * 100, \quad (1.35)$$

где C_{rp} – полная себестоимость реализованной продукции.

2. Рентабельность активов (P_A). Определяет величину прибыли, которая приходится на один рубль совокупных активов. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_A = \frac{BP}{A} * 100, \quad (1.36)$$

где BP – бухгалтерская прибыль предприятия за отчетный период.

3. Рентабельность ВОА (P_{BOA}). Отражает величину BP , приходящуюся на каждый рубль ВОА. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{BOA} = \frac{BP}{BOA} * 100. \quad (1.37)$$

4. Рентабельность ОА (P_{OA}). Характеризует величину BP , которая приходится на каждый рубль прибыли. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{OA} = \frac{BP}{OA} * 100. \quad (1.38)$$

5. Рентабельность ЧОК ($P_{\text{ЧОК}}$). Отражает, сколько БП приходится на один рубль ЧОК. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{\text{ЧОК}} = \frac{BP}{\overline{\text{ЧОК}}} * 100, \quad (1.39)$$

где $\overline{\text{ЧОК}}$ – средняя стоимость ЧОК за анализируемый период.

6. Рентабельность СК ($P_{\text{СК}}$). Показывает величину ЧП, которая приходится на каждый рубль СК предприятия. Рассчитывается следующим способом [21]:

$$P_{\text{СК}} = \frac{ЧП}{СК} * 100. \quad (1.40)$$

7. Рентабельность инвестиций ($P_{\text{И}}$). Отражает величину ЧП, приходящуюся на каждый рубль инвестиций. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{\text{И}} = \frac{ЧП}{\overline{И}} * 100, \quad (1.41)$$

где $\overline{И}$ – средняя стоимость инвестиций за отчетный период (сумма СК и ДО)

8. Рентабельность продаж ($P_{\text{продаж}}$). Характеризует, сколько БП приходится на рубль объема продаж. Рассчитывается по следующей формуле [21]:

$$P_{\text{продаж}} = \frac{BP}{OP} * 100, \quad (1.42)$$

где ОП – объем продаж.

В таблице 1.15 представлен расчет показателей рентабельности предприятия в период 2017-2019 годов.

Таблица 1.15 – Рентабельность предприятия

| Показатели | В % | | |
|--|------------|------------|------------|
| | За 2017 г. | За 2018 г. | За 2019 г. |
| Рентабельность реализованной продукции | 2,34 | 2,07 | 2,23 |
| Рентабельность активов | 5,41 | 6,60 | 7,80 |
| Рентабельность ВОА | – | – | 109,66 |
| Рентабельность ОА | 5,41 | 6,60 | 8,09 |
| Рентабельность ЧОК | 5,43 | 6,64 | 8,76 |
| Рентабельность СК | 5,43 | 5,31 | 6,74 |
| Рентабельность инвестиций | 5,43 | 5,31 | 6,74 |
| Рентабельность продаж | 2,28 | 1,95 | 2,03 |

Показатели рентабельности предприятия увеличились с 2018 по 2019 года. Это произошло за счет увеличения величин следующих показателей: прибыль от продаж на 26%, балансовая прибыль и чистая прибыль примерно на 22%. Также стоит учесть и тот факт, что рост себестоимости составил около 17%, то есть темп изменения прибыли от продаж обогнал темп изменения себестоимости (показатель рентабельности реализованной продукции возрос).

Средняя стоимость активов в период 2018-2019 годов увеличилась наравне с балансовой прибылью. При этом рост последнего показателя превзошел изменение средней суммы активов.

Рентабельность оборотного капитала, чистых оборотных активов и собственного капитала на фоне подъема величин балансовой прибыли и чистой прибыли, выросли также и за счет снижения средних величин показателей оборотных активов, чистого оборотного капитала и собственного капитала.

Если смотреть по отрасли, то нормативные значения следующих показателей равны: $R_{pp} - 12,7\%$; $R_A - 4,5\%$; $R_{продаж} - 2,9\%$ [22]. Это позволяет сделать вывод о том, что предприятие имеет в данный момент возможности по развитию и росту деятельности. А увеличение показателей рентабельности непосредственно связано с увеличением объемов производства и продаж, снижением себестоимости.

Предприятию следует обратить наибольшее внимание на данные показатели, для того, чтобы предпринять меры по их увеличению.

1.2.6 Анализ 7S МаКинси

Есть несколько способов оценки внутреннего состояния предприятия. Одним из самых распространенных методов является 7S МаКинси. Является наиболее эффективным для действующих компаний. Его сущность состоит в том, что производится описание того, что организация включает в свою внутреннюю структуру 7 факторов [3]. Анализ 7S представлен в таблице 1.16.

Таблица 1.16 – Факторы внутренней среды

| | |
|--|--|
| Стратегия | Сотрудники |
| <ul style="list-style-type: none"> • оптовая продажа; • увеличение объемов производства; • цена продукции соответствует качеству | <ul style="list-style-type: none"> • частичная временная рабочая сила: квалифицированные операторы машин и оборудования и подсобные рабочие; • квалифицированный основной персонал: руководство и бухгалтер |
| Система | Способности |
| <ul style="list-style-type: none"> • сезонный период производства (конец марта – конец октября); • консервация производства на зиму; • сезонный наем персонала; • средний уровень технологичности оборудования; • работа с постоянными подрядчиками и поставщиками; • реклама: сайт, электронная газета, поисковая система; • высокая себестоимость продукции | <ul style="list-style-type: none"> • производство и реализация продукта-заменителя; • продажа большого количества продукции при небольших масштабах производства; • добыча материала – дерева; • финансирование текущей деятельности предприятия за счет собственных средств; • высокая степень платежеспособности; • редкое использование системы кредитования; • низкие показатели рентабельности |
| Совместные ценности | Стиль управления |
| <ul style="list-style-type: none"> • празднование основных праздников, дней рождений основного коллектива | <ul style="list-style-type: none"> • авторитарный стиль управления – окончательное решение принимается первым человеком на предприятии |

Организационная структура представлена в разделе 1.1 «Общая характеристика предприятия».

В основные составляющие анализа входят: стратегия, система и процедура, совместные разделяемые ценности, способности, стиль управления, состав персонала. Также в этот анализ можно включить результаты, полученные в ходе финансового анализа состояния предприятия. Все приведенные в данной таблице

факторы внутренней среды далее будут качественно проанализированы (разделены на сильные, нейтральные и слабые стороны предприятия), а также оценены и взвешены. Результаты представлены в следующих разделах.

1.2.7 Оценка факторов внутренней среды

На данном этапе определяются доминирующие факторы предприятия. Качественная оценка факторов основывается на разделении выделенных параметров на сильные, слабые стороны организации, что позволит исключить, наименее значимые для дальнейшего анализа, факторы. Одним из методов является SNW-анализ: Strength (S) – сильная сторона, Neutral (I) – нейтральная сторона, Weakness (W) – слабая сторона [23]. Данный анализ представлен в приложение В.

Количественная оценка производится для определения степени значимости этих параметров. Выбор наиболее весомых сторон основывается на наиболее высоких оценках каждой из особенностей. Степень влияния фактора оценивается с 1 до 5 баллов. Взвешенная оценка представляет собой произведение оценки фактора и веса. Результат количественного анализа представлен в таблице 1.17.

Таблица 1.17 – Количественная оценка факторов

| Факторы | Оценка | Вес | Взвешенная оценка |
|--|-----------|----------|-------------------|
| Слабые стороны | | | |
| Средний уровень технологичности оборудования | 3 | 0,23 | 0,69 |
| Высокая себестоимость продукции | 5 | 0,39 | 1,95 |
| Низкие показатели рентабельности | 5 | 0,39 | 1,95 |
| Итого | 13 | 1 | 4,59 |
| Сильные стороны | | | |
| Увеличение объемов производства | 5 | 0,22 | 1,10 |
| Цена продукции соответствует качеству | 5 | 0,22 | 1,10 |
| Продажа большого количества продукции при небольших масштабах производства | 4 | 0,17 | 0,68 |
| Финансирование текущей деятельности за счет собственных средств | 4 | 0,17 | 0,68 |
| Высокая степень платежеспособности | 5 | 0,22 | 1,10 |
| Итого | 23 | 1 | 4,66 |

На основе количественной оценки выявлены наиболее слабые стороны предприятия, к ним относятся: недостаточно высокий уровень технологий, увеличивающий производственный цикл предприятия; высокая себестоимость продукции (снизить которую практически невозможно), низкие показатели рентабельности, характеризующие положение предприятия в отрасли. Среди наиболее сильных сторон были выявлены следующие: увеличение собственной доли рынка (позволяет увеличить выручку предприятия), производство качественной продукции по низким ценам (укрепляет доверие потребителя) и высокая степень платежеспособности (характеризует способность фирмы выполнять свои обязательства). Их дальнейший анализ производится с помощью SWOT-анализа.

1.2.8 SWOT-анализ

В результате анализа внешней и внутренней среды предприятия (табл. 1.7 и 1.18) наиболее значимые возможности и угрозы, сильные и слабые стороны организации формируют матрицу SWOT, где Strengths (S) – сильные стороны, Weaknesses (W) – слабые стороны, Opportunities (O) – возможности, Treats (T) – угрозы. Главная особенность данной технологии заключена в том, что все значимые для анализа стороны предприятия соотносятся с воздействующими на него факторами внешней среды. [3]. В таблице 1.18 представлена основная обобщающая информация по наиболее весомым факторам.

Таблица 1.18 – SWOT-анализ

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • увеличение объемов производства; • цена продукции соответствует качеству; • высокая степень платежеспособности | <ul style="list-style-type: none"> • средний уровень технологичности оборудования; • высокая себестоимость продукции; • низкие показатели рентабельности |
| Возможности | Угрозы |
| <ul style="list-style-type: none"> • снижение ключевой ставки; • большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей; • городские программы по созданию мест отдыха населения | <ul style="list-style-type: none"> • средние барьеры для входа в отрасль; • сезонный спрос; • большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов |

Данные факторы были определены в результате проведенных анализов и оценки степени влияния каждого из них на предприятие.

Далее производится количественная оценка взаимовлияния SWOT-факторов друг на друга. В оценке используется следующая балльная шкала: 1 бал (нет влияния) – 3 балла (умеренное) – 5 баллов (высокое). Результаты представлены в таблице 1.19.

Таблица 1.19 – Количественная оценка SWOT-факторов

| Характеристики | | Сильные стороны | | | Слабые стороны | | | Итого |
|----------------|---|---------------------------------|--|------------------------------------|--|---------------------------------|----------------------------------|-------|
| | | Увеличение объемов производства | Цена продукции соответствует ее качеству | Высокая степень платежеспособности | Средний уровень технологичности оборудования | Высокая себестоимость продукции | Низкие показатели рентабельности | |
| Возможности | Снижение ключевой ставки | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 17 |
| | Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 24 |
| | Городские программы по созданию мест отдыха населения | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 16 |
| Угрозы | Средние барьеры для входа в отрасль | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| | Сезонный спрос | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 15 |
| | Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| Итого | | 19 | 19 | 13 | 20 | 17 | 19 | – |

Наиболее сильные стороны ООО ПКФ «СтройТорг» позволяют судить о качественной работе организации на рынке продуктов для строительства дорог. Слабые стороны описывают всю реальную производственную и экономическую ситуации внутри фирмы, что позволяет сделать вывод о положении дел, которое необходимо менять. Возможности открывают новые пути и направления для развития собственного бизнеса и укрепления позиции на существующей нише рынка. Угрозы со стороны внешней среды могут нарушить планы по развитию предприятия за счет укрепления его слабых сторон, усиливая вероятность наступления неблагоприятных событий. Именно поэтому все приведенные факторы были сформированы в специальную таблицу для наиболее удобного представления взаимосвязи между ними.

Итоговые столбцы таблицы позволяют определить степень значимости каждого из факторов. Наиболее важные возможности и угрозы показывает то, к чему нужно обратить первоочередное внимание. Наиболее важные слабые и сильные стороны предприятия показывает, с какими из них необходимо работать в большей степени. В таблице 1.20 представлена сводная информация по количественной оценке внешних факторов воздействия и внутренних характеристик.

Таблица 1.20 – Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов

| Сильные стороны | Оценка | Слабые стороны | Оценка |
|--|--------|---|--------|
| Увеличение объемов производства | 19 | Средний уровень технологичности оборудования | 20 |
| Цена продукции соответствует ее качеству | 19 | Высокая себестоимость продукции | 17 |
| Высокая степень платежеспособности | 13 | Низкие показатели рентабельности | 19 |
| Возможности | Оценка | Угрозы | Оценка |
| Снижение ключевой ставки | 17 | Средние барьеры для входа в отрасль | 15 |
| Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей | 24 | Сезонный спрос | 15 |
| Городские программы по созданию мест отдыха населения | 16 | Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов | 21 |

По результатам матрицы видно, что общие оценки сильных аспектов деятельности предприятия превосходят его слабые стороны, особенно если говорить об увеличении собственно доли на рынке и способности производить больше при ограниченном количестве оборудования. Величины возможностей и угроз также остаются практически равноценными. На основании таблице 1.19 производится формирование проблемных полей, в которых формулируются решения (мероприятия). Результаты полей решений представлены в таблице 1.21.

Таблица 1.21 – Формирование проблемных полей

| Характеристики | | Сильные стороны | | | Слабые стороны | | | Итого |
|----------------|---|---------------------------------|--|------------------------------------|--|---------------------------------|----------------------------------|-------|
| | | Увеличение объемов производства | Цена продукции соответствует ее качеству | Высокая степень платежеспособности | Средний уровень технологичности оборудования | Высокая себестоимость продукции | Низкие показатели рентабельности | |
| Возможности | Снижение ключевой ставки | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 17 |
| | Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 24 |
| | Городские программы по созданию мест отдыха населения | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 16 |
| Угрозы | Средние барьеры для входа в отрасль | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| | Сезонный спрос | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 15 |
| | Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| Итого | | 19 | 19 | 13 | 20 | 17 | 19 | – |

На основании выделенных полей решений, формируется рейтинг решений, согласно которому определяются действия, необходимые для использования организацией ее сильных сторон, возможностей, ликвидации угроз. Каждое конкретное решение – это действие, представляющее собой комплекс мероприятий, который в совокупности формируют проект. Решение, набравшее максимальное количество баллов и является составляющей проекта. Рейтинг представлен в таблице 1.22.

Таблица 1.22 – Рейтинг решений

| Ранг | Решение | Сумма баллов |
|------|--|--------------|
| 1 | Расширение производства предприятия для увеличения объемов производства | 48 |
| 2 | Обновление имеющегося оборудования предприятия для усиления его производственных мощностей | 22 |
| 3 | Работа на склад для продаж в зимний период времени | 19 |
| 4 | Поиск новых клиентов для предприятия, перевозка продуктов в другие регионы для укрепления своих позиций на рынке | 16 |

В результате данного анализа формируется идея по развитию предприятия, которая в последствие перетекает в создание проекта, позволяющего воспользоваться его сильными сторонами для укрепления позиций, снижения рисков по наступлению опасных ситуаций и реализации возможностей, а также нейтрализация слабых сторон.

На основе проведенного анализа влияния внутренней и внешней среды, оценке их взаимодействия, было выявлено наиболее приоритетное в данном случае решение по расширению производства организации ООО ПКФ «СтройТорг». Данный проект будет включать в себя следующие мероприятия: увеличение производственной площади за счет строительства нового цеха, его полное оснащение новым оборудованием.

Снижение ключевой ставки позволит предприятию профинансировать часть проекта – например, строительство цеха и покупку нового оборудования, что не будет нести на него большую нагрузку. Покупка части оборудования будет про-

изведена за счет собственных средств предприятия. Так как проект спровоцирует рост объемов производства, это позволит привлекать даже наиболее крупных потребителей, являющихся клиентами других наиболее крупных производителей.

Участие в городских проектах, которые на данный момент связаны с благоустройством мест отдыха, парков и дворов, за счет увеличения объемов производства, позволит укрепить позиции предприятия на рынке, наработать себе имя, а также настроит потребителей на более позитивный лад. Главное это предложение своих услуг администрации города, районов.

Выводы по разделу один

Анализ деятельности предприятия включает в себя оценку его стратегического и финансового состояния.

На основе стратегического анализа было выявлено наиболее приоритетное решение по развитию предприятия за счет расширения производства организации ООО ПКФ «СтройТорг» и как итог увеличения объемов производства. Этапы проекта будут включать в себя следующие мероприятия: увеличение производственной площади за счет строительства нового цеха, его полное оборудование.

Финансовый анализ показал, что предприятию, для увеличения показателей рентабельности реализованной продукции и продаж необходимо нарастить объемы производства на фоне приумножения внеоборотных активов предприятия. Не обойдется и без увеличения кредиторской задолженности, за счет которой частично и будет реализовываться проект. Так как предприятие обладает достаточно высокой долей собственного капитала, это позволит также внести часть собственных средств в производство проекта. Первоначально предполагается: использование собственных средств для покупки части основных средств и кредитование предприятия для полного оснащения производства.

2 МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Реализация проекта, получение наиболее удобных для использования данных в процессе его создания включает в себя этап моделирования проекта – построение финансовой модели. Это позволяет использовать полученные данные, формулировки и выводы непосредственно на практике. Одним словом, данный процесс позволяет «планировать» проект, то есть учитывать основные продукты, строить график и календарь работ, определять сумму издержек каждого из этапов, а также оценивать результаты проекта.

Для построения подобного рода плана проекта инициатор может выбрать любую специальную программу из существующих в проектной деятельности; в зависимости от того, какая наилучшим образом вписывается в стиль проекта.

В данной работе для построения основной модели проекта используется программа Project Expert, которая хорошо зарекомендовала себя в использовании различного рода предприятиями. Используется как основа в обучение студентов.

2.1 Актуальность проекта

Анализ внутренних и внешних аспектов деятельности предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» показал существенные возможности предприятия для развития. К его основным характеристикам относятся:

- ✓ стабильное положение на рынке Челябинска и Челябинской области;
- ✓ увеличение объемов производства;
- ✓ высокая степень платежеспособности предприятия;
- ✓ отсутствие долгосрочных займов и низкая величина краткосрочных обязательств.

Данные особенности организации позволяют сделать вывод о ее возможностях по росту собственной доли на рынке производства и реализации продукции для строительства дорог и благоустройства различного рода территорий.

К основным внешним предпосылкам по увеличению объемов производства предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» относятся: расширение территории городов, строительство новых жилых и развлекательных комплексов, переоборудование дворов жилых домов, благоустройство зон отдыха.

На данный момент времени, предприятие обращается за услугами аренды производственного цеха. Оборудование полностью находится на счетах организации. Существующие производственные условия не дают больших шансов по укрупнению объемов производства. Оборудование, в свою очередь, не является новым, а пик спроса приходится на период с апреля по сентябрь.

Исходя из приведенных выше выводов, можно сказать о том, что предприятию в целом следует расширить производственные возможности за счет строительства нового цеха и его полного оснащения новыми производственными мощностями. Это позволит не только производить дополнительные единицы продукции, но и снизить нагрузку на уже используемое предприятием оборудование.

2.2 Моделирование проекта

Для предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» на данный момент времени, согласно проведенному стратегическому и финансовому анализу, необходимо создание и воспроизводства проекта для укрепления своих позиций на рынке строительных дорожных материалов. Этого можно достигнуть, как уже было замечено ранее, за счет увеличения собственной доли рынка, увеличения объемов производства. Именно поэтому, основная цель проекта – расширение производственной площади предприятия ООО ПКФ «СтройТорг».

К основным задачам проекта относятся:

1. Строительство нового цеха для предприятия;
2. Оснащение цеха новым оборудованием;
3. Наем дополнительных производственных рабочих;
4. Производство дополнительных единиц продукции.

Финансовая модель позволяет сформировать прогнозные оттоки и притоки денежных потоков проекта. Включает в себя сбор и анализ различного рода данных, необходимых для их формирования. Применяется не только при реализации проектов, но и для планирования бизнеса в целом.

Для формирования финансовой модели проекта, для начала необходимо определить основные его входные параметры. К ним относятся:

- ✓ продукт проекта;
- ✓ обоснование цены;
- ✓ обоснование объемов сбыта.

Все эти составляющие проекта необходимо внести в качестве данных в программу «Project Expert», которая позволяет планировать проект и прогнозировать его конечные результаты [24].

2.2.1 Продукт проекта

Инвестиционный проект предполагает производство какого-то конечного продукта или услуги. Это самый первый этап в моделирование проекта [24]. В таблице 2.1 представлены основные продукты проекта.

Таблица 2.1 – Продукты проекта

| Продукты | Единица измерения | Размер |
|------------------------------|-------------------|--------------|
| Дорожный бордюр серый | шт. | 1000x300x150 |
| Бордюр (поребрик) серый | шт. | 1000x200x80 |
| Тротуарная плитка серая (80) | м ² | 200x100x80 |
| Тротуарная плитка серая (60) | м ² | 200x100x60 |

В качестве продуктов проекта была выбрана данная номенклатура, так как именно она является самой простой (по цвету) и пользующейся спросом. Именно за счет нее, планируется увеличение объема сбыта и показателей результативности. Данная продукция наиболее распространена, так как и цвет и размерность позволяют ее использовать в большинстве проектов. Расходы на ее производства

также меньше, чем в случае с цветной продукцией, так как не используется материал краситель.

Все виды бордюров продаются в единицах измерения – в штуках, все виды тротуарной плитки – в квадратных метрах.

Все остальные продукты (квадратная тротуарная плитка, лотки водоотлива) пользуются наименьшим спросом. Скорей всего это связано с цветовой палитрой, серый цвет наиболее универсальный. Их дополнительное производство также возможно в случае многомасштабных заказов потребителей.

2.2.2 Портрет потребителя

Планирование ассортимента продукции, объемов производства и продаж, а также, стоимости этой продукции достаточно сложно в ситуации с отсутствием основной информации об основных потребителях результатов реализуемого проекта. Именно поэтому, первоначальным этапом, в данной работе в модуле проектирования, является определение основных потребителей.

Формирование портрета потребителя позволяет проанализировать возможности предприятия и спрогнозировать спрос на планируемую к производству продукцию.

В число основных покупателей продукции предприятия ООО ПКФ «Строй-Торг» входят и юридические и физические лица. Говоря о последних, на данный момент доля их заказов составляет около 3% от всей выручки, так как они не требуют большого объема продукции.

Именно поэтому, в данном разделе будет рассматриваться анализ потребителей, относящихся к юридическим лицам, власти города. Это связано с объемами потребления продукции, обладанием достаточно большим количеством средств для ее приобретения.

Результаты представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Портрет потребителя

| Особенности | Характеристика |
|------------------------------|---|
| Сфера деятельности | Городское управление. Строительство жилых комплексов, домов, парков и других мест отдыха. Разное |
| Цели потребления | Благоустройство городской инфраструктуры – улицы, дороги, торговые комплексы, отели, жилые дворы, парки и скверы. Перестройка (обновление) объектов городской среды. Оформление внешнего вида предприятия |
| Спрос на продукцию | Серая стандартная тротуарная плитка, поребрика и серые дорожные бордюры |
| Объемы потребления | Большой (масштабный) объем заказов |
| Сезонность спроса | Сначала весны по середину осени. Пик наблюдается в летний период времени |
| Каналы воздействия | Система поиска интернет. Распространение информации через основных потребителей предприятия. Непосредственное обращение в органы власти города |
| Местонахождение | Челябинская область |
| Основные факторы воздействия | Высокопоставленные власти, население городов, коммерческие организации |

На основе данной таблицы был сделан вывод о частичном производстве ассортимента продукции предприятия. Стоимость продукции останется неизменной (отсутствие претензий со стороны текущих потребителей). За счет реализуемого проекта, предприятие увеличит объем производства, который зависит от величины заказа. Изменение будет охарактеризовано далее динамикой спроса на продукцию за некоторый период.

Кроме этого, стоит заметить, что данная картина показала, в каком направлении может двигаться предприятие для поиска новых потребителей, как в Челябинске, так и в соседних регионах.

2.2.3 Обоснование цены

На основе имеющихся данных текущей деятельности предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» формируется список цен каждого продукта из общей номенклатуры, существующей на предприятие. В таблице 2.3 представлен перечень цен продукции на 2019 год. Цена каждого продукта представлена за единицу (с НДС) [1].

Таблица 2.3 – Перечень цен на продукцию предприятия (с НДС)

В руб.

| Продукты | Цена за единицу |
|------------------------------|-----------------|
| Дорожный бордюр серый | 290 |
| Бордюр (поребрик) серый | 120 |
| Тротуарная плитка серая (80) | 500 |
| Тротуарная плитка серая (60) | 450 |

Как видно, предприятие дает возможность потребителям приобрести продукцию по меньшим ценам с учетом объема и стоимости всего заказа.

Необходимо проанализировать ценообразование нескольких предприятий, для формирования выводов относительно стоимости продуктов. К анализу были привлечены крупные организации, которые были проанализированы в разделе один данной работы. Ниже, в таблице 2.4 представлена стоимость продукции предприятий-конкурентов.

Таблица 2.4. – Стоимость продукции предприятий-конкурентов

| Предприятие | Продукция | Цена за единицу, руб. |
|--------------------|------------------------------|-----------------------|
| ООО «ЗТП «Челси» | Дорожный бордюр серый | 366 |
| | Бордюр (поребрик) серый | 90 |
| | Тротуарная плитка серая (80) | 665 |
| | Тротуарная плитка серая (60) | 580 |
| ООО Завод «Берит» | Дорожный бордюр серый | 364 |
| | Бордюр (поребрик) серый | 196 |
| | Тротуарная плитка серая (80) | 746 |
| | Тротуарная плитка серая (60) | 746 |
| ООО «СК Урал-Плит» | Дорожный бордюр серый | 330 |
| | Бордюр (поребрик) серый | 160 |
| | Тротуарная плитка серая (80) | 500 |
| | Тротуарная плитка серая (60) | 320 |
| ООО ЗБИ «StrojSa» | Дорожный бордюр серый | 290 |
| | Бордюр (поребрик) серый | 230 |
| | Тротуарная плитка серая (80) | 390 |
| | Тротуарная плитка серая (60) | 300 |

В целом цены на продукцию других предприятий колеблются на одном уровне. Если говорить точнее, то продукция «Бордюры» в плане цен на предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» меньше, чем у других. При этом стоимость продук-

ции «Тротуарная плитка» у некоторых предприятий ниже примерно на 10%. Этот факт может быть связан с разной стоимостью форм для производства некоторых продуктов исследуемой организации, а также величины затрат на покупку сырья и материалов [25-28]. Предприятию ООО ПКФ «СтройТорг» следует изучить рынок продукции для производства тротуарной плитки, что позволит определить возможности приобретения нового оборудования по более низкой цене.

2.2.4 Обоснование объемов сбыта

Чтобы определить планируемый объем производства продукции в ходе этапа эксплуатации, необходимо проанализировать объем продаж предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» и динамику его изменения за 2017-2019 гг.

Информация об объеме продаж представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Объем продаж за 2017-2019 гг.

| Продукция | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение |
|--|---------|---------|---------|-----------|
| Дорожный бордюр серый, шт. | 49 049 | 62 697 | 50 381 | - 12 316 |
| Бордюр (поребрик) серый, шт. | 51 994 | 66 491 | 108 200 | 41 709 |
| Итого, шт. | 101 043 | 129 188 | 158 581 | 29 393 |
| Тротуарная плитка серая (80), м ² | 13 522 | 15 756 | 12 680 | - 3 076 |
| Тротуарная плитка серая (60), м ² | 17 235 | 18 253 | 33 089 | 14 836 |
| Итого, м² | 30 757 | 34 009 | 45 769 | 11 760 |

В соответствие с данными таблицы видно, что объем продаж в 2019 году продуктов «Дорожный бордюр серая» и «Тротуарная плитка серая (80)» снизился на 20%. Не смотря, на это, темп прироста других видов продукции увеличивает в целом объем всей продукции.

Так как производство и продажа продукции на предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» зависят от объемов заказа, достаточно сложно спрогнозировать общую будущую величину производства. Именно поэтому, была рассчитана динамика изменений количества проданной продукции, на основе которой и стоит определить плановый объем производства. При этом, все расчеты основываются на имеющихся данных за прошлые года.

Объем производства продукции в случае реализации проекта по некоторым продуктам – «Дорожный бордюр серый» и «Тротуарная плитка серая (80)» – будет равен 34% от общей величины показателей за 2019 год. Это связано с тем, что началом эксплуатационной фазы проекта является 2023 год, а спрос на данную продукцию растет при текущем развитии отрасли строительства. Именно поэтому динамическое изменение показателей, по приведенной продукции, будет наращиваться ежегодно (начиная с 20%). Рост производства другой части продукции – «Бордюр (поребрик) серый» и «Тротуарная плитка серая (60)» – составит 109% от общей величины объема за 2019 год по такой же схеме (начиная с 40%). Все проценты носят усредненный характер. Планируемый объем производства и продаж (на 2023 г.) представлен в таблице 2.6. Цена за единицу продукции представлена с НДС.

Таблица 2.6 – Планируемый объем производства

| Продукция | Объем производства, шт. | Цена за единицу продукции, руб. | Планируемая выручка, тыс. руб. |
|--|-------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| Дорожный бордюр серый, шт. | 17 129 | 290 | 4 967 |
| Бордюр (поребрик) серый, шт. | 117 938 | 120 | 14 153 |
| Итого, шт. | 135 067 | – | 19 120 |
| Тротуарная плитка серая (80), м ² | 4 311 | 500 | 2 155 |
| Тротуарная плитка серая (60), м ² | 36 067 | 450 | 16 230 |
| Итого, м² | 40 378 | – | 18 385 |
| Итого, тыс. руб. | | | 37 505 |

Таким образом, с помощью проведенного анализ динамики продаж предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» за 2017-2019 периоды были определены планируемые объемы производства на 2023 год проекта (первый год производства).

2.2.5 Описание предприятия

Начальным описательными элементами проекта являются: название, автор, дата начала проекта и его длительность. Эти данные заполняются на самом первом этапе работы в программе. Вся эта информация представлена на рисунке 2.1.

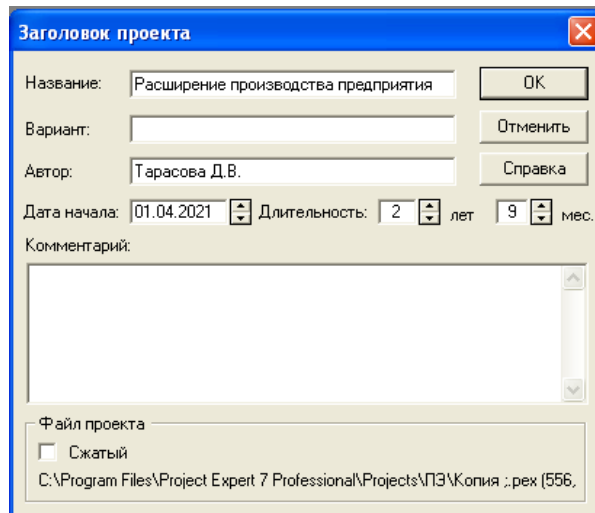


Рисунок 2.1 – Заголовок проекта

Инвестиционный проект предполагает производство какого-то конечного продукта или услуги. Это самый первый этап в моделирование проекта. В модуле «Список продуктов» программы заполняется информация о планируемом к производству и реализации продукте проекта эксплуатационной фазы. На рисунке 2.2 представлены основные продукты проекта, которые были выбраны с учетом величины спроса на них, определенной в результате анализа динамики.

| Наименование | Ед. изм. | Нач. продаж |
|------------------------------|----------|-------------|
| Дорожный бордюр серый | шт | 15.03.2023 |
| Бордюр (поребрик) серый | шт | 15.03.2023 |
| Тротуарная плитка серая (80) | кв.м | 15.03.2023 |
| Тротуарная плитка серая (60) | кв.м | 15.03.2023 |

Рисунок 2.2 – Список продуктов

В качестве продуктов проекта была выбрана данная номенклатура, так как именно она является самой простой (по цвету) и пользующейся спросом.

Все виды бордюров продаются в единицах измерения – в штуках, все виды тротуарной плитки – в квадратных метрах.

«Описание окружения проекта» – следующий этап после определения заголовка и продукта проекта. Позволяет сформировать информацию о налоговом учете предприятия, в случае использования валюты, в качестве расчетных средств, информацию о курсе, а также уровень инфляции, от которого зависит стоимость сырья, материалов и продукции, и предельные процентные расходы предприятия.

Не все вкладки программы заполняются. Обязательно для учета определяются налоги, то есть выбирается система налогообложения (в данном случае предприятия), величины ставок. Так как нет каких-либо планов по работе с внешним рынком, основной валютой являются рубли.

Основные налоги данного проекта: налог на прибыль, НДС, ЕСН.

На рисунке 2.3 представлен этап заполнения вкладки «Налоги».

Список налогов:

| Название | Ставка, % |
|------------------|-----------|
| Налог на прибыль | 20,00 |
| НДС | 20,00 |
| ▶ ЕСН | 30,00 |

ЕСН - Описание

Налогооблагаемая база:

Выплачивать из статьи:

Годовая ставка

Периодичность выплат:

Изменения ставки:

| месяц проекта | Ставка, % |
|---------------|-----------|
| ▶ | |

Рисунок 2.3 – Налоги

На балансе предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» на момент начала эксплуатационной фазы числится часть производственного оборудования, которое будет необходимо непосредственно для производства. Информация о нем была введена в стартовый баланс предприятия. Результат представлен на рисунке 2.4.

| Активы | Пассивы | Баланс |
|--------------------------|---------|-----------------------|
| Денежные средства | | Оборудование |
| Счета к получению | | Наименование |
| Запасы готовой продукции | | Стоимость (руб.) |
| Запасы комплектующих | | Срок амортиз. |
| Предоплаченные расходы | | % износа |
| Земля | | Форма дорожный бордюр |
| Здания | | 234 200,00 |
| Оборудование | | 12 м |
| Нематериальные активы | | 0,00 |
| Незавершенные инвестиции | | Форма поребрик |
| Ценные бумаги | | 222 500,00 |
| | | 12 м |
| | | Форма (80) |
| | | 342 000,00 |
| | | 12 м |
| | | Форма (60) |
| | | 277 000,00 |
| | | 12 м |
| | | 0,00 |

Рисунок 2.4 – Стартовый баланс

2.2.6 Инвестиционный план

Информация, представленная в данном разделе, непосредственно связана с планируемым проектом. К основным рассматриваемым блокам относятся: полностью описанный план реализации проекта этапов в словесной форме, календарный план и календарный график. Описываются основные этапы создания проекта и стоимость каждого этапа, если она присутствует.

На данный момент времени предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» ведет свою операционную деятельность за счет работы уже имеющегося производственного цеха. Этот проект был реализован около 14 лет назад, когда организация только начала свою деятельность.

Проект, описываемый в данной работе, был создан на основе стратегического и финансового состояния предприятия. Основной вывод, который был сделан в проведенной работе – предприятию необходимо развитие, усиление его конкурентоспособности, рост доли на рынке дорожных строительных материалов за счет расширения производственной территории предприятия.

Так как существующий размер производственного цеха не позволяет увеличить объемы производства, по причине высокой загруженности производственного оборудования, было принято решение по строительству нового производ-

ственного цеха. Его основные характеристики, параметры будут схожи с уже существующими производственными условиями.

Конечно, новое здание цеха будет оснащено производственным оборудованием, которое не только новее старого, но и более технологично, ведь уже используемое оборудование на предприятие также было закуплено еще при строительстве первого производственного цеха.

Кроме того, что данная идея позволит увеличить объем производства, проект может снизить нагрузку уже на используемое в производстве оборудование, что непосредственно влияет на его моральный и физический износ.

Как уже было сказано ранее, реализация проекта начинается с проведения анализа состояния предприятия ООО ПКФ «СтройТорг». После чего на основе него делаются определенные выводы и формируется бизнес-план, описывающий основные моменты и этапы, содержащиеся в проекте. Руководство организации, полностью удовлетворяясь результатами проделанной работы, соглашается на создание нового проекта в организации.

После базовых работ проекта, описывающих обоснование его производства, начинается непосредственный поиск строительных компаний, а также возможных поставщиков, которые будут заниматься поставкой сырья и материалов для строительства цеха. У предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» имеются несколько компаний, которые могут стать участниками этого проекта – ООО «ИНСИ» (строительная компания) и ООО «Луч» (поставщик).

Параллельно с этапом, приведенным выше, производится поиск компании поставщика производственного оборудования. Ранний характер данного этапа аргументируется составлением полной картины о проекте. Также, это позволит, в случае каких-либо чрезвычайных ситуаций обратиться к их замене.

Наравне с этапами создания проекта по строительству, производится сбор всех необходимых документов на получение разрешения на строительство. После завершения этих этапов, весь собранный объем необходимых данных направля-

ется в Администрацию города для получения официального разрешения на строительство (пользование федеральной землей).

Говоря об этапе строительства цеха, ему предшествует работа по подготовке территории к строительству, например, выравнивание поверхности земли. Начало этих работ знаменуется окончанием летнего периода времени. Эти даты были выбраны таким образом, чтобы скорректировать окончательно график этапов. Это позволит практически сразу после строительства нового производственного цеха использовать его непосредственно для эксплуатации; избежать этапа консервации производства в зимний период времени (простоя). Кроме этого, сам процесс строительства зависит от погодных условий (не логично начинать его в зимний период времени).

Покупка оборудования будет производиться в два этапа: первый, в середине строительного цикла цеха; второй, после окончания строительства. Между этими этапами существует разрыв. Это связано с тем, что первая часть оборудования должна устанавливаться при определенных погодных условиях. Также, их установка и монтаж характеризуются наиболее трудоемкими работами, например, бетонирование. Эти действия сильно коррелируют с этапом строительства производственного цеха.

По окончании приведенных выше работ, следующие этапы проекта будут связаны с покупкой и установкой оставшейся части оборудования. Параллельно с ними, руководство предприятия будет проводить работы по найму производственного персонала предприятия для эксплуатации нового цеха.

Окончательным этапом реализации проекта является проверка оборудования, что позволит произвести первую партию продукции и понаблюдать исправность производственного оборудования.

В таблице 2.7 представлена информация о производственном оборудовании для проекта [29-30]. Представленные данные основываются на текущей ситуации на предприятии.

Таблица 2.7 – Производственное оборудование

| Оборудование | Срок амортизации, месяцев | Стоимость, руб. |
|--------------------------|---------------------------|-----------------|
| Силос | 60 | 677 000 |
| Бункер металлический | 84 | 809 000 |
| Бетоносмеситель | 60 | 790 000 |
| Вибропресс | 24 | 595 000 |
| Котел | 24 | 107 862 |
| Конвейер ленточный | 12 | 297 000 |
| Механизм подачи поддонов | 12 | 68 000 |
| Шнек подачи цемента | 12 | 152 000 |

Расчет стоимости строительства производственного цеха исходит из имеющихся данных об уже существующем сооружении и уровне инфляции с 2011 года по 2020 строительной отрасли. Его полная стоимость составила 4 385 490,05 рублей. В эту стоимость также включается оборудование отдельного в цехе места для сушильных камер.

Данный проект не включает в себя затраты по строительству цеха. Это связано с тем, что все издержки берет на себя аффилированная организация (ООО «Дальняя 2») предприятия ООО ПКФ «СтройТорг». При строительстве первого цеха предприятия, использовалась та же схема оплаты основных издержек на строительство.

Так как текущее предприятие не будет являться собственником производственного помещения, будет производиться ежемесячная аренда на сумму 300 тыс. руб. в период с апреля по октябрь (полные производственные месяца), 200 тыс. руб. в период с ноябрь по март (консервация производства в зимний период времени, производство начинается с середины марта)

На календарном графике далее более четко показано, какое оборудование будет закупаться в период строительства, а какое по завершению этого этапа. Наиболее дорогостоящее оборудование было вынесено в отдельные операции. Это связано с их стоимостью и сроком амортизации.

На рисунках 2.5 и 2.6 представлены календарный план и график соответственно.

| № | Наименование этапа | Длит-ть | Дата начала | Дата окончания | Стоимость (руб.) |
|------|---|---------|-------------|----------------|------------------|
| 1 | ● Анализ деятельности предприятия ООО ПКФ | 31 | 01.04.2021 | 01.05.2021 | 0,00 |
| 2 | ● Разработка бизнес-плана проекта по разви | 25 | 02.05.2021 | 26.05.2021 | 0,00 |
| 3 | ● Поиск и найм строительной компании | 14 | 27.05.2021 | 09.06.2021 | 0,00 |
| 4 | ● Поиск поставщика производственного обор | 14 | 27.05.2021 | 09.06.2021 | 0,00 |
| 5 | ● Проектирование нового цеха на территории | 17 | 10.06.2021 | 26.06.2021 | 0,00 |
| 6 | ● Сбор документов для получения разрешени | 16 | 11.06.2021 | 26.06.2021 | 0,00 |
| 7 | ● Получение разрешения на строительство | 14 | 27.06.2021 | 10.07.2021 | 0,00 |
| 8 | ● Подготовка территории предприятия к стро | 6 | 11.07.2021 | 16.07.2021 | 0,00 |
| 9 | ● Строительство производственного цеха | 548 | 17.07.2021 | 15.01.2023 | 0,00 |
| 10 | ● Покупка силоса | 7 | 13.03.2022 | 19.03.2022 | 677 000,00 |
| 11 | ● Покупка бункеров | 7 | 13.03.2022 | 19.03.2022 | 809 000,00 |
| 12 | ● Покупка бетоносмесителя | 7 | 13.03.2022 | 19.03.2022 | 790 000,00 |
| 13 | ● Установка и монтаж оборудования | 31 | 20.03.2022 | 19.04.2022 | 0,00 |
| 14 | ● Покупка вибропресса | 7 | 16.01.2023 | 22.01.2023 | 595 000,00 |
| 15 | ● Покупка котла | 7 | 16.01.2023 | 22.01.2023 | 107 862,00 |
| 16 | ● Покупка оставшейся части оборудования | 7 | 16.01.2023 | 22.01.2023 | 517 000,00 |
| 17 | ● Поиск и найм рабочих | 35 | 23.01.2023 | 26.02.2023 | 0,00 |
| 18 | ● Установка и распределение оборудования | 31 | 27.01.2023 | 26.02.2023 | 0,00 |
| 19 | ● Ввод оборудования в эксплуатацию | 7 | 27.02.2023 | 05.03.2023 | 0,00 |
| 20 | ● Проверка работы оборудования | 7 | 06.03.2023 | 12.03.2023 | 0,00 |
| 21 | 🏠 Производство [Бордю (поребрик) серый] | ... | 15.03.2023 | ... | ... |
| 22 | 🏠 Производство [Дорожный бордю (серый)] | ... | 15.03.2023 | ... | ... |
| 23 | 🏠 Производство [Тротуарная плитка серая (8С | ... | 15.03.2023 | ... | ... |
| ▶ 24 | 🏠 Производство [Тротуарная плитка серая (8С | ... | 15.03.2023 | ... | ... |

Рисунок 2.5 – Календарный план

Время каждого этапа было определено с помощью максимальных и минимальных значений. Далее в данном разделе представлен формула для расчета этих величин.

Как видно из плана и графика, наиболее затратным по времени этапом является строительство производственного цеха. Данный план параллельно строится с сетевым графиком проекта, на котором учитываются некоторый лаги времени, что позволяет более наглядно увидеть все промежутки времени.

В плане и на графике также присутствует эксплуатационный этап проекта. Он был непосредственным ориентиром при построении на данном этапе. Это связано с сезонностью спроса на продукцию, условиями, при которых должен строится производственный цех и устанавливаться новое оборудование.

Начальные этапы формирования проекта (подготовительные работы его реализации) также учитываются для обозначения начала работ в данной деятельности.

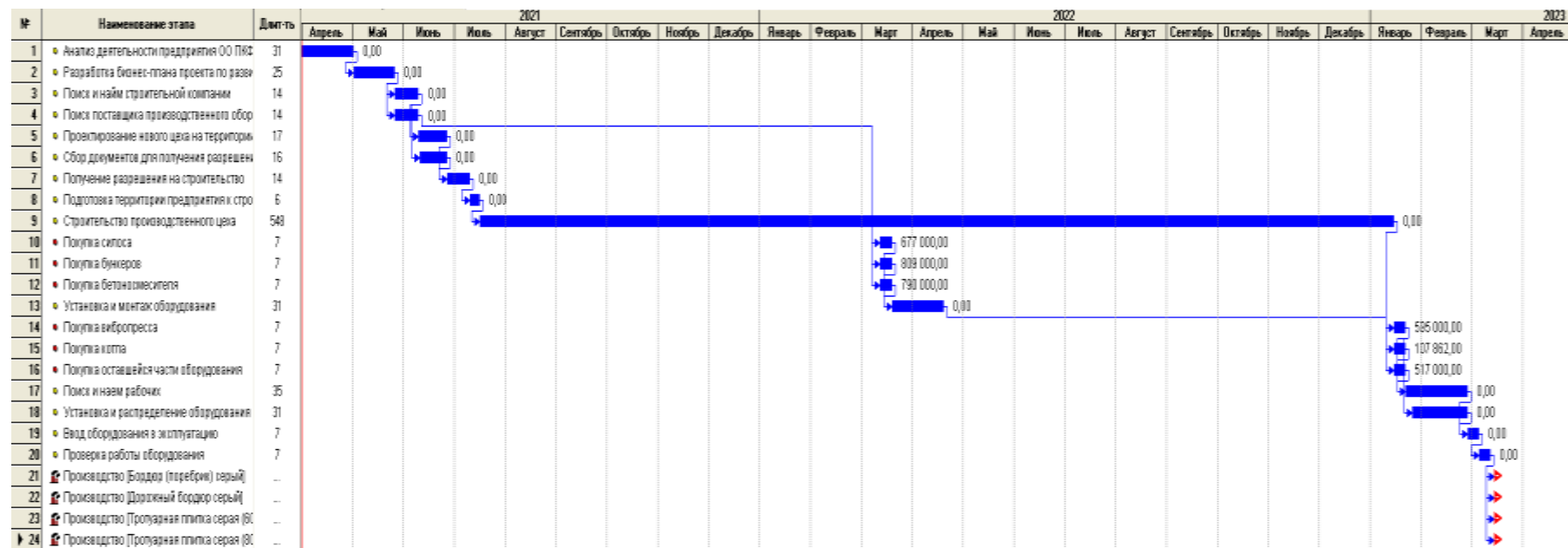
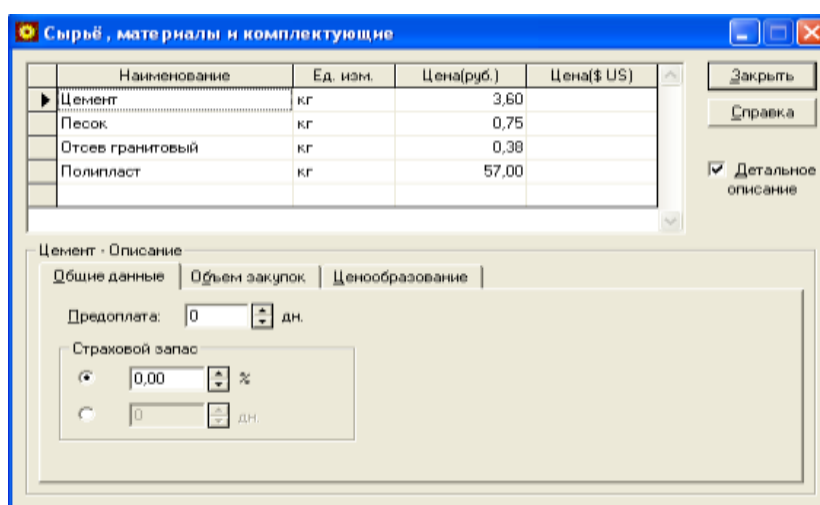


Рисунок 2.6 – Календарный график проекта

2.2.7 Операционный план

В данном разделе указывается основная информация, непосредственно связанная с производственной деятельностью предприятия в результате реализации проекта. Здесь необходимо указать основные затраты, которые понесет предприятие. Нужно помнить, что эти затраты должны затронуть только процесс реализации проекта и его результат, а не текущую деятельность предприятия.

На рисунке 2.7 представлен весь перечень сырья и материалов для продукции.



| Наименование | Ед. изм. | Цена(руб.) | Цена(\$ US) |
|------------------|----------|------------|-------------|
| Цемент | кг | 3,60 | |
| Песок | кг | 0,75 | |
| Отсев гранитовый | кг | 0,38 | |
| Полипласт | кг | 57,00 | |

Цемент · Описание

Общие данные | Объем закупок | Ценообразование

Предоплата: 0 дн.

Страховой запас

0,00 %

0 дн.

Рисунок 2.7 – Материалы и комплектующие

Справочник «Материалы и комплектующие» включает в себя информацию об основных материалах, которые будут использоваться в процессе производства продукции проекта. Данные элементы относятся к прямым затратам [24].

Раздел «План по персоналу» состоит из основной информации о работниках, которые непосредственно привлекаются к реализации проекта.

Если говорить о данном проекте, то к его реализации привлекается пять человек: один снабженец (постоянный работник предприятия), пятеро сезонных рабочих (новые сотрудники) и уборщица. На рисунках 2.8 и 2.9 представлен персонал проекта управленческий и производственный соответственно.

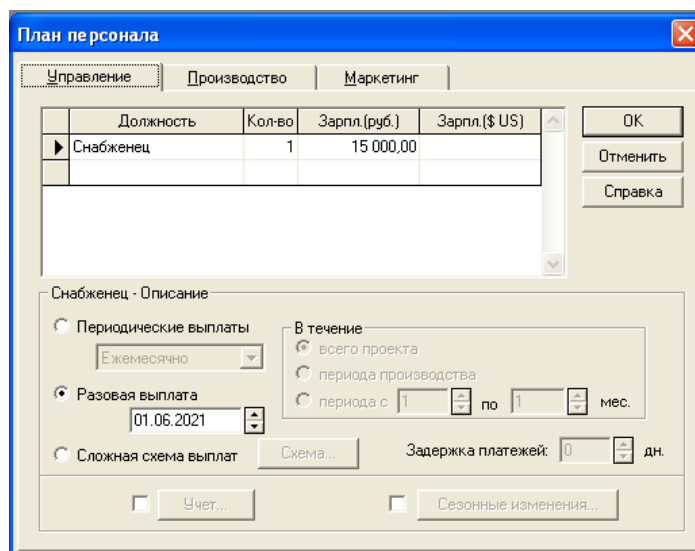


Рисунок 2.8 – Управленческий персонал проекта

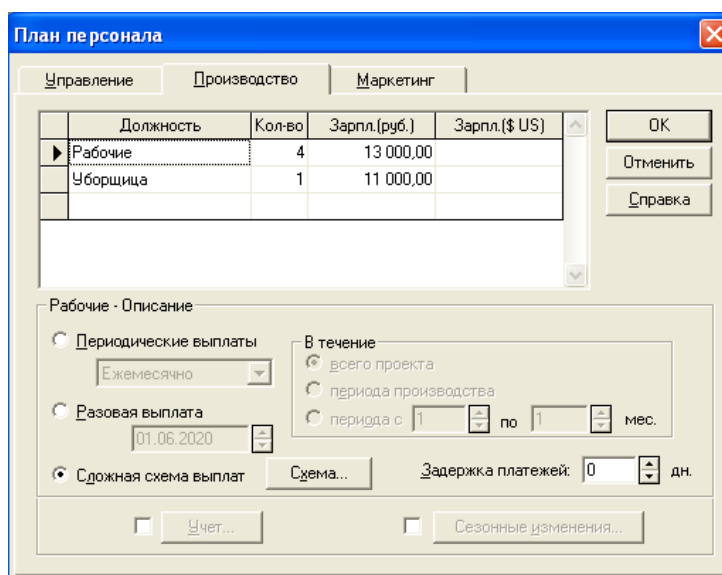


Рисунок 2.9 – Производственный персонал проекта

Говоря об управленческом персонале, снабженец будет задействован на этапах поиска строительной компании и поставщиков производственного оборудования. Поэтому затраты на его работу будут носить единовременный характер.

Расчет выплат заработной платы основывается на сложной схеме выплат, так как период производства у предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» носит сезонный характер.

На обоих рисунках представлена информация о работниках, чья заработная плата носит характер стабильной заработной платы (оклад).

Раздел «Общие издержки» включает в себя информацию о постоянных издержках предприятия. Также он разделяется по различным подразделениям предприятия. В данном случае, общие издержки носят только производственный характер. Стоимость костюмов, очков и обуви полностью списывается в первый год эксплуатации проекта. Электричество, вода и перчатки ежегодные общие затраты. На рисунке 2.10 представлены производственные затраты предприятия.

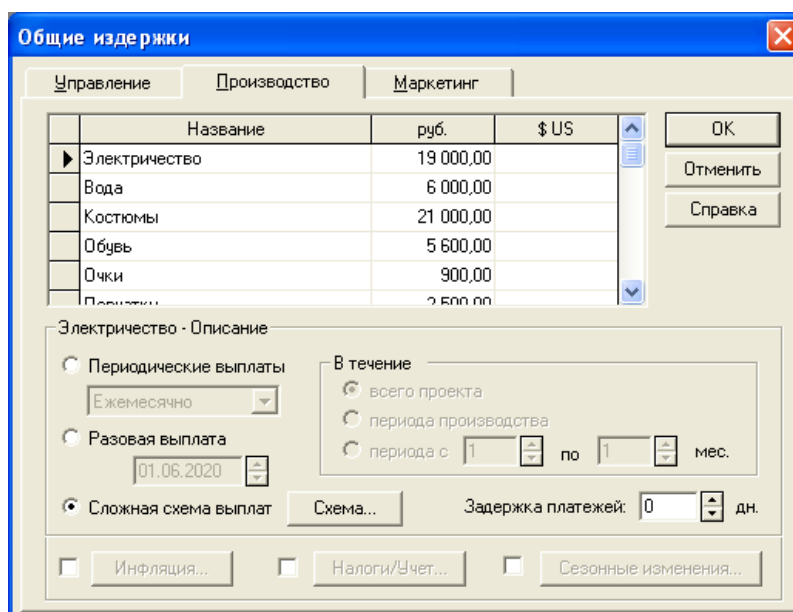


Рисунок 2.10 – Общие издержки проекта

Если говорить об управленческих издержках, то в данном случае они отсутствуют, так как нет каких-либо дополнительных затрат со стороны офиса, только текущие. К основным издержкам производства относятся обслуживание производственного помещения и полное оснащение рабочих цеха. Стоимость костюмов, очков и перчаток представлена в общем количестве (несколько штук). Стоимость коммунальных платежей определяется исходя из данных существующего первого производственного цеха.

Раздел «План сбыта» формируется на основе приведенных данных системы ценообразования предприятия, динамики изменений показателей и планируемом объеме производства по проекту, которые были определены ранее в работе. Спрос на продукцию является сезонным, что снижает 12 производственных месяцев до 8 (с марта по октябрь). Их количество может изменяться с учетом погодных условий и количества заказов. Стоимость продукции представлена с учетом НДС. Рост объемов продукции связан с ростом отрасли. На основе проведенного анализа динамики изменения показателей, прирост каждого из них составляет 20% или 40%, в зависимости от показателей изменений и продукции (указано выше). На рисунке 2.11 представлен план продаж.

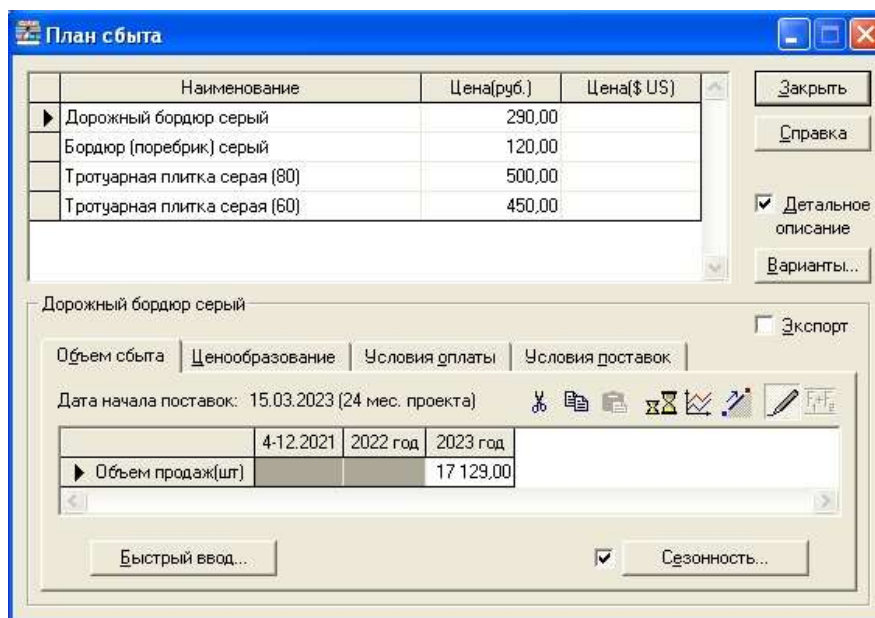


Рисунок 2.11 – План сбыта

Раздел «План производства» включает описание данных прямых затрат на производство продукции проекта. Сдельная заработная плата отсутствует, нормативные значения гостей по производству присутствуют; представлены в приложении Г. Все данные представлены на единицу продукции. На рисунке 2.12 представлена себестоимость затрат.

Говоря о «Других издержках», к ним относятся следующие материалы: пленка упаковочная и поддоны, которые также включаются в себестоимость продукции. Поддоны, для общего удобства, продаются вместе с продукцией.

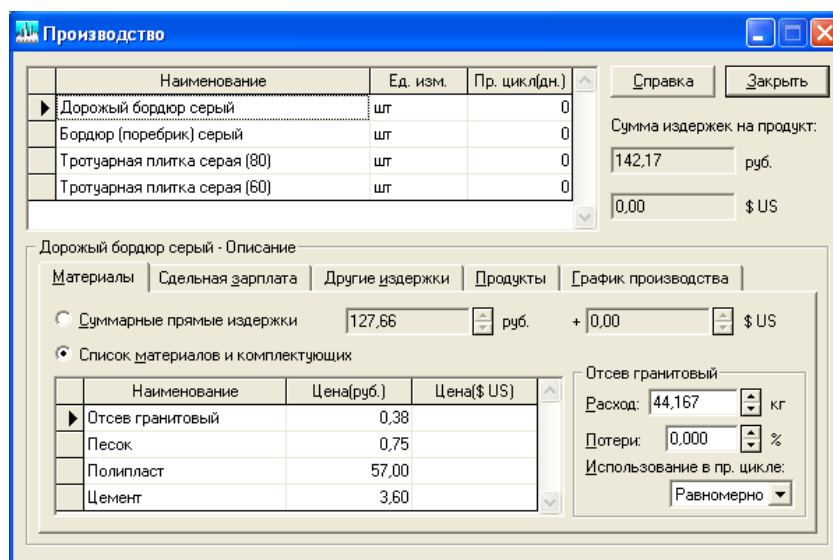


Рисунок 2.12 – План производства

2.2.8 Финансирование проекта

На основе инвестиционного и операционного планов определяется величина средств, необходимая для финансирования всех мероприятий проекта. В данном разделе описываются источники финансирования затрат.

Если говорить о покупке оборудования для непосредственного оснащения производства, здесь предприятие воспользуется частично своими собственными средствами. Данную информацию необходимо отразить в модуле «компания», вкладка «Стартовый баланс». Была определена величина в размере 1 600 тыс. руб. В эту величину входят средства на покупку некоторых видов мощностей и сумма процентов по кредиту, которым предприятие воспользуется для совершения покупки полного объема оборудования.

Меры по привлечению в проект собственных средств были приняты исходя из проведенного финансового анализа предприятия ООО ПКФ «СтройТорг». Орга-

низация является полностью платежеспособной и может отвечать по своим обязательствам. Сумма долгосрочных обязательств равна нулю.

| Название | Дата | Сумма(руб.) | Сумма(\$ US) | Срок |
|------------------------|------------|--------------|--------------|------|
| Кредит на оборудование | 01.03.2022 | 2 276 000,00 | | 21 м |

Кредит на оборудование - Описание

Выплаты процентов | Поступления | Возврат

Ставка: 13,00 % Капитализация

Регулярные Ежемесячно Отсрочка первой выплаты: 0 мес.

Разовые Задолженность выплачивается: Равномерно Учитывать календарь

Отнесение процентов: На затраты

Рисунок 2.13 – Займ проекта

Займ, на покупку оборудования, берется сроком почти на 2 года под 13% годовых. Выплата тела кредита начинается с эксплуатационного этапа проекта ежемесячно. На рисунке 2.13 представлен займ предприятия по данному проекту.

Стоит также учесть тот факт, что помимо этого проекта, предприятие параллельно уже занимается производственной деятельностью, получает доходы от нее. С учетом этого график погашения кредита может быть пересмотрен. Это позволит увеличить валюту баланса на конец периодов и улучшить показатели интегральной эффективности проекта.

2.2.9 Обоснование ставки дисконтирования

Предприятие в реализации проекта использует и собственные, и заемные средства. Это означает, что ставка дисконтирования носит смешанный характер. Для ее расчета используется также следующий смешанный метод WACC (Weighted average cost of capital) – метод оценки средневзвешенной стоимости капитальных активов.

Для того, чтобы посчитать показатель по данному методу необходимо рассчитать стоимость собственного капитала по методу CAPM (Capital Asset Pricing Model), по следующей формуле:

$$\text{CAPM} = R_f + \beta_i * (R_m - R_f), \quad (2.1)$$

где R_f – безрисковая ставка доходности;

β_i – коэффициент чувствительности доходности актива к изменениям рыночной доходности;

R_m – доходность эффективного рыночного портфеля, мера рыночного риска [3].

За величину безрисковой ставки доходности возьмем доходность государственных облигаций. На 30 апреля 2020 года ставка составила 5,92% [31].

Согласно данным, β -коэффициент отрасли «Производство строительных материалов» на 5 января 2020 года равен 0,96% [32].

Доходность эффективного рыночного портфеля рассчитывается по средним значениям индекса РТС за период. Его величина составила 13,06% [33].

Согласно приведенным данным величина стоимости собственного капитала равна 12,77% (13%).

Для расчета показателя WACC необходимо использовать следующую формулу:

$$\text{WACC} = K_s * W_s + K_d * W_d * (1 - T), \quad (2.2)$$

где K_s – стоимость собственного капитала (%);

W_s – доля собственного капитала в общей сумме инвестиций;

K_d – стоимость заемного капитала (%);

W_d – доля заемного капитала в общей сумме инвестиций;

T – налог на прибыль [3].

Доля собственного капитала в проекте составляет 0,34. Доля заемного капитала 0,66, ставка кредитования 13%.

Согласно проведенному расчету ставка дисконтирования (r) для проекта равна 13%.

2.2.10 Интегральные показатели эффективности проекта

Для того, чтобы проанализировать финансовую эффективность реализуемого проекта и целесообразность его реализации, необходимо определить следующие показатели: чистый приведенный доход (NPV), внутренняя и модифицированная внутренние нормы рентабельности (IRR и MIRR), индекс доходности (PI), простой и дисконтированный срок окупаемости (PB и DPB).

Чистый приведенный доход показывает экономический эффект проекта с учетом упущенной выгоды и рисков. Индекс доходности характеризует, сколько рублей дохода, полученного от проекта, приходится на один рубль, вложенных в него, инвестиций.

Внутренняя норма рентабельности демонстрирует максимально допустимую для безубыточности проекта средневзвешенную стоимость капитала при $NPV = 0$. То же самое можно сказать о величине модифицированного показателя. Их главное отличие заключается в том, что обычная норма рентабельности рассчитывается на основе приведения оттоков и притоков проекта к началу реализации проекта с помощью ставки дисконтирования. Модифицированная норма рентабельности приводит оттоки от проекта к началу его реализации, а притоки от него к концу проекта. Этим самым, показатель определяет реальную будущую стоимость проекта.

Срок окупаемости простой и дисконтированный – это показатели ликвидности проекта, они отражают период времени, который необходим, чтобы покрыть чистыми поступлениями требуемые инвестиции. Как правило дисконтированный срок окупаемости больше обычного и более реален [34].

Программа Project Expert позволяет с помощью модуля «Анализ проекта», вкладки «Эффективность инвестиций» автоматически рассчитать величины указанных выше показателей эффективности и других.

На рисунке 2.14 представлен расчет данных показателей в программе.

| Показатель | Рубли | Доллар |
|--|-----------|---------|
| ▶ Ставка дисконтирования, % | 13,00 | 0,00 |
| Период окупаемости - РВ, мес. | 26 | 26 |
| Дисконтированный период окупаемости - DРВ, мес. | 26 | 26 |
| Средняя норма рентабельности - АRR, % | 97,63 | 97,63 |
| Чистый приведенный доход - NPV | 5 328 312 | 271 247 |
| Индекс прибыльности - PI | 2,27 | 2,68 |
| Внутренняя норма рентабельности - IRR, % | 95,06 | 95,06 |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, % | 47,13 | 43,21 |

Рисунок 2.14 – Интегральные показатели эффективности

Величина показателя чистого приведенного дохода около 5,3 млн. руб., что говорит об эффективности данного проекта, так как потоки от операционной деятельности превышают оттоки в инвестиционную и финансовую деятельность проекта.

Обычная и модифицированная норма рентабельности больше ставки дисконтирования, что говорит о получении доходов предприятием свыше вложенных в проект средств. Наибольшему вниманию стоит уделить модифицированной норме доходности, так как именно эта величина показывает будущую реальную стоимость проекта. Показатель превышает ставку дисконтирования на 34%.

Индекс прибыльности по проекту равен 2,27 руб. Это говорит о том, что предприятие получает за 1 руб. вложенных средств 1,27 руб. дохода. А дисконтированный срок окупаемости больше обычного и равен 2 года и 2 месяца.

Величины представленных показателей соответствуют правилам эффективности проекта.

Стоит заметить, что это предприятие на протяжении периода выполнения проекта, также занимается своей основной деятельностью, то есть формирует текущие доходы предприятия. Это позволяет, с учетом прибыли, пересмотреть план погашения займа (уменьшить сроки), взятого на покупку части оборудования, что позволит увеличить данные показатели.

Что еще не менее важно, так это использование результатов проекта достаточно большой период времени. С учетом этого, объем сбыта продукции будет расти, что увеличит в целом доходы предприятия.

2.3 Риски проекта

В данном разделе оцениваются риски по реализуемому проекту, выявляются параметры, которые наибольшим образом могут воздействовать на проект и на его показатели эффективности. Как результат анализа, можно сформировать некоторые рекомендации, позволяющие снизить риски проекта.

К основным методам по оценке рисков в программе «Project Expert» относятся: Анализ чувствительности, Анализ безубыточности, Анализ Монте-Карло [24].

2.3.1 Анализ чувствительности

Основная цель «Анализа чувствительности» – определение влияния на проект с учетом изменения всех факторов модели на показатели в целом. Степень влияния также определяется. В основном, анализируемым показателем в данном анализе выбирается чистый приведенный доход, который непосредственно зависит от величины денежных потоков проекта. Также, для анализа был выбран диапазон от «-70» до «70».

Для данного анализа наиболее важно выявление ключевых (по степени влияния) факторов и определение их критических точек, то есть минимальной или максимальной величины его изменения [34].

На рисунке 2.15 представлен график «Анализ чувствительности» проекта.

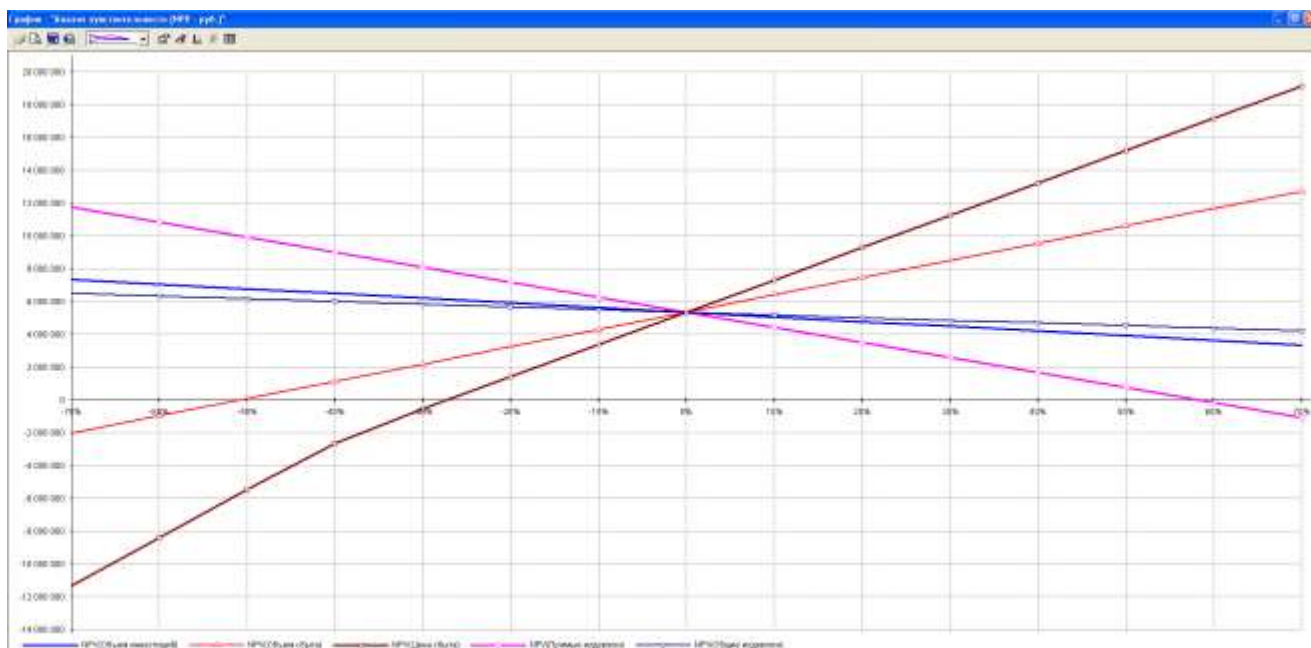


Рисунок 2.15 – График «Анализ чувствительности»

Проведенный анализ показал, что наибольшее воздействие на проект несет следующий фактор: цена сбываемой продукции. Предприятию ООО ПКФ «СтройТорг» стоит акцентировать больше внимание на него.

В данном проекте наиболее сильно воздействующим фактором в приведенном анализе является снижение стоимости производимой и реализуемой продукции, так как это уменьшает величину показателя эффективности проекта до минимального уровня. Данный график показывает, что величина NPV будет равна нулю (равенство притоков и оттоков деятельности) при снижении величины цены на продукцию в целом примерно на 27%. Так как изменение цен на сырье для производства строительных материалов характеризуется долгосрочной перспективой роста, несмотря на развитие отрасли, воздействие со стороны данного фактора на проект производится в минимальной степени.

Если говорить о следующем по силе воздействия факторе на проект, то к нему относится фактор объема сбыта. Говоря о величине сбыта продукции, предельной нормой перехода от доходности к убыткам является снижение производства и

продаж на 50%. (критическая точка). Именно поэтому предприятию стоит стремиться только к увеличению объемов сбыта.

Фактор прямых издержек находится на третьем месте по силе воздействия на проект параметров. Его рост на 68% приводит к снижению показателей эффективности проекта и равенству величины NVP нулю.

Остальные факторы, воздействующие на проект, не характеризуются высоким уровнем опасности, так как их влияние больше 70%, включаемого в диапазон.

Факторы, воздействие которых в наибольшей степени влияет на показатель эффективности проекта, далее будут использоваться в Анализе Монте-Карло. Среди них те факторы, которые в результате проведения Анализа чувствительности входят в диапазон изменения 70%.

2.3.2 Анализ безубыточности

Данный анализ основывается на построение графика за счет величин постоянных и переменных затрат, их суммы и выручки от проекта. Его основная цель – выявление запаса финансовой прочности, который позволит определить, насколько предприятие может снизить объем производства до наступления момента получения нулевой прибыли [24].

Для наиболее удобного сравнения, получаемых в данном анализе показателей, стоит сформировать общую таблицу, в которой будут также представлен объем продаж по каждому виду продукции. Результаты представлены в таблице 2.8 на 2023 год (период окупаемости проекта).

Таблица 2.8 – Анализ безубыточности (2023г.)

| Показатель | Дорожный бордюр | Поробрик | Плитка (80) | Плитка (60) | Итого |
|-----------------------------------|-----------------|------------|-------------|-------------|------------|
| Объем сбыта, шт./кв.м | 17 129 | 117 938 | 4 311 | 36 067 | – |
| Цена, руб. | 290 | 120 | 500 | 450 | – |
| Выручка, руб. | 4 967 410 | 14 152 560 | 2 155 500 | 16 230 150 | 37 505 620 |
| Удельные переменные затраты, руб. | 142,17 | 51,83 | 273,38 | 214,25 | – |

Окончание табл. 2.8

| Показатель | Дорожный бордюр | Поребрик | Плитка (80) | Плитка (60) | Итого |
|--|-----------------|------------|-------------|-------------|------------|
| Суммарные переменные затраты, руб. | 2 435 230 | 6 112 726 | 1 178 541 | 7 727 355 | 17 453 852 |
| Постоянные затраты, руб. | 424 905 | 1 242 030 | 196 110 | 1 405 455 | 3 268 500 |
| Маржинальная прибыль, руб. | 2 532 180 | 8 039 834 | 976 959 | 8 502 795 | 20 051 768 |
| Доля маржинального дохода в выручке, % | 50,98 | 56,81 | 45,32 | 52,39 | 53,03 |
| Балансовая прибыль, руб. | 2 107 275 | 6 797 804 | 780 849 | 7 097 340 | 16 783 268 |
| Точка безубыточности, шт./кв.м | 2 515 | 15 446 | 718 | 5 144 | – |
| Точка безубыточности, руб. | 607 758 | 1 544 571 | 299 006 | 1 929 167 | 4 380 502 |
| Запас финансовой прочности, руб. | 3 531 750 | 10 249 229 | 1 497 244 | 11 595 958 | 26 874 181 |
| Запас финансовой прочности, % | 85,32 | 86,90 | 83,35 | 85,74 | 85,33 |
| Операционный рычаг | 1,47 | 1,44 | 1,50 | 1,46 | 1,47 |

На рисунке 2.16 представлен «Анализ безубыточности» проекта по продуктам за 2023 год.

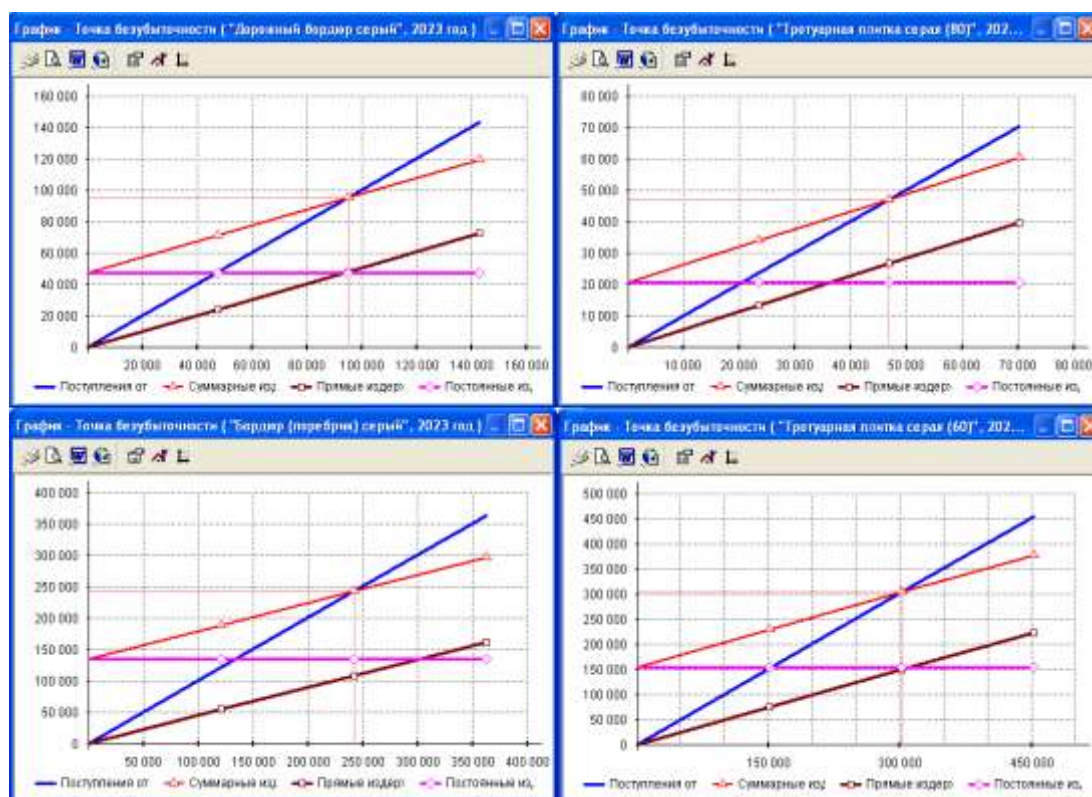


Рисунок 2.16 – Анализ безубыточности

На представленных графиках точка безубыточности находится на пересечении линий «Поступления от продаж» (выручка) и «Суммарные издержки».

Проведенный анализ показал, что предприятие в год окупаемости проекта имеет большие возможности для нормальной и стабильной деятельности, так как безубыточный объем продаж в натуральных единицах в целом отличается от планируемого в среднем на 85%. Если говорить о натуральном выражении, то на 87%. Величина показателя запаса финансовой прочности, по отдельным продуктам и предприятию в целом, находится на высоком уровне – около 85%. То есть вероятность получения предприятием в 2023 году положительного дохода практически приближается к 100%. Величина операционного рычага же показывает, что операционная прибыль проекта изменяется, растет в большей степени, чем величина выручки от реализации продукции.

2.3.3 Анализ Монте-Карло

Метод представляет собой анализ изменения показателей проекта под воздействием сразу нескольких факторов. В качестве параметров обычно используются наиболее ключевые (более воздействующие) параметры проекта. Сам метод основывается на статистической оценке рисков, поэтому число расчетов многочисленно (минимум 500, максимум 1 200).

Цель метода Монте-Карло – оценить вероятность возникновения кассовых разрывов и влияние критических факторов на реализуемость проекта. В качестве выводов необходимо пересмотреть модель, если устойчивость проекта получилась низкая и оценить влияние критических факторов. Нормативные значения анализа: устойчивость больше 85%, неопределенность ниже 0,25 [24].

В данном анализе было сделано 800 расчетов в пределах от «-65» до «65» – прямые издержки, от «-45%» до «45%» – объем сбыта, от «-25» до «25» – цена сбыта. Данные диапазоны были определены с учетом критических точек каждого из факторов. В качестве наиболее ключевых параметров были взяты фактор цены

и объема сбыта, прямые издержки, так как именно эти элементы являются наиболее ключевыми по результату Анализа чувствительности.

На рисунке 2.17 представлены числовые данные, полученные в результате анализа Монте-Карло проекта.

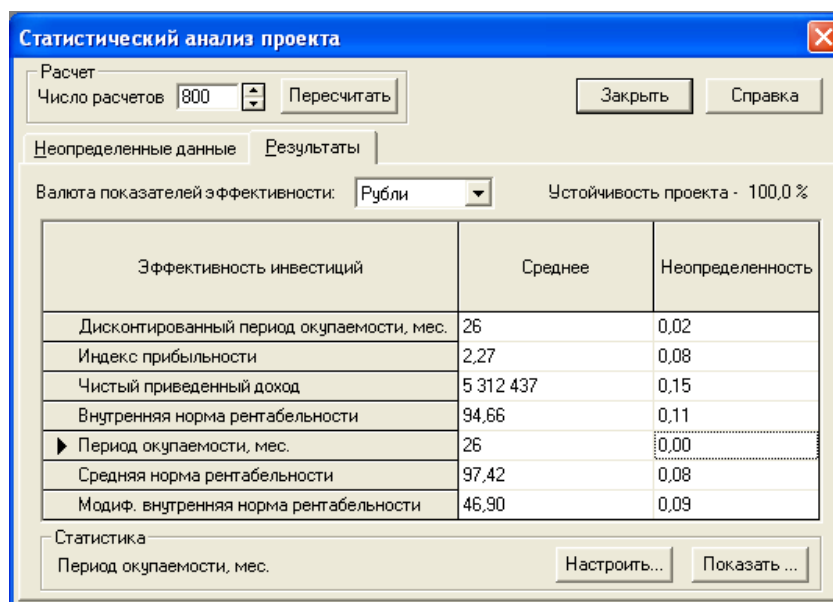


Рисунок 2.17 – Анализ Монте-Карло

На данном рисунке видно основную числовую информацию, полученную в результате проведенного анализа. Устойчивость проекта равна 100%, что говорит о его полной независимости от воздействия факторов внешней среды (цена и объем сбыта, прямые издержки производства) в совокупности и высокой вероятности реализации проекта, доведения его до конца.

Так же, из таблицы видно, что уровень неопределенности у каждого из показателей эффективности находится на приемлемом уровне (ниже 25%). Это говорит о большом количестве качественных расчетов, полученных при анализе каждого из показателей, что увеличивает шансы на достижение данных величин в случае реализации проекта.

На рисунке 2.18 представлен график распределения по показателю чистого приведенного дохода.

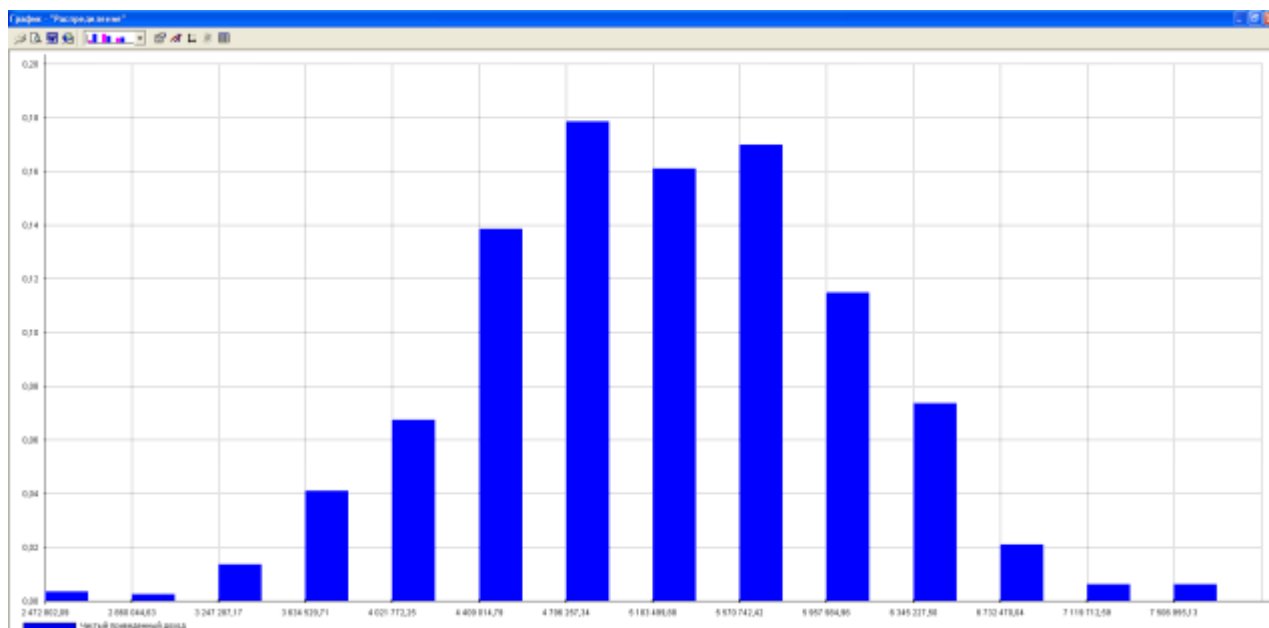


Рисунок 2.18 – График распределения (NPV)

На графике четко прослеживается тот факт, что проект является устойчивым на 100%. Величина NPV в наибольшей степени встречается в данном анализе в 44% случаев при одном и том же максимальном значении (5 312 тыс. руб.). Эти факты говорят о достаточно высоком уровне стабильности проекта по отношению к изменению используемых ранее в анализе параметров: цена и объем сбыта, прямые издержки.

2.4 Система управления проектом

Ни одна реализация проекта не может обойтись без расчета времени этапов проекта, определения всех участников проекта, распределения ответственности между ними. Существует большое количество способов по представлению данной информации по реализации проекта. В данном разделе все это будет описано с помощью таких инструментов, как: WBS-матрица (иерархическая структура работ; разбивает большие этапы на составляющие), матрица RACI (матрица ответ-

ственности, с учетом всех работ и участников проекта), сетевой график проекта (последовательность и время работ) [35].

2.4.1 WBS-матрица

Структура декомпозиции работ – один из первых этапов планирования работ проекта. Позволяет, на основе выделенных и главных этапов проекта, последовательно выстроить каждое действие, а также разбить его на несколько отдельных операций. Характеризуется построением иерархичной последовательной структуры работ разных уровней. Критерий подразделения каждого большого этапа выбирается в зависимости от проекта и предприятия, которое занимается его реализацией (в случае если такого существует) [35].

Описываемый в данной работе проект по расширению производства предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» будет подразделяться на отдельные основные работы, которые в свою очередь разбиваются на составляющие этих крупных работ.

На данной схеме показано различие по уровню между отдельными составляющими крупных работ. Некоторые из операций могут выполняться параллельно друг другу, что позволяет снизить затраты времени на их выполнение.

На рисунке 2.19 представлена WBS-матрица данного проекта.

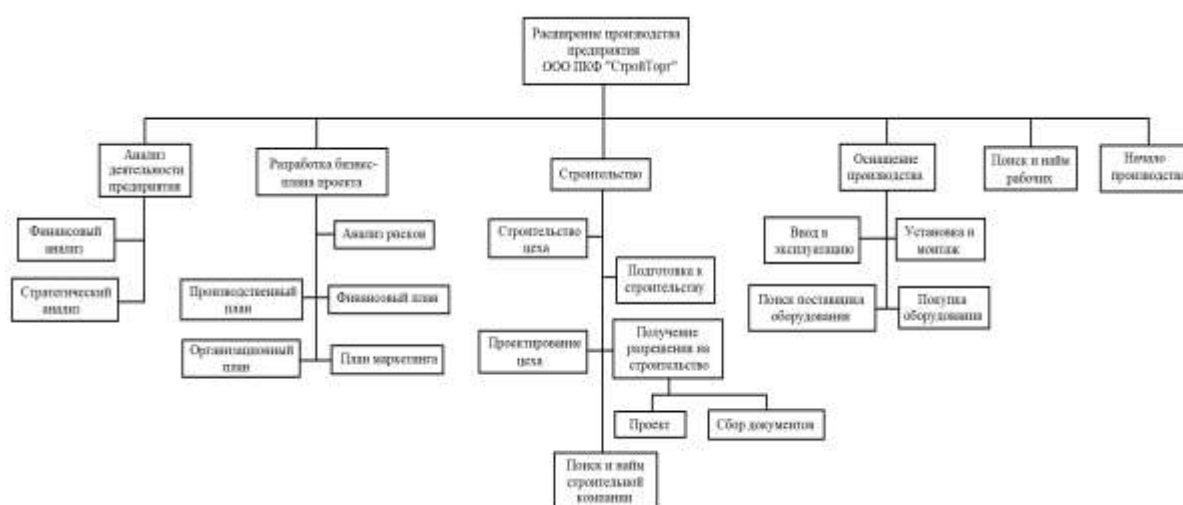


Рисунок 2.19 – WBS-матрица

Данная схема тесно связана с календарным планом и графиком проекта, приведенными в разделе выше. Отличие данной матрицы заключается в четком отнесении работ к определенным группам, определении степени важности работ, а также уровне, что позволяет определить их первичность. Все представленное носит вид схемы.

2.4.2 Матрица RACI

Определение работ проекта – один из основных этапов планирования. Каждая из работ имеет отличимые от других особенности: степень важности, время выполнения, длительность. Кроме этого, к числу важных параметров, необходимых для выполнения отдельных операций проекта, относится формирование списка ответственных участников проекта за выполнение каждой из представленных работ. Также, в подобных планах могут формулироваться имена исполнителей этих этапов.

В основном, описательную функцию участников проекта выполняет матрица ответственности. В ней указывается роль каждого участника проекта на конкретных работах, операциях [35].

Данная матрица ответственности по приведенному проекту представлена в приложении Д.

В приведенной матрице указаны не только ответственные лица каждой из представленных работ, но и непосредственные исполнители. Иногда их функционал совпадает.

Наивысшая степень ответственности ложится на плечи генерального директора предприятия, так как количество работ, за которое он отвечает наибольшее. Это и не удивительно, ведь без последнего и самого решающего слова главного руководителя предприятия никак нельзя двигаться дальше.

Роль бухгалтера наблюдается в самом начале проекта. Его функционал в большей степени связан с проведение подготовительных работ, описывающих

основательную базу реализации проекта. Снабженец учувствует в поиске необходимых строительных и торговых организаций.

Директор производство ответственен за все работы, связанные с производством (иногда наравне с генеральным директором). Строительная компания приглашена непосредственно для строительства нового производственного цеха.

2.4.3 Построение сетевого графика проекта

Календарный план и график помогает создателям проекта показать последовательность работ, основные периоды их протекания и стоимость этапов. Построение же сетевого графика проекта помогает в большей степени управлять ресурсами на каждом этапе реализации проекта.

К основным особенностям данного графика относятся:

- ✓ вид – совокупность графов (вершин);
- ✓ позволяет найти максимальный срок производства проекта;
- ✓ определяет возможности для перераспределения ресурсов внутри проекта;
- ✓ находит резервы времени каждого этапа.

Различается несколько видов графиков. В данной работе будет использоваться вид «Операции на дугах», где все плановые действия отображаются с помощью стрелок. Каждый из этапов соединяется в специальных точках (узлах).

На рисунке 2.20 представлена структура сетевого графика «Операции на дугах».

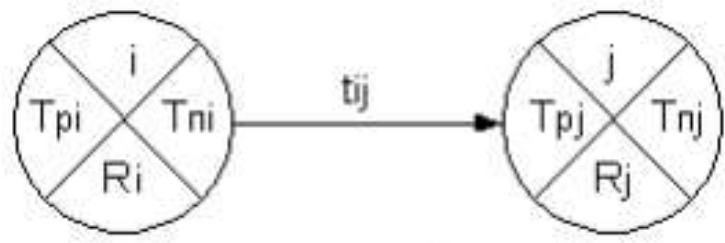


Рисунок 2.20 – Структура сетевого графика

На данном рисунке значения i, j представляют собой номера событий всего проекта. Точки T_{pi}, T_{pj} – ранний срок завершения события; T_{ni} и T_{nj} – поздний срок завершения события. Величина R_i и R_j характеризует резерв времени события, возникающий за счет разности между ранним сроком завершения и поздним сроком завершения этапа. Данные события выходят за пределы критического пути. Значение t_{ij} показывает продолжительность каждой работы [35].

Сетевой график проекта предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» представлен на рисунке 2.21.

Данный график немного отличается от календарного графика, так как здесь учитываются работы по покупке оборудования, относимые к одному периоду времени, как одна операция (этапы 10 и 12). Общее число дней реализации проекта без учета начала эксплуатационной фазы равно 707 дням (период окупаемости не учитывается). Критический путь располагается на участке, расположенном с работами по строительству производственного цеха. Это связано с тем, что строительство достаточно долгий процесс, по сравнению с параллельными работами по закупке и установке оборудования. На данном пути отсутствуют какие-либо резервы времени, позволяющие в ходе влияния различного рода ситуаций, изменять временные рамки операций.

Для расчета ожидаемого значения продолжительности работ ($t_{ijож}$) в днях используется следующая формула:

$$t_{ijож} = 0,6 * t_{ijmin} + 0,4 * t_{ijmax}, \quad (2.3)$$

где t_{ijmin} – минимальная продолжительность выполнения работы,

t_{ijmax} – максимальная продолжительность выполнения работы [36].

Исходные данные для построения сетевого графика, представлены в приложении Е. В данной таблице определены расчеты величин, характеризующих длительность времени каждого этапа проекта с учетом минимальных и максимальных значений.

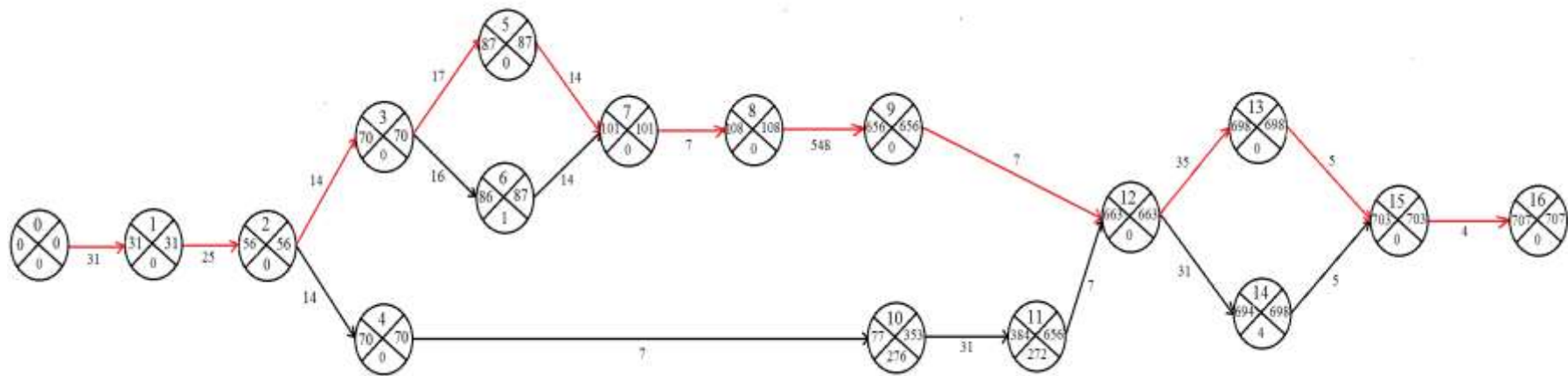


Рисунок 2.21 – Сетевой график проекта

Стоит выделить несколько видов резервов времени по работе:

Полный резерв времени (R_{nij}) – максимальный срок, на величину которого можно отложить начало работы или перенести под конец, не изменяя график выполнения совокупности работ. Рассчитывается по следующей формуле [36]:

$$R_{nij} = T_{nj} - T_{pi} - t_{ijож}. \quad (2.4)$$

Частный резерв первого рода (R^1_{nij}) – составляющая полного резерва времени работы, которую можно использовать для увеличения ее длительности, при условии, отсутствия изменений позднего срока свершения ее начального события. Рассчитывается по следующей формуле [36]:

$$R^1_{nij} = T_{nj} - T_{ni} - t_{ijож}. \quad (2.5)$$

Частный резерв второго рода (R^2_{nij}) – составляющая полного резерва времени работы, которую можно использовать для увеличения ее длительности, при условии, отсутствия изменений раннего срока свершения ее конечного события. Рассчитывается по следующей формуле [36]:

$$R^2_{nij} = T_{pj} - T_{pi} - t_{ijож}. \quad (2.6)$$

Свободный резерв времени (R_{cij}) – минимальный срок, на величину которого можно отложить начало работы или перенести под конец, не меняя сетевой график проекта. Рассчитывается по следующей формуле [36]:

$$R_{cij} = T_{pj} - T_{ni} - t_{ijож}. \quad (2.7)$$

После построения сетевого графика, разбора расчетов ожидаемого значения продолжительности работ и резервов времени, необходимо определить коэффициент напряженности (k_{nij}) каждой из работ. Он рассчитывается для определения вероятности исполнения каждой из работ в заданные сроки. Все работы, лежащие

на критическом пути проекта, не имеют каких-либо резервов времени. Именно поэтому, каждый из них равен единице.

Для всех остальных работ необходимо сделать расчет коэффициента и определить, какие из этапов проекта в сетевом графике относятся к какой-либо из зон напряжения:

- 1) критическая, $k_{nij} > 0,8$;
- 2) промежуточная, $0,5 \leq k_{nij} \leq 0,8$;
- 3) резервная, $k_{nij} < 0,5$.

Коэффициент напряженности рассчитывается по следующей формуле:

$$k_{nij} = \frac{t_i}{t}, \quad (2.8)$$

где t_i – продолжительность пути через работу;

t – продолжительность критического пути [36].

В таблице 2.9 представлен расчет резервов времени, в нескольких вариациях (полный, частный 1-го рода, частный 2-го рода и свободный) и коэффициент напряженности.

Таблица 2.9 – Параметры

| Код работ | $t_{ijож}$ | Срок начала | | Срок окончания | | Резерв времени | | | | k_{nij} |
|-----------|------------|-------------|----------|----------------|----------|----------------|-------------|-------------|-----------|-----------|
| | | T_{pi} | T_{ni} | T_{pj} | T_{nj} | R_{nij} | R^1_{nij} | R^2_{nij} | R_{cij} | |
| 1 | 31 | 0 | 0 | 31 | 31 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 2 | 25 | 31 | 31 | 56 | 56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 3 | 14 | 56 | 56 | 70 | 70 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 4 | 14 | 56 | 56 | 70 | 70 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 5 | 17 | 70 | 70 | 87 | 87 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 6 | 16 | 70 | 70 | 86 | 87 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0,99 |
| 7 | 14 | 87 | 87 | 101 | 101 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 8 | 7 | 101 | 101 | 108 | 108 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 9 | 529 | 108 | 108 | 656 | 656 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 10 | 7 | 70 | 70 | 77 | 353 | 276 | 276 | 0 | 0 | 0,22 |
| 11 | 31 | 77 | 353 | 384 | 656 | 548 | 272 | 276 | 0 | 0,22 |
| 12 | 7 | 656 | 656 | 663 | 663 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 13 | 35 | 663 | 663 | 698 | 698 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |

Окончание табл. 2.9

| Код работы | $t_{ijож}$ | Срок начала | | Срок окончания | | Резерв времени | | | | k_{nij} |
|------------|------------|-------------|----------|----------------|----------|----------------|-------------|-------------|-----------|-----------|
| | | T_{pi} | T_{ni} | T_{pj} | T_{nj} | R_{nij} | R^1_{nij} | R^2_{nij} | R_{cij} | |
| 14 | 31 | 663 | 663 | 694 | 698 | 4 | 4 | 0 | 0 | 0,99 |
| 15 | 5 | 698 | 698 | 703 | 703 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |
| 16 | 4 | 703 | 703 | 707 | 707 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,00 |

По полученным данным, работы под кодами 6 и 14 относятся к критической зоне напряжения. Это связано с тем, что величина резервов времени данных работ слишком мала для обеспечения свободного изменения длительности каждой операции и сдвигов работ в целом.

Говоря о работах 10 и 11, коэффициент напряженности в данном случае входит в резервную зону напряжения, что позволяет регулировать длительность этапов и сроки их взаимодействия без коренного изменения сетевого графика.

Выводы по разделу два

Для предприятия ООО ПКФ «СтройТорг», согласно его основным особенностям, с учетом внешних факторов среды, а также в зависимости от настоящего состояния деятельности предприятия, рекомендуется расширение производственной среды предприятия. Данная мера необходима для увеличения доли организации на рынке строительных материалов для дорог за счет производства дополнительного объема продукции.

Определив основные продукты проекта, их стоимость и плановый объем производства, были сформулированы инвестиционный и операционный план.

В соответствие с инвестиционным планом, предприятие, проведя подготовительные работы по анализу своего текущего состояния, определило комплекс основных этапов проекта, которые включают наиболее затратные временные (строительство производственного цеха) и стоимостные процессы (покупка оборудования). Кроме этого, были проведены работы по планированию проекта, его ра-

бот, ответственных за реализацию основных этапов; был составлен сетевой график проекта, который позволил определить наличие резервов времени на протяжении его реализации.

Операционный план включает не только оформление всех входных параметров проекта, но и учитывает основные затраты на производство продукции в эксплуатационной фазе.

На основе проведенных работ по составлению финансовой модели проекта предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» были сформулированы выводы по эффективности данного проекта для предприятия, которая выражается в высоких показателях чистого приведенного дохода, индекса прибыльности и модифицированной внутренней нормы рентабельности.

Также, было проведенного несколько анализов рисков проекта, на основе которых были сделаны выводы о наибольшем воздействии на проект со стороны факторов цены и объемов сбыта и устойчивости проекта к изменениям этих факторов.

3 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ «С ПРОЕКТОМ» И «БЕЗ ПРОЕКТА»

Польза реализуемого проекта видна невооруженным глазом, так как на словах она позволяет увеличить приток доходов предприятия от его создания. Конечно, стоит также обратиться за помощью к финансовым показателям состояния предприятия, то есть провести дополнительный финансовый анализ с учетом проектных результатов и другой ситуации, которая могла бы сложиться в случае не реализации проекта.

Как уже было замечено ранее, финансовый анализ позволяет произвести оценку абсолютных и относительных показателей, характеризующих предшествующую и текущую ситуации в организации. Это позволит выявить положительные стороны проекта, его влияние на предприятие в целом.

К основным расчетам в данном разделе будут относиться группы показателей, описываемые в первом разделе данной работы: коэффициенты ликвидности, показатели финансовой устойчивости, показатели деловой активности, показатели рентабельности. Кроме этого, стоит помнить о горизонтальном и вертикальном анализе баланса.

Для того, чтобы произвести данный анализ, для начала необходимо сформировать прогнозную отчетность предприятия на конец 2023 года «без учета проекта» и «с учетом проекта» на основе имеющейся отчетности на конец 2019.

Прогнозирование отчетности предприятия нужно начинать с отчета о финансовых результатах, так как именно он позволяет определить величину нераспределенной прибыли, которая является составляющей статьи баланса «Капитал и резервы».

Величину выручки можно посчитать с учетом средних темпов прироста показателей за некоторый период. В данном случае, данный способ не будет использоваться, так как средняя величина темпов прироста находится на достаточно высоком уровне – 23%, а прирост данного показателя с 2019 года по 2023 год на эту

величину не учитывает текущее состояние предприятия с учетом его производственных возможностей. Это означает, что предприятие, работая в настоящих производственных условиях, не может себе позволить увеличить объем производства на столько, сколько предполагает темп прироста в среднем за период. Именно поэтому его величина за 2023 год будет определена с учетом максимальных производственных мощностей предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» на данный момент времени. Все это будет основываться на средних показателях динамики 2017-2019 годов. Себестоимость продукции за 2023 год рассчитывается на основе средней доли полной себестоимости (включая коммерческие и управленческие расходы) за период 2017-2019 годов. Показатели процентов к уплате, прочих доходов и расходов остаются неизменными, так как их природа возникновения неизвестна. Налог равен 20% от прибыли.

Баланс на конец 2019 года был взят из первого раздела работы. Значения же на конец 2023 года были получены в результате различного рода манипуляций. Величина абсолютного показателя дебиторской задолженности рассчитывалась с учетом среднего значения темпов прироста за 2017-2019 года. Сумма запасов и краткосрочных обязательств остается неизменной и нетронутой, также по причине отсутствия полной информации.

Стоимость основных средств, приобретенных в 2019 году была списана уже на конец 2020 года, при этом предприятие обновляет одни и те же виды оборудования каждые 3 года (с учетом их износа). Поэтому величина основных средств на 2023 год присутствует.

Расчет величины собственного капитала зависит от суммы нераспределенной прибыли, полученной из отчета о финансовых результатах. Денежные средства находятся с учетом баланса пассивов, который переносится в активы. Величина средств является разницей баланса и уже подсчитанных статей активов.

Все приведенные выше методы расчета прогнозных значений финансовой отчетности были использованы для ее формирования далее.

Прогнозная отчетность представлена в приложение Ж (таблица Ж.1 «Прогнозный баланс на 2019г., 2023 г.», таблица Ж.2 «Отчет о финансовых результатах на 2019 г., 2023 г.»).

3.1 Горизонтальный анализ прогнозного баланса

Для того, чтобы определить изменения баланса предприятия в период с 2019 года по 2023 год «с проектом» и «без проекта» необходимо воспользоваться методикой горизонтального анализа. Здесь будут определены основные изменения абсолютных показателей за период. В таблицах 3.1 и 3.2 представлен подробный анализ абсолютных показателей по ситуациям «без проекта» и «с проектом» соответственно.

Таблица 3.1 – Горизонтальный анализ баланса «без проекта»

| Показатели | Абсол. вел., тыс. руб. | | Изменение | |
|---------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------|
| | на конец 2019 г. | на конец 2023 г. | абсол. вел., тыс. руб. | темп прироста, % |
| Актив | 10 464 | 13 811 | 3 347 | 31,99 |
| 1 ВОА | 787 | 787 | 0 | 0 |
| 1.1 ОС | 787 | 787 | 0 | 0 |
| 2 ОА | 9 677 | 13 024 | 3 347 | 34,59 |
| 2.1 ДС | 4 733 | 10 423 | 5 690 | 120,21 |
| 2.2 ДЗ | 3 817 | 1 474 | -2 343 | -61,38 |
| 2.3 Запасы | 1 127 | 1 127 | 0 | 0 |
| Пассив | 10 464 | 13 811 | 3 347 | 31,99 |
| 3 СК | 8 886 | 12 233 | 3 347 | 37,67 |
| 4 ДО | – | – | – | – |
| 5 КО | 1 578 | 1 578 | 0 | 0 |

В результате проведения горизонтального анализа существования предприятия «без проекта» были выявлены следующие изменения в структуре статей баланса активов. Величина ОА предприятия на конец 2023 год увеличилась в целом на 34,59% за счет изменения составляющих статей: существенного увеличения ДС и уменьшения ДЗ. При этом рост ДС произошел в большей степени, чем изменение задолженности: 120,21% и -61,38% соответственно. Это связано с дина-

микой изменения величины ДЗ и притоком свободных средств от текущей деятельности.

Говоря о статьях баланса в разделах пассива, в отчетном периоде произошло существенное изменение собственного капитала (СК) предприятия, который возрос на 37,67%. Данное изменение связано с ростом нераспределенной прибыли, полученной от операционной деятельности предприятия не связанной с реализацией проекта. Прогнозируется рост выручки предприятия до 2023 года за счет динамики изменения. Долгосрочные обязательства отсутствуют.

Наиболее существенными показателями на конец 2023 года являются ДС и СК.

Таблица 3.2 – Горизонтальный анализ баланса «с проектом»

| Показатели | Абсол. вел., тыс. руб. | | Изменение | |
|---------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------|
| | на конец 2019 г. | на конец 2023 г. | абсол. вел., тыс. руб. | темп прироста, % |
| Актив | 10 464 | 25 300 | 14 836 | 141,78 |
| 1 ВОА | 787 | 3 063 | 2 276 | 289,20 |
| 1.1 ОС | 787 | 3 063 | 2 276 | 289,20 |
| 2 ОА | 9 677 | 22 237 | 12 560 | 129,79 |
| 2.1 ДС | 4 733 | 19 636 | 14 903 | 314,87 |
| 2.2 ДЗ | 3 817 | 1 474 | -2 343 | -61,38 |
| 2.3 Запасы | 1 127 | 1 127 | 0 | 0 |
| Пассив | 10 464 | 25 300 | 14 836 | 141,78 |
| 3 СК | 8 886 | 23 722 | 14 836 | 166,96 |
| 4 ДО | – | – | – | – |
| 5 КО | 1 578 | 1 578 | 0 | 0 |

Горизонтальный анализ «с проектом» показал следующие изменения в структуре статей баланса активов. Величина ОС предприятия возросла на 289,20% за счет приобретения нового оборудования предприятием для реализации мероприятий проекта. Величина ОА предприятия на конец отчетного года увеличилась в целом на 129,79% за счет изменения составляющих статей ОА: увеличения ДС и уменьшения ДЗ. При этом изменение ДС произошел в большей степени, чем изменение задолженности: 314,89% и -61,38% соответственно. Рост ДС связан с

тем, что проект, генерируя прибыль от его реализации, не учитывает использование этих средств, а величина ДЗ попросту не рассчитывается.

Статьи баланса в разделе пассивов в существенной степени изменились за счет СК, который возрос, при получении больших сумм чистой прибыли от проекта. КО по проекту в балансе не учитываются, несмотря на кредитование предприятия. Это связано с тем, что займ к концу 2023 года полностью погашается.

На рисунке 3.1 представлен график на конец 2023 года, характеризующий изменение статей баланса предприятия «без проекта» и «с проектом».

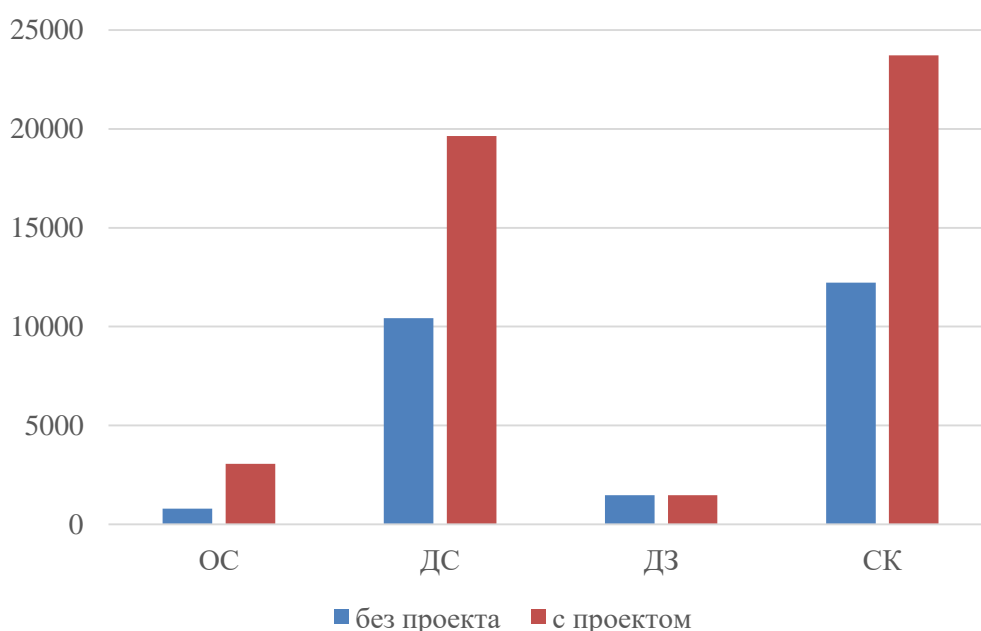


Рисунок 3.1 – Динамика изменений баланса на конец 2023 г., тыс. руб.

На данном графике виден тот факт, что в наибольшей степени выросли показатели ДС и СК.

Для того, чтобы наглядно показать изменения в балансе предприятия с учетом этих двух вариантов, следует сформировать общую таблицу изменений. В ней представлены изменения показателей в абсолютной величине и темпах прироста каждой статьи. Результат представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Анализ изменений баланса «без проекта» и «с проектом»

| Показатели | Изменение | | | |
|---------------|------------------------|------------|------------------|------------|
| | абсол. вел., тыс. руб. | | темп прироста, % | |
| | без проекта | с проектом | без проекта | с проектом |
| Актив | 3 347 | 14 836 | 31,99 | 141,78 |
| 1 ВОА | 0 | 2 276 | 0 | 289,20 |
| 1.1 ОС | 0 | 2 276 | 0 | 289,20 |
| 2 ОА | 3 347 | 12 560 | 34,59 | 129,79 |
| 2.1 ДС | 5 690 | 14 903 | 120,21 | 314,87 |
| 2.2 ДЗ | -2 343 | -2 343 | -61,38 | -61,38 |
| 2.3 Запасы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Пассив | 3 347 | 14 836 | 31,99 | 141,78 |
| 3 СК | 3 347 | 14 836 | 37,67 | 166,96 |
| 4 ДО | – | – | – | – |
| 5 КО | 0 | 0 | 0 | 0 |

На основе данной таблицы видно, что предприятие «с учетом проекта» имеет более существенное изменение в структуре баланса. Оно непосредственно связано с наибольшим изменением величины оборудования, денежных средств и капитала. Конечно же, их масштабный рост связан с приобретением нового оборудования для нового производственного цеха и большой величиной чистой прибыли. В данном случае, следует обратить внимание на свободные средства предприятия, которыми следует наиболее грамотно распоряжаться, для того, чтобы не потерять их ценность.

На основе приведенных данных в таблице абсолютно полностью раскрыта положительная сторона реализации данного проекта для предприятия.

3.2 Вертикальный анализ баланса

Данный анализ покажет, насколько предприятие, в случае реализации проекта изменит долю каждой статьи в балансе. При этом, в текущем анализе учитываются все статьи баланса, так как и запасы и оборудование были спрогнозированы для будущей отчетности. Долгосрочные обязательства также отсутствуют у предприятия. Результаты анализа «без проекта» и «с проектом» на конец 2019 и 2023 годов представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Вертикальный анализ баланса

| Показатели | На конец 2019 г. | Без проекта | С проектом | Изменение | |
|---------------|------------------|---------------------|------------------|-------------|------------|
| | | на конец 2023 года. | на конец 2023 г. | без проекта | с проектом |
| Актив | 100,00 | 100,00 | 100,00 | – | – |
| 1 ВОА | 7,52 | 5,70 | 12,11 | -1,82 | 6,41 |
| 1.1 ОС | 7,52 | 5,70 | 12,11 | -1,82 | 6,41 |
| 2 ОА | 92,48 | 94,30 | 87,89 | 1,82 | -6,41 |
| 2.1 ДС | 45,23 | 75,47 | 77,61 | 30,24 | 2,14 |
| 2.2 ДЗ | 36,48 | 10,67 | 5,83 | -25,81 | -4,84 |
| 2.3 Запасы | 10,77 | 8,16 | 4,45 | -2,61 | -3,71 |
| Пассив | 100,00 | 100,00 | 100,00 | – | – |
| 3 СК | 84,92 | 88,57 | 93,76 | 3,65 | 5,19 |
| 4 ДО | – | – | – | – | – |
| 5 КО | 15,08 | 11,43 | 6,24 | -3,65 | -5,19 |

В данной таблице представлены расчетные данные веса каждой статьи баланса активов и пассивов. Как видно из анализа, наибольшую долю среди активов составляют ДС; среди пассивов СК.

Для того, чтобы более наглядно показать долю каждой из статей баланса, необходимо построить круговую диаграмму. На рисунках 3.2, 3.3 представлены структуры активов и пассивов предприятия «без проекта» и «с проектом» на конец 2019 года и 2023 года.

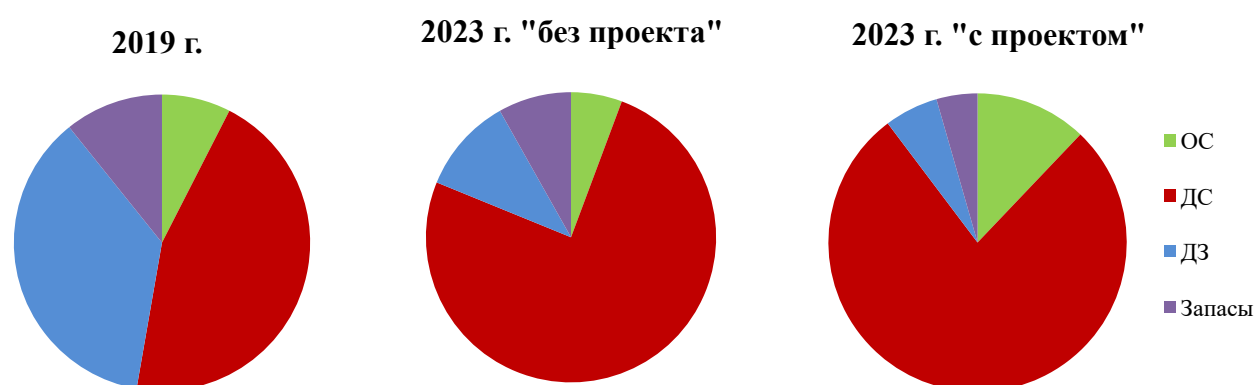


Рисунок 3.2 – Структура активов «без проекта» и «с проектом», тыс. руб.

По данным приведенных расчетов и диаграмм, наибольшая доля в активах предприятия принадлежит ДС, причем как на конец 2019 года, так и в обоих слу-

чаях наступления 2023 года. Наравне с этим, вес ДЗ в общей сумме активов уменьшается с учетом прогнозных значений. Доля запасов находится примерно на одном уровне, доля ОС увеличивается (с учетом проекта).

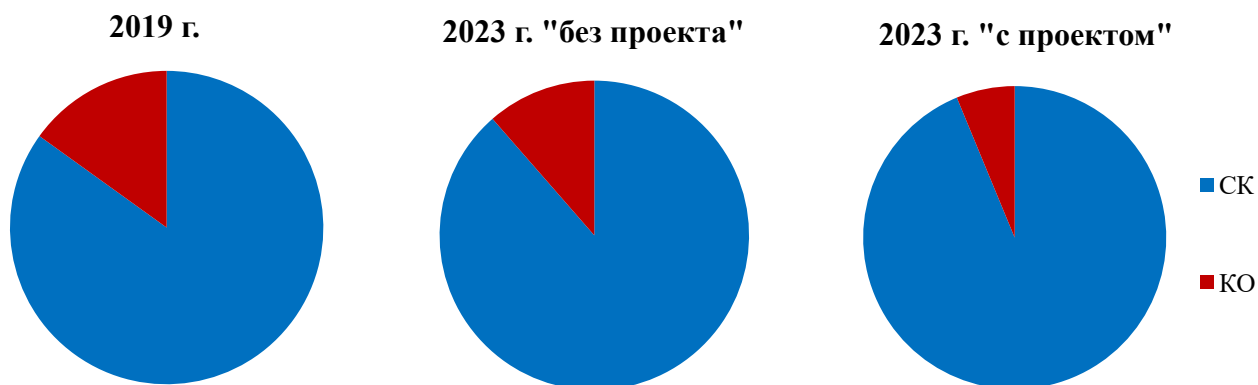


Рисунок 3.3 – Структура пассивов «без проекта» и «с проектом», тыс. руб.

По данным приведенных расчетов и диаграмм, наибольшая доля в пассивах предприятия принадлежит СК. Данное положение наибольшей доли пассивов баланса сохраняется на всем анализируемом промежутке времени. Доля КО характеризуется соответствующими постоянными изменениями в сторону уменьшения.

3.3 Анализ ликвидности предприятия

Не стоит забывать о расчете показателей ликвидности и анализе платежеспособности баланса предприятия в целом. В данном разделе, в отличие от первого, будут учитываться данные предприятия отчетности «без проекта» и «с проектом». Основные условия ликвидности баланса, правила распределения активов и пассивов, их анализ представлены в разделе один. Формула для определения ликвидности баланса (1.1) также представлена в разделе один.

В таблице 3.5 представлен анализ ликвидности баланса предприятия на конец 209 года и, в двух вариантах, на 2023 год.

Таблица 3.5 – Анализ ликвидности баланса (2023 г.)

| Актив | Значение, тыс. руб. | | | Пассив | Значение, тыс. руб. | | |
|---|---------------------|-------------|------------|------------------------------------|---------------------|-------------|------------|
| | на конец 2019 г. | 2023 г. | | | на конец 2019 г. | 2023 г. | |
| | | без проекта | с проектом | | | без проекта | с проектом |
| А1. Наиболее ликвидные активы | 4 733 | 10 423 | 19 636 | П1. Наиболее срочные обязательства | 1 578 | 1 578 | 1 578 |
| А2. Быстро реализуемые активы | – | – | – | П2. Краткосрочные пассивы | – | – | – |
| А3. Медленно реализуемые активы | 4 944 | 2 601 | 2 601 | П3. Долгосрочные пассивы | – | – | – |
| А4. Трудно реализуемые активы | 787 | 787 | 3 063 | П4. Постоянные пассивы | 8 886 | 12 233 | 23 722 |
| Коэффициент ликвидности (по данной таблице) | | | | | 3,94 | 7,10 | 12,94 |

В результате проведенного анализа, при использовании условий абсолютной ликвидности, можно сделать вывод, что предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» является абсолютно ликвидным и при условии реализации проекта, и при отказе от него. В обоих случаях величина денежных средств – превышает показатель краткосрочных обязательств, являющихся наиболее срочными обязательствами.

Коэффициент ликвидности предприятия в ситуации с реализацией проекта возрастает за счет увеличения суммы ДС, при условии стабильности в случае с показателем ДЗ и КО.

Далее рассчитаем новые показатели ликвидности, к которым относятся:

- ✓ величина чистого оборотного капитала (1.2);
- ✓ коэффициент абсолютной ликвидности (1.3);
- ✓ коэффициент срочной ликвидности (1.4);
- ✓ коэффициент промежуточной ликвидности (1.5);
- ✓ коэффициент текущей ликвидности (1.6);
- ✓ коэффициент собственной платежеспособности (1.7).

Результаты расчетов приведенных показателей ликвидности на 2023 год «без проекта» и «с проектом» представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Показатели оценки ликвидности

| Наименование показателя | Норматив | Значение | | |
|--|----------|---------------|-------------|------------|
| | | конец 2019 г. | 2023 г. | |
| | | | без проекта | с проектом |
| Чистый оборотный капитал, тыс. руб. | – | 8 099 | 11 446 | 20 659 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,15–0,2 | 3,0 | 6,6 | 12,4 |
| Коэффициент срочной ликвидности | 0,5–0,8 | 3,0 | 6,6 | 12,4 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,5–0,8 | 5,4 | 7,5 | 13,4 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1–2 | 6,1 | 8,3 | 14,1 |
| Коэффициент собственной платежеспособности | – | 5,1 | 7,3 | 13,1 |

Величина ЧОК в случае реализации проекта превышает на 44% величину ЧОК без учета проекта, что говорит о наличии у предприятия большой суммы свободных средств после погашения всех КО. Большая разница между обоими вариантами представлена за счет непосредственно большой величины ДС, которая превосходит абсолютный показатель «без проекта».

С учетом проекта в 2023 году наблюдается резкое изменение всех показателей ликвидности предприятия за счет увеличения ДС. Так как у предприятия отсутствуют КФВ, величины $K_{ал}$ и $K_{сл}$ равны. Сумма КО в обоих случаях равна.

Говоря о коэффициентах ликвидности в целом: наблюдается их рост с 2019 года по 2023 год. Причем, рост коэффициентов «без проекта» за 2023 год превосходит 2019 год в среднем на 6,85%. В это же время, ситуация с реализацией проекта увеличивает показатели платежеспособности на конец 2023 года в среднем на 8,56%.

Данные показатели превышают норму, что говорит о наличии у предприятия свободных денежных средств. Также прогнозные значения баланса были рассчитаны исходя из текущих условий, что не учитывает такие большие объемы средств. В реальности, данные показатели будут ниже текущих значений, так как предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» будет управлять ДС, а в данном случае это не учитывается.

3.4 Анализ финансовой устойчивости

В данном разделе необходимо проверить, насколько предприятие в будущем будет рационально управлять собственными и заемными средствами. Рассчитываемые значения также будут представлены в вариантах: «без проекта» и «с проектом».

Для начала мы определим финансовую устойчивость предприятия по абсолютным показателям. Формулы, которые будут использоваться при расчете величин СОС (1.8), СДИ(1.9), ОИЗ(1.10) и других (1.11 – 1.14) представлены в разделе один. Результаты расчетов на конец 2019 и 2023 годов представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия

В тыс., руб.

| Показатели | На конец 2019 г. | На конец 2023 г. | | Изменение | |
|---|------------------|------------------|------------|-------------|------------|
| | | без проекта | с проектом | без проекта | с проектом |
| Источники формирования СС | 8 886 | 12 233 | 23 722 | 3 347 | 14 836 |
| ВОА | 787 | 787 | 3 063 | 0 | 2 276 |
| Наличие СОС | 8 099 | 11 446 | 20 659 | 3 347 | 12 560 |
| Долгосрочные обязательства | – | – | – | – | – |
| Наличие СДИ | 8 099 | 11 446 | 20 659 | 3 347 | 12 560 |
| Краткосрочные кредиты и займы | 1 578 | 1 578 | 1 578 | 0 | 0 |
| Общая величина ОИЗ | 9 677 | 13 024 | 22 237 | 3 347 | 12 560 |
| Общая сумма запасов | 1 127 | 1 127 | 1 127 | 0 | 0 |
| Излишек (+), недостаток (–) СОС | 6 972 | 10 319 | 19 532 | 3 347 | 12 560 |
| Излишек (+), недостаток (–) СДИ | 6 972 | 10 319 | 19 532 | 3 347 | 12 560 |
| Излишек (+), недостаток (–) ОИЗ | 8 550 | 11 897 | 21 110 | 3 347 | 12 560 |
| Трехфакторная модель типа финансовой устойчивости | M=(1;1;1) | M=(1;1;1) | M=(1;1;1) | – | – |

За счет отсутствия у предприятия на конец 2019 и 2023 годов ДО, величины показателей СОС и СДИ совпадают. Величины прогнозных значений КО и запасов совпадают. Именно поэтому, изменения показателей «без проекта» и «с проектом» равны друг другу, независимо от их расчетной величины

В результате проведенного анализа конец 2019 года, на конец 2023 года в обоих сценариях предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» будет являться финансово устойчивым. Это связано с тем, что показатели Δ СОС, Δ СДИ и Δ ОИЗ больше нуля, что говорит об образовании их излишков. Проведенный анализ говорит о независимости предприятия в сфере кредитования, высоком уровне платежеспособности. Предприятие имеет возможность и дальше развиваться преимущественно за счет собственных средств, так как обладает чрезмерным их объемом.

Далее проведем анализ финансовых коэффициентов, среди которых встречаются две группы – коэффициенты капитализации и покрытия. К группе показателей капитализации относятся:

- ✓ коэффициент финансовой независимости (1.15);
- ✓ коэффициент задолженности (1.16);
- ✓ коэффициент самофинансирования (1.17);
- ✓ коэффициент маневренности (1.18).

К группе коэффициентов покрытия относятся:

- ✓ коэффициент обеспеченности СОС (1.19);
- ✓ коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств (1.20).

Результаты расчетов за 2019 и 2023 «без проекта и «с проектом» представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Коэффициенты финансовой устойчивости

| Показатели | На конец 2019 г. | На конец 2023 г. | | Изменение | |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------|-------------|------------|
| | | без проекта | с проектом | без проекта | с проектом |
| Коэффициент финансовой независимости | 0,85 | 0,89 | 0,94 | 0,04 | 0,09 |
| Коэффициент задолженности | 0,18 | 0,13 | 0,07 | -0,05 | -0,11 |

Окончание табл. 3.8

| Показатели | На конец 2019 г. | На конец 2023 г. | | Изменение | |
|--|------------------|------------------|------------|-------------|------------|
| | | без проекта | с проектом | без проекта | с проектом |
| Коэффициент самофинансирования | 5,63 | 7,75 | 15,03 | 2,12 | 9,40 |
| Коэффициент маневренности | 0,91 | 0,94 | 0,87 | 0,03 | -0,04 |
| Коэффициент обеспеченности СОС | 0,84 | 0,88 | 0,93 | 0,04 | 0,09 |
| Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов | 12,30 | 16,55 | 7,26 | 4,25 | -5,04 |

В целом, в результате проведенного анализа, наблюдается хорошая тенденция всех коэффициентов финансовой устойчивости. В большей степени на коэффициенты, которые зависят от величины СК ($K_{\text{фн}}$, $K_{\text{сф}}$ и $K_{\text{о}}$), повлиял как раз таки рост этого абсолютного показателя. При этом доля КО в валюте баланса уменьшилась, что в совокупности спровоцировало наибольшее снижение показателя задолженности. Рост ВОА за счет реализации проекта снижает суммы СОС, что приводит к спаду величины коэффициента маневренности. То же самое можно сказать и о показателе соотношения мобильных и иммобилизованных активов, в совокупности с увеличением ОС в результате реализации проекта.

Несмотря на это, все показатели, за исключением $K_{\text{м}}$, за 2019 год находятся в пределах нормативных значений. Также можно сказать о финансовой независимости предприятия от внешних кредиторов. Наличие у него возможности за счет собственных средств погасить всю сумму КО и полностью профинансировать его текущую деятельность.

Кроме того, что некоторые коэффициенты снижаются при создании проекта, в отличие от его отказа, следует обратить наибольшее внимание на внутренний смысл показателей. Снижения некоторых величин ($K_{\text{м}}$, $K_{\text{с}}$) характеризует некоторую степень развития предприятия за счет пополнения основных производственных мощностей. Это ухудшает некоторые показатели, с точки зрения, нормативных значений, но определяет требуемые для предприятия изменения.

3.5 Анализ деловой активности предприятия

В данном разделе будут проанализированы относительные показатели деловой активности, которые характеризуют эффективность использования имущества, ресурсов предприятия.

К основным расчетным показателям в данном случае относятся:

✓ коэффициенты оборачиваемости (1.21 – 1.23) и продолжительность одного оборота активов, внеоборотных активов и оборотных активов (1.28 – 1.30);

✓ коэффициент оборачиваемости (1.24) и продолжительность одного оборота запасов (1.31);

✓ коэффициент оборачиваемости (1.25) и продолжительность одного оборота дебиторской задолженности (1.32);

✓ коэффициент оборачиваемости (1.26) и продолжительность одного оборота собственного капитала (1.33);

✓ коэффициент оборачиваемости (1.27) и продолжительность одного оборота кредиторской задолженности (1.34).

Результаты расчетов коэффициентов и периодов оборачиваемости за 2019 и 2023 «без проекта и «с проектом» представлены в таблицах 3.9 и 3.10.

Таблица 3.9 – Коэффициенты оборачиваемости

| Показатели | Обороты за 2019 г | В оборотах/год Обороты за 2023 г. | |
|-------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|------------|
| | | без проекта | с проектом |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 3,84 | 4,23 | 4,59 |
| Коэффициент оборачиваемости ВОА | 53,94 | 71,74 | 28,64 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | 36,85 | 49,01 | 64,61 |
| Коэффициент оборачиваемости ОА | 3,98 | 4,36 | 4,99 |
| Коэффициент оборачиваемости ДЗ | 8,05 | 33,76 | 52,46 |
| Коэффициент оборачиваемости СК | 4,14 | 4,80 | 5,01 |
| Коэффициент оборачиваемости КЗ | 51,49 | 35,78 | 55,59 |

Наблюдается рост практически всех коэффициентов оборачиваемости, что положительно влияет на производственный и финансовый циклы предприятия.

Чем выше скорость оборота активов предприятия, тем меньше сумма расходов на каждый оборот. Также, увеличение показателей благоприятно влияет на объем выручки от реализации продукции. За счет изменения выручки в сторону ее увеличения, происходит рост коэффициентов на фоне возрастания средней стоимости ОА, СК, и снижения ДЗ. Именно поэтому рост показателей KO_{OA} , $KO_{СК}$ и $KO_{ДЗ}$ по данной таблице превосходит приумножение KO_A . Рост VOA происходит в большей степени, чем увеличение выручки, поэтому KO_{VOA} снижается.

Коэффициенты оборачиваемости в случае реализации проекта выше, чем в ситуации отказа от него. Это говорит о наиболее благоприятном влиянии на сумму расходов предприятия, его основные циклы и выручку.

Таблица 3.10 – Показатели оборачиваемости

| Показатели | Дней за 2019 г. | В днях Дней за 2023 г. | |
|--|-----------------|---------------------------|------------|
| | | без проекта | с проектом |
| Продолжительность одного оборота активов | 96 | 87 | 80 |
| Продолжительность одного оборота VOA | 7 | 6 | 13 |
| Продолжительность одного оборота запасов | 10 | 84 | 74 |
| Продолжительность одного оборота ОА | 92 | 8 | 6 |
| Продолжительность одного оборота ДЗ | 46 | 11 | 7 |
| Продолжительность одного оборота СК | 89 | 77 | 73 |
| Продолжительность одного оборота КЗ | 8 | 11 | 7 |

Период оборотов практически всех показателей оборачиваемости снизился. Это непосредственно связано с увеличением большей части коэффициентов оборачиваемости. С учетом проекта предприятие ООО ПКФ «СтройТорг» снижает количество дней одного оборота приведенных в данной таблице статей баланса в большей степени, чем без проекта.

Уменьшение количества дней одного оборота позволяет ДС, вложенным в материальные активы, возвращаться в хозяйственную деятельность предприятия для их дальнейшего использования. Это характеризует непрерывность операционной деятельности предприятия.

3.6 Анализ рентабельности предприятия

Для того, чтобы определить насколько предприятие эффективно управляет различного рода ресурсами с учетом проекта и без него, необходимо рассчитать систему показателей эффективности, рентабельности.

В расчетах будут участвовать следующие показатели рентабельности:

- ✓ рентабельность реализованной продукции (1.35);
- ✓ рентабельность активов (1.36);
- ✓ рентабельность ВОА (1.37);
- ✓ рентабельность ОА (1.38);
- ✓ рентабельность ЧОК (1.39);
- ✓ рентабельность собственного капитала (1.40);
- ✓ рентабельность инвестиций (1.41);
- ✓ рентабельность продаж (1.42).

В таблице 3.11 представлен расчет данных показателей за 2019 и 2023 «без проекта и «с проектом».

Таблица 3.11 – Рентабельность предприятия

| Показатели | За 2019 г. | За 2023 г. | |
|--|------------|-------------|------------|
| | | без проекта | с проектом |
| Рентабельность реализованной продукции | 2,23 | 2,21 | 20,46 |
| Рентабельность активов | 7,80 | 8,69 | 76,87 |
| Рентабельность ВОА | 109,66 | 147,39 | 479,10 |
| Рентабельность ОА | 8,09 | 8,95 | 83,57 |
| Рентабельность ЧОК | 8,76 | 10,19 | 91,82 |
| Рентабельность СК | 6,74 | 7,88 | 67,03 |
| Рентабельность инвестиций | 6,74 | 7,88 | 67,03 |
| Рентабельность продаж | 2,03 | 2,05 | 16,73 |

Показатели рентабельности предприятия увеличились с 2019 по 2023 года, при условии реализации проекта. Это произошло за счет увеличения величин следующих показателей: прибыль от продаж, балансовая прибыль и чистая прибыль примерно на 85%. Также стоит учесть и тот факт, что рост себестоимости

составил около 25%, то есть темп изменения прибыли от продаж обогнал темп изменения себестоимости (показатель рентабельности реализованной продукции возрос).

Средняя стоимость активов, внеоборотных средств в период 2019-2023 годов увеличилась наравне с балансовой прибылью. Рентабельность оборотного капитала, чистых оборотных активов и собственного капитала на фоне подъема величин балансовой прибыли и чистой прибыли, выросли также и за счет роста средних величин показателей оборотных активов, чистого оборотного капитала и собственного капитала. В данном случае, наибольшее изменение характерно для балансовой прибыли.

Напомню, нормативные значения некоторых показателей рентабельности по отрасли равны: $R_{рп} - 12,7\%$; $R_A - 4,5\%$; $R_{продаж} - 2,9\%$. Это позволяет сделать вывод о том, что предприятие, в случае реализации проекта, перегнало отраслевые показатели. Конечно, такой большой отрыв от нормативных значений можно объяснить некоторыми моментами. Это связано с огромной суммой ДС предприятия, полученных в результате проекта. Также, стоит учесть то, что полученные значения за 2023 год являются прогнозными, основанными на динамике. В данном случае не учитывается воздействие со стороны чрезвычайных ситуаций, кризисов, изменений отраслевых показателей. Что еще не менее важно, так это отсутствие возможности для прогноза действий со стороны предприятия по управлению своими ДС.

Выводы по разделу три

Финансовый анализ ООО ПКФ «СтройТорг» включал в себя расчет показателей состояния предприятия на конец 2023 года с учетом и без учета проекта. Полученные результаты подверглись сравнению величин абсолютных и относительных показателей за 2019 год. Проводимые расчеты показали положительную динамику изменений большинства показателей, как без реализации проекта, так и

с его производством. Несмотря на это, ситуация «с проектом» характеризует превосходство всех величин над прогнозной ситуацией «без проекта».

В основном, в данных расчетах производится рост коэффициентов за счет увеличения суммы денежных средств. Это связано с тем, что прогнозная отчетность не учитывает до конца ситуацию организации в будущем. Кроме этого, нет каких-либо предположений о том, как руководство предприятия будет распоряжаться этими свободными средствами. Также, на фоне этого, многие прогнозные абсолютные показатели не подверглись каким-либо изменениям с учетом отсутствия полной информации. Степень платежеспособности предприятия с учетом проекта выросла в большей степени, чем без его реализации к концу 2023 года. Предприятие стабильно остается финансово устойчивым к внешним факторам.

Для показателей оборачиваемости предприятия характерно наилучшее изменение в случае «с проектом», так как коэффициенты растут, а период оборачиваемости падает в наибольшей степени. Показатели эффективности состояния предприятия не все достигают нормативных значений в случае отказа от реализации проекта. В это же время, при использовании проекта, ООО ПКФ «Строй-Торг» увеличивает показатели рентабельности, которые превышают среднеотраслевые нормативы.

Анализируемому в данной работе предприятию рекомендуется реализация представленного проекта, так как его использование позволит изменить в наибольшей степени все абсолютные и относительные величины показателей в лучшую сторону, а также укрепить свое положение на рынке материалов для строительства дорог. Качественное изменение представленных величин, особенно показателей рентабельности, характеризует рост объема производства предприятия, усиление его позиций. Также этот факт позволяет сделать вывод о том, что такая слабая черта предприятия, как «Низкие показатели рентабельности», попросту исчезнет. Это говорит о достижении тех показателей, которые являются конечным результатом целей, представленных в конце первого раздела.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегический анализ деятельности предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» был проведен с помощью методов анализа внешней (PEST-анализ, Анализ конкурентов, Анализ 5-ти конкурентных сил Портера) и внутренней среды (Финансовый анализ, Анализ 7S, SWOT-анализ). С помощью данных инструментов были выявлены основные сильные (увеличение объемов производства, цена продукции соответствует качеству, высокая степень платежеспособности) и слабые стороны предприятия (средний уровень технологичности оборудования, высокая себестоимость продукции, низкие показатели рентабельности). Также были определены возможности (снижение ключевой ставки, большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей, городские программы по созданию мест отдыха населения) и угрозы для него (средние барьеры для входа в отрасль, сезонный спрос, большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов). В итоге, SWOT-анализ позволил определить наиболее приоритетное направление для развития предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» – строительство нового производственного цеха с целью увеличения объема производства.

Программа Project Expert позволила на основе введенных параметров проекта, сформировать его финансовую модель, которая описывает продукты проекта, их объемы и стоимость. Также, был определен эффект от проекта на основе интегральных показателей эффективности. Они показали, что предприятие сверх вложенных средств получает дополнительный доход равный 1 рублю 27 копеек, и это только в первый год эксплуатации с учетом большинства единовременных расходов. Показатели внутренней нормы рентабельности также говорят о получении высоких доходов от реализации данного проекта, так как величина модифицированного показателя превышает ставку дисконтирования на 34%.

Проведенный анализ рисков для проекта с помощью программы Project Expert (Анализ чувствительности, Анализ безубыточности, Анализ Монте-Карло) пока-

зал наибольшую зависимость проекта от таких внешних факторов, как цена и объем сбыта, прямые издержки. При этом, параметр изменения стоимости продукции носит низкую вероятность исполнения в реальной жизни. Поэтому, данный проект для предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» характеризуется своей полной устойчивостью к внешней среде, высокими шансами на его завершение. Кроме этого, величина показателя запаса финансовой прочности равна 85%, что определяет высокую степень вероятности получения, в случае реализации данного проекта, больших доходов.

На основе сетевого графика был определен критический путь проекта, который прослеживается на протяжении периода времени непосредственно связанного со строительством производственного цеха. Если говорить о покупке оборудования, здесь предприятие обладает большими резервами во времени. Все обязанности между участниками проекта распределены, ответственные лица назначены (WBS-матрица, Матрица RACI).

Прогнозная отчетность была составлена на основе имеющихся данных за 2019 год. Все абсолютные будущие показатели бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах на конец 2023 года «без проекта» были определены с учетом темпов прироста, долей и других манипуляций с величинами. Отчетность по реализуемому проекту была взята из программы Project Expert; с помощью этого была рассчитана финансовая отчетность предприятия «с проектом».

На основе проведенного сравнения итоговых будущих показателей предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» был сделан вывод о том, что реализация проекта необходима организации. Это связано с тем, что показатели «с проектом» превосходят величины «без проекта». Так, например, показатели эффективности (рентабельности), при создании проекта, уже входят в средние нормативные значения по отрасли, а группа коэффициентов оборачиваемости увеличивается.

Данная работа характеризует рост устойчивости предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» на рынке материалов для строительства дорог. Использование про-

екта в качестве рычага развития позволит достичь основных задач данной работы, которые были связано с ростом производственной территории предприятия ООО ПКФ «СтройТорг», полным оснащением производства новым оборудованием. В ходе его реализации и начала эксплуатационной фазы будут достигнуты цели, сформулированные в первом разделе данной работы, по увеличению объема производства и усилению позиции организации на рынке.

Предприятию рекомендуется данный проект к реализации. Доказательство этому – полученные выше результаты. На основе представленной работы все задачи данного проекта решены, цели достигнуты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 ПКФ Стройторг [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/id/3682723>
- 2 СтройТорг [Электронный ресурс] <http://www.stroytorg74.ru/>
- 3 Баев, Л.А., Литке, М.Г. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие по курсовому проектированию / Л.А. Баев, М.Г. Литке. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 68 с.
- 4 Уровень инфляции на 2020 [Электронный ресурс] https://www.minfin.ru/ru/performance/budget/federal_budget/budgeti/2020/?id_65=127705
- 5 Ключевая ставка ЦБ [Электронный ресурс] https://cbr.ru/hd_base/keyrate/
- 6 Строительство статистика [Электронный ресурс] <https://chelstat.gks.ru/construct>
- 7 Население статистика [Электронный ресурс] <https://chelstat.gks.ru/population>
- 8 ЗТП Челси [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/6169905>
- 9 Уральский бетонный завод [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/7043657>
- 10 Вознесенский жзби [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/7188683>
- 11 Техпромсервис 74 [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/10507409>
- 12 ООО Благострой плюс [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/10984839>
- 13 ПКФ Август [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/6896454>
- 14 Завод Берит [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/7415401>
- 15 СК Урал-плит [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/6605926>
- 16 Мир камней Златоуст [Электронный ресурс] <https://www.rusprofile.ru/finance/1461111>
- 17 Экономический анализ: методические указания по выполнению курсовой работы / сост.: Н.С. Дзензелюк, А.С. Камалова, А.С. Заренкова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013.– 30 с.

- 18 Бочаров, В.В. Финансовый анализ: учебное пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2007.– 240 с.
- 19 Коэффициент общей ликвидности баланса [Электронный ресурс] <https://utmagazine.ru/posts/13737-obschaya-likvidnost>
- 20 Илышева, Н.Н., Крылов, С.И. Анализ финансовой отчетности: учебник / Н.Н. Илышева, С.И. Крылов. – Москва: Финансы и статистика, 2015.– 367 с.
- 21 Крылов, С.И. Финансовый анализ: учебное пособие / С.И. Крылов. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.– 160 с.
- 22 Рентабельность по отраслям [Электронный ресурс] <https://www.testfirm.ru/otrasli/23/>
- 23 Современный стратегический анализ: учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова, П.П. Крылатков, Т.А. Минеева, О.О. Подоляк. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 131с.
- 24 Дзензелюк, Н.С. Имитационное моделирование инвестиционных проектов: методические указания по выполнению курсового проекта / составители: Н.С. Дзензелюк, В.М. Новосад, А.С. Камалова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2018. – 38 с.
- 25 ЗТП Челси [Электронный ресурс] <https://trotuarka74.ru/>
- 26 Завод Берит [Электронный ресурс] <https://berit.ru/>
- 27 СК Урал-плит [Электронный ресурс] <https://ural-plit.ru/>
- 28 Завод Strojса [Электронный ресурс] <http://www.strojса.ru/contact>
- 29 zzbo [Электронный ресурс] <https://zzbo.ru/>
- 30 Рифей [Электронный ресурс] <https://stroytehnikaarifey.ru/?yclid=2417776555191459080>
- 31 Индекс государственных облигаций [Электронный ресурс] <https://www.moe.x.com/ru/index/RGBITR>
- 32 Бета-коэффициент [Электронный ресурс] <http://www.shfm.ranepa.ru/students/beta>

- 33 Индекс РТС [Электронный ресурс] <https://www.moex.com/ru/index/RTSI>
- 34 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2017. – 287 с.
- 35 Правдина, Н.В. Сетевое планирование и оценка проектных затрат: учебное пособие для практических занятий / Н.В. Правдина. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 38 с.
- 36 Кудрявцев, Е.М. Методы сетевого планирования и управления проектом / Е.М. Кудрявцев. – М: ДМК Пресс, 2008. – 238 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А


Качественный анализ факторов внешней среды

Таблица А.1 – Качественный анализ факторов внешней среды

| Фактор | Вектор воздействия | Пояснение |
|---|--------------------|---|
| Смена власти | – | Отдача предпочтений производственным организациям, наиболее приближенным к местному правительству |
| Поддержка малого и среднего бизнеса | + | Помощь со стороны правительства: инвестирование, специальные условия финансирования, налогообложения |
| Изменение госта 6665-91 | – | Дополнительные затраты на изменение внутренней системы производства |
| Рост инфляции | – | Увеличение стоимости материалов, последующий рост стоимости продукции, рост стоимости жилых помещений |
| Снижение ключевой ставки | + | Расширение бизнеса за счет «быстрых» средств |
| Рост средней стоимости квартир на рынке жилья Челябинской области | – | Потеря интереса со стороны населения, снижение спроса, спад объемов строительства новостроек |
| Рост численности населения | + | Строительство новых жилых комплексов, увеличение в количестве мест отдыха |
| Предоставление жилья некоторым категориям | + | Финансирование государством строительных компаний |
| Городские программы по созданию мест отдыха населения | + | Рост масштабов производства, известность как результат участия в различных городских проектах |
| Старение используемых на производственных технологий | + | Переоснащение производства, последующее увеличение объемов, ассортимента |
| Средние барьеры для входа в отрасль | – | Появление новых конкурентов |
| Рост отрасли | + | Строительство масштабных жилых комплексов, обычных спальных районов, парков отдыха |
| Большие возможности по производству данной продукции | – | Наличие возможностей для вхождения в данную отрасль, появления новых конкурентов |
| Большой объем заказов текущих и потенциальных потребителей | + | Предпосылка для увеличения объема производства, расширения производства предприятия |
| Сезонный спрос | – | Снижение объемов продаж в зимний период времени относительно физических лиц |
| Большое количество территориально-распределенных компаний конкурентов | – | Захват большого количества территорий, отсутствие возможности по свободному распространению продукции |
| Большой спектр продукции | + | Предприятие может расширить свой ассортимент продукции |

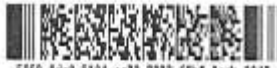
ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Финансовая отчетность предприятия ООО ПКФ «Стройторг» (2017-2019гг.)



1 590 3 020

ИНН 7 4 5 1 2 2 5 7 8 6
КПП 7 4 5 1 0 1 0 0 1 Стр. 0 0 2



5350 8ac9 5104 ec73 7333 65af 1cab 1043

Форма по ОКУД 0710001

| Бухгалтерский баланс | | | | | |
|-------------------------|--|------------|------------------------------------|--------------------------------|---|
| Показатели ¹ | Наименование показателя | Код строки | На отчетную дату отчетного периода | На 31 декабря предыдущего года | На 31 декабря года, предшествующего предыдущему |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| АКТИВ | | | | | |
| — | Материальные внеоборотные активы ² | 1150 | 7 8 7 | | |
| — | Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³ | 1170 | | | |
| — | Запасы | 1210 | 1 1 2 7 | | |
| — | Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 4 7 3 3 | 4 9 4 7 | 3 0 5 0 |
| — | Финансовые и другие оборотные активы ⁴ | 1230 | 3 8 1 7 | 6 7 2 4 | 6 6 6 4 |
| — | БАЛАНС | 1600 | 1 0 4 6 4 | 1 1 6 7 1 | 9 7 1 4 |
| ПАССИВ | | | | | |
| — | Капитал и резервы ⁵ | 1300 | 8 8 8 6 | 1 1 6 0 0 | 9 6 5 6 |
| — | Целевые средства | 1350 | | | |
| — | Фонд недвижимого и особо ценного диспозитивного имущества и иные целевые фонды | 1360 | | | |
| — | Долгосрочные заемные средства | 1410 | | | |
| — | Другие долгосрочные обязательства | 1450 | | | |
| — | Краткосрочные заемные средства | 1510 | | | |
| — | Кредиторская задолженность | 1520 | 1 5 7 8 | 7 1 | 5 8 |
| — | Другие краткосрочные обязательства | 1550 | | | |
| — | БАЛАНС | 1700 | 1 0 4 6 4 | 1 1 6 7 1 | 9 7 1 4 |




Рисунок Б.1 – Бухгалтерский баланс предприятия (2017-2019 гг.), тыс. руб.

Продолжение приложения Б

 ИНН 7451225786
 1590 3037 КПП 745101001 стр. 003





Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

| Пояснения | Наименование показателя | Код строки | За отчетный год | За предыдущий год |
|-----------|--|------------|-----------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | Выручка* | 2110 | 4 245 1 | 3 615 8 |
| | Расходы по обычной деятельности ¹ | 2120 | (4 152 5) | (3 542 3) |
| | Проценты к уплате | 2330 | _____ | _____ |
| | Прочие доходы | 2340 | 5 | 2 9 |
| | Прочие расходы | 2350 | (6 8) | (5 8) |
| | Налоги на прибыль (доходы)* | 2410 | _____ | _____ |
| | Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 8 6 3 | 7 0 6 |



Рисунок Б.2 – Отчет о финансовых результатах (2018-2019 гг.), тыс. руб.


ИНН 7451225786

КПП 745101001 стр. 004
2192 ved3 5106 3453 8344 149a 3115 992a

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

| Наименование | Наименование показателя | Код строки | За отчетный год | За предыдущий год |
|--------------|--|------------|-----------------|-------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| — | Выручка ⁶ | 2110 | 3 615 8 | 2 773 1 |
| — | Расходы по обычной деятельности ⁷ | 2120 | (3 542 3) | (2 709 8) |
| — | Проценты к уплате | 2330 | (0) | — |
| — | Прочие доходы | 2340 | 2 9 | 2 |
| — | Прочие расходы | 2350 | (5 8) | (5 0) |
| — | Налоги на прибыль (доходы) ⁸ | 2410 | (0) | — |
| + | Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 7 0 6 | 5 8 5 |



Рисунок Б.3 – Отчет о финансовых результатах (2017-2018 гг.), тыс. руб.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Качественный анализ факторов внутренней среды

Таблица В.1 – Качественная оценка факторов внутренней среды

| Факторы | Сильная сторона (S) | Нейтральная (I) | Слабая сторона (W) |
|--|------------------------|--------------------|-----------------------|
| Оптовая продажа | | + | |
| Увеличение объемов производства | + | | |
| Цена продукции соответствует качеству | + | | |
| Частичная временная рабочая сила: квалифицированные операторы машин и оборудования и подсобные рабочие | | + | |
| Квалифицированный основной персонал: руководство и бухгалтер | | + | |
| Сезонный период производства | | + | |
| Консервация производства на зиму | | + | |
| Сезонный наем персонала | | + | |
| Средний уровень технологичности оборудования | | | + |
| Работа с постоянными подрядчиками и поставщиками | | + | |
| Реклама: сайт, электронная газета, поисковая система | | + | |
| Высокая себестоимость продукции | | | + |
| Производство и реализация продукта-заменителя | | + | |
| Продажа большого количества продукции при небольших масштабах производства | + | | |
| Добыча материала – дерева | | + | |
| Финансирование текущей деятельности предприятия за счет собственных средств | + | | |
| Высокая степень платежеспособности | + | | |
| Редкое использование системы кредитования | | + | |
| Низкие показатели рентабельности | | | + |
| Празднование основных праздников, дней рождений основного коллектива | | + | |
| Авторитарный стиль управления | | + | |

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Себестоимость продукции

Данные представлены: тротуарная плитка серая (80) за 6,3 м²; тротуарная плитка серая (60) за 7,875м²; дорожный бордюр серый за 12 шт.; бордюр (поребрик) серый за 32 шт.

Таблица Г.1 – Себестоимость продукции

| Продукт | Материалы, комплектующие | Цена единицы, руб. | Удельная потребность | Стоимость, руб. |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|
| Тротуарная плитка серая 200x100x80 | Цемент ПЦ-400, кг | 3,60 | 280,00 | 1 008,00 |
| | Песок, кг | 0,75 | 370,00 | 277,50 |
| | Отсев гранитовый, кг | 0,38 | 380,00 | 144,40 |
| | Полипласт СП-1, кг | 57,00 | 1,50 | 85,50 |
| | Пленка упаковочная, м | 1,17 | 105,00 | 122,85 |
| | Поддон 100x100, шт. | 120,00 | 0,70 | 84,00 |
| Итого | | | | 1 722,50 |
| Тротуарная плитка серая 200x100x60 | Цемент ПЦ-400, кг | 3,60 | 280,00 | 1 008,00 |
| | Песок, кг | 0,75 | 370,00 | 277,50 |
| | Отсев гранитовый, кг | 0,38 | 380,00 | 144,40 |
| | Полипласт СП-1, кг | 57,00 | 1,50 | 85,50 |
| | Пленка упаковочная, м | 1,17 | 87,50 | 102,38 |
| | Поддон 100x100, шт. | 120,00 | 0,58 | 69,96 |
| Итого | | | | 1 687,74 |
| Дорожный бордюр серый 1000x300x150 | Отсев гранитный, кг | 0,38 | 530,00 | 201,40 |
| | Песок, кг | 0,75 | 220,00 | 165,00 |
| | Полипласт СП-1, кг | 57,00 | 1,50 | 85,50 |
| | Пленка упаковочная, м | 1,17 | 80,00 | 93,60 |
| | Поддон 100x100, шт. | 120,00 | 0,67 | 80,04 |
| | Цемент ПЦ-400, кг | 3,60 | 300,00 | 1 080,00 |
| Итого | | | | 1 705,54 |

Окончание табл. Г.1

| Продукт | Материалы, комплектующие | Цена единицы, руб. | Удельная потребность | Стоимость, руб. |
|-------------------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------|-----------------|
| Бордюр (поребрик) серый 1000х200х80 | Цемент ПЦ-400, кг | 3,60 | 280,00 | 1 008,00 |
| | Песок, кг | 0,75 | 295,00 | 221,25 |
| | Отсев гранитовый, кг | 0,38 | 446,00 | 169,48 |
| | Полипласт СП-1, кг | 57,00 | 1,50 | 85,50 |
| | Пленка упаковочная, м | 1,17 | 80,00 | 93,60 |
| | Поддон 100х100, шт. | 120,00 | 0,67 | 80,04 |
| Итого | | | | 1 657,87 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Матрица ответственности

Таблица Д.1 – Матрица ответственности

| Работы | | Должности | | |
|---------------------------------|---------------------------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|
| | | генеральный директор | директор по производству | бухгалтер |
| Анализ деятельности предприятия | Стратегический анализ | + | + | |
| | Финансовый анализ | + | | + |
| Разработка бизнес-плана | Организационный план | + | | |
| | Производственный план | + | + | |
| | План маркетинга | + | | + |
| | Финансовый план | + | | + |
| | Анализ рисков | + | | |
| Работы | | Должности | | |
| | | генеральный директор | снабженец | строительная компания |
| Строительство | Поиск и наем строительной компании | + | + | |
| | Проектирование нового цеха | + | | + |
| | Получение разрешения на строительство | + | + | |
| | Подготовка к строительству | + | | + |
| | Строительство цеха | + | | + |
| Работы | | Должности | | |
| | | генеральный директор | директор по производству | снабженец |
| Оснащение производства | Поиск поставщика оборудования | | + | + |
| | Покупка оборудования | + | | + |
| | Установка и монтаж оборудования | | + | |
| | Ввод в эксплуатацию | | + | |
| Поиск и наем рабочих | | + | | |
| Начало производства | | | + | |

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Исходные данные для сетевого графика

Таблица Е.1 – Параметры сетевого графика

| Код работы | Наименование работы | Продолжительность, дней | | |
|------------|---|-------------------------|------|------|
| | | макс. | мин. | ожд. |
| 1 | Анализ деятельности предприятия ООО ПКФ «СтройТорг» | 46 | 21 | 31 |
| 2 | Разработка бизнес-плана проекта по развитию | 43 | 13 | 25 |
| 3 | Поиск и наем строительной компании | 23 | 8 | 14 |
| 4 | Поиск поставщика производственного оборудования | 23 | 8 | 14 |
| 5 | Проектирование нового цеха на территории | 21 | 14 | 17 |
| 6 | Сбор документов для получения разрешения на строительство | 19 | 14 | 16 |
| 7 | Получение разрешения на строительство | 27 | 5 | 14 |
| 8 | Подготовка территории предприятия к строительству | 13 | 3 | 7 |
| 9 | Строительство производственного цеха | 636 | 489 | 548 |
| 10 | Покупка части оборудования | 14 | 2 | 7 |
| 11 | Установка и монтаж оборудования | 45 | 21 | 31 |
| 12 | Покупка оставшейся части оборудования | 14 | 2 | 7 |
| 13 | Поиск и наем рабочих | 41 | 31 | 35 |
| 14 | Установка и распределение оборудования | 45 | 21 | 31 |
| 15 | Ввод оборудования в эксплуатацию | 7 | 3 | 5 |
| 16 | Проверка работы оборудования | 7 | 2 | 4 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Прогнозная отчетность (2019 г., 2023 г.)

Таблица Ж.1 – Прогнозный баланс на 2019 г., 2023 г.

| Наименование показателя | Без проекта | | По проекту на конец 2023 г. | С проектом на конец 2023 г. |
|--|---------------------|---------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | на конец 2019 г. | на конец 2023 г. | | |
| Актив | | | | |
| I. ВОА | | | | |
| Нематериальные активы | | | | |
| Результаты исследований и разработок | | | | |
| Основные средства | 787 | 787 | 2 276 | 3 063 |
| Доходные вложения в материальные ценности | | | | |
| Финансовые вложения | | | | |
| Прочие ВОА | | | | |
| Итого по разделу I | 787 | 787 | 2 276 | 3 063 |
| II. ОА | | | | |
| Запасы | 1 127 | 1 127 | 0 | 1 127 |
| Налог на добавленную стоимость | | | | |
| Дебиторская задолженность | 3 817 | 1 474 | 0 | 1 474 |
| Финансовые вложения | | | | |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 4 733 | 10 423 | 9 213 | 19 636 |
| Прочие ОА | | | | |
| Итого по разделу II | 9 677 | 13 024 | 9 213 | 22 237 |
| Баланс | 10 464 | 13 811 | 11 489 | 25 300 |
| Пассив | | | | |
| III. Капитал и резервы | | | | |
| Уставный капитал | 10 | 10 | | 10 |
| Переоценка внеоборотных активов | | | | |
| Добавочный капитал | | | 1 076 | 1 076 |
| Резервный капитал | | | | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 8 876 | 12 223 | 10 413 | 22 636 |
| Итого по разделу III | 8 886 | 12 233 | 11 489 | 23 722 |
| IV. Долгосрочные обязательства | | | | |
| Заемные средства | | | | |
| Отложенные налоговые обязательства | | | | |
| Оценочные обязательства | | | | |
| Прочие обязательства | | | | |
| Итого по разделу IV | | | | |

Окончание табл. Ж.1

| Наименование показателя | Без проекта | | По проекту на конец 2023 г. | С проектом на конец 2023 г. |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| | на конец 2019 г. | на конец 2023 г. | | |
| V. Краткосрочные обязательства | | | | |
| Заемные средства | | | | |
| Кредиторская задолженность | 1 578 | 1 578 | 0 | 1 578 |
| Оценочные обязательства | | | | |
| Прочие обязательства | | | | |
| Итого по разделу V | 1 578 | 1 578 | 0 | 1 578 |
| Баланс | 10 464 | 13 811 | 11 489 | 25 300 |

Таблица Ж.2 – Отчет о финансовых результатах за 2019 г., 2023 г.

| Наименование показателя | Без проекта | | По проекту за 2023 г. | С проектом за 2023 г. |
|--|-------------|------------|--------------------------|--------------------------|
| | за 2019 г. | за 2023 г. | | |
| Выручка | 42 451 | 56 460 | 31 255 | 87 715 |
| Полная себестоимость (включая коммерческие и управленческие расходы) | 41 525 | 55 237 | 17 580 | 72 817 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 926 | 1 223 | 13 307 | 14 898 |
| Проценты к уплате | 0 | 0 | 160 | 160 |
| Проценты к получению | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прочие доходы | 5 | 5 | 0 | 5 |
| Прочие расходы | 68 | 68 | 0 | 68 |
| Прибыль до налогообложения | 853 | 1 160 | 13 147 | 14 675 |
| Налоги на прибыль (доходы) | 173 | 232 | 2 687 | 2 935 |
| Чистая прибыль (убыток) | 690 | 928 | 10 459 | 11 740 |