

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Филиал в г. Златоусте
Факультет «Сервис, экономика и право»
Кафедра «Экономика и право»
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой,
к.э.н., доцент

_____ Т.И. Гусева
_____ 2017 г.

Разработка стратегии финансового роста предприятия ООО «Стройтехника»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 38.03.02.2017.041.ПЗ ВКР

Руководитель работы
Старший преподаватель
_____ М.А.Кирсанова
_____ 2017 г.

Автор работы
студент группы ФСЭиП-555
_____ М.В.Карпова
_____ 2017 г.

Нормоконтролер
к.э.н., доцент
_____ И.И. Турсукова
_____ 2017 г.

Златоуст 2017

АННОТАЦИЯ

Карпова М.В. Разработка стратегии финансового роста предприятия ООО «Стройтехника». - Златоуст: ЮУрГУ, ФЭиП, 2017, 94 с., 19 ил., 50 табл., библиогр. список - 52 найм., 4 приложения.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке стратегии финансового роста ООО «Стройтехника».

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические и методические стратегии финансового роста. В частности, раскрывается понятие, значения и задачи финансовой стратегии предприятия. Описываются принципы и этапы разработки финансовой стратегии предприятия. Выявляется стратегический финансовый анализ и методы осуществления.

Во втором разделе работы приводится краткая финансово-экономическая характеристика ООО «Стройтехника». Проводится финансовый анализ и оценка стратегической позиции ООО «Стройтехника».

Выявляются проблемы и разрабатывается мероприятие для повышения эффективности стратегии финансового роста ООО «Стройтехника» и рассчитывается их эффективность.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВОГО РОСТА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	9
1.1 Понятие, значение и задачи финансовой стратегии предприятия.....	9
1.2 Принципы и этапы разработки финансовой стратегии предприятия.....	15
1.3 Стратегический финансовый анализ, методы осуществления.....	24
2 ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ООО «СТРОЙТЕХНИКА»...	33
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия.....	33
2.2 Финансовый анализ предприятия.....	40
2.2 Оценка стратегической позиции ООО «Стройтехника».....	54
2.4 Мероприятия по повышению эффективности стратегии финансового роста ООО «Стройтехника» и оценка их эффективности.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	83
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	86
ПРИЛОЖЕНИЯ	90
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс.....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах.....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Анализ пяти сил Портера ООО «Стройтехника».....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Анализ предприятий – конкурентов.....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Расчет платежей по кредиту банка Снежинский.....	92

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных экономических условиях финансовая стратегия предприятия играет главную роль в обеспечении эффективности финансовой деятельности, так как, прежде всего, она направлена на основные цели: управление финансовыми ресурсами, координация финансовых потоков, обеспечение роста рыночной стоимости предприятия и благосостояния его собственников. Отсутствие или неэффективная финансовая стратегия предприятия приводит к тому, что управленческие решения отдельных подразделений носят несогласованный и разнонаправленный характер, что приводит к противоречивости в управленческих решениях, снижает адаптацию хозяйствующего субъекта к изменениям внешней среды и способствует увеличению финансовых рисков.

Финансовая стратегия является мощным инструментом достижения приоритетных финансовых целей предприятия и его собственников. Определение основного стратегического вектора развития в управлении финансами предприятия основано на проведении исследования, которое предполагает раскрытие сущности и содержания финансовой стратегии как экономического понятия, функций, этапов разработки, методов и инструментов управления, а также факторов, оказывающих воздействие на ее формирование и постановку стратегических целей [20, с. 3].

Кроме того, актуальность темы выпускной работы определяется и тем, что в нестабильной финансовой среде происходят изменения в финансовой и производственной деятельности предприятий, что, как правило, связано с появлением и реализацией новых коммерческих проектов.

Диверсификация финансовой деятельности должна носить прогнозируемый характер, обеспечиваемый разработкой четко сформулированной финансовой стратегии.

Цель работы – разработка стратегии финансового роста ООО «Стройтехника».

Задачи работы:

- рассмотреть теоретические и методические основы стратегии финансового роста предприятия;
- исследовать особенности и обобщить различные подходы к анализу финансового состояния предприятия;
- раскрыть методiku стратегического финансового анализа и методы его проведения;
- провести анализ и дать оценку финансового положения предприятия ООО «Стройтехника»;
- дать рекомендации по разработке стратегии финансового роста предприятия ООО «Стройтехника» и рассчитать эффект от её внедрения.

Объектом работы является ООО «Стройтехника», которое занимается производством и реализацией строительной продукции.

Предметом исследования является финансовая стратегия предприятия ООО «Стройтехника».

Степень разработанности. При написании работы использовались следующие методы исследования: группировка, сравнение, метод абсолютных и относительных разниц, метод цепных подстановок.

Теоретической и методической основой для данной работы послужили постановления Правительства РФ, Министерства финансов РФ, Министерства по налогам и сборам РФ, труды российских ученых по проблемам оценки финансовой стратегии организации.

Особенную ценность представили труды Ковалева В.В., Шеремета А.Д., Селезневой Н.Н., Савицкой Г.В., Турманидзе Т.У. и других.

Практическая значимость работы состоит в том, что использование разработанных предложений и рекомендаций может быть применено в деятельности ООО «Стройтехника».

Информационная база – бухгалтерская отчетность ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВОГО РОСТА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, значение и задачи финансовой стратегии предприятия

Причина, по которой следует изучать финансы, заключается в том, что базовые знания в этой области очень важны для любой сферы деловой деятельности. Образование в области финансов является надежной основой для карьерного роста в качестве руководителя организации.

Финансы – это совокупность экономических отношений отражающих формирование и использование фондов денежных средств в процессе их кругооборота [12, с. 68].

Как стоимостная категория финансы выражают экономические отношения, связанные с распределением произведенного продукта и образованием денежных доходов, фондов направляемых на удовлетворение потребностей хозяйствующих субъектов, персонала. Финансы охватывают лишь те экономические отношения которые связанные с формированием и использованием децентрализованных и централизованных фондов.

Упрощая вышесказанное, можно сказать, финансы субъектов хозяйствования представляют собой денежные отношения, связанные с формированием и распределением финансовых ресурсов, которые формируются за счет таких источников, как [18, с. 17]:

- собственных и отождествляемых с ними средств;
- полученных доходов от операций с ценными бумагами предприятий на рынке ценных бумаг;
- поступающих в порядке распределения из фондов организации.

Таким образом, особенность финансов коммерческих организаций строятся на принципах, связанных с основами хозяйственной деятельности.

Проведем анализ понятия «финансы организаций» в определениях разных авторов, представленных в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Сравнительный анализ подходов к толкованию сущности понятия «финансы»

Автор	Понятие финансов	Сильная сторона	Слабая сторона
Любушин, Н.П. [21, с.90]	Финансы организаций определяются как система отношений, взаимодействующих как с формированием, так и с использованием финансовых ресурсов	Анализ всех составляющих финансов предприятия с целью обеспечения их деятельности и решения вопросов социального характера	Отсутствие в понятии объекта исследования, той совокупности денежных отношений, которая определяет специфику исследуемой категории
Перчикова Н.И. [33, с. 117]	Финансы организаций представляют собой систему денежных отношений, централизованных и децентрализованных денежных доходов с целью удовлетворения потребностей государства	Конкретизирует основной сущностный признак – движение чистого дохода	Исходное звено и источник пере распределительных финансовых отношений находится за пределами финансовых отношений
Николаева, Т.П. [30, с. 29].	Финансы организаций являются фактом существования государства, выражающих перераспределение стоимости совокупного общественного продукта и целенаправленное формирование на этой основе денежных фондов (доходов) в соответствии с общественными потребностями	Финансовой категорией перераспределения является чистый доход и механизм его перераспределения в форме налогов	Нет места процессу формирования децентрализованных денежных фондов, поскольку они формируются на предприятиях и, по мнению автора, не являются объектом финансовых отношений
Савицкая, Г. В [36, с. 15].	Финансы организаций – это средства, связанные с функционированием создаваемых на организациях денежных фондов	Доказал его взаимосвязь чистый доход с процессами как распределения, так и его перераспределения	Не учел чистых доход при определении понятия «финансы»
Артемьева О.А. [25, с. 98]	Финансы организаций – это экономические, денежные отношения, возникающие в результате движения денег и образующихся на этой основе денежных потоков, связанных с функционированием денежных фондов	Главным признаком определения финансов автор выделяет движение денег	Не выявляет основной объект исследования – чистый доход и не учитывает его взаимосвязь с процессами формирования и перераспределения

Особенности организации финансов предприятий в следующем:

– хозяйственной самостоятельности, его реализация обеспечивается тем, что хозяйствующие субъекты независимо от формы собственности самостоятельно определяют сферу экономической деятельности, источники финансирования, направления вложения денежных средств с целью извлечения прибыли и приращения капитала, повышения благосостояния владельцев фирмы;

– самофинансирование, реализация этого принципа – одно из основных условий предпринимательской деятельности, которое обеспечивает конкурентоспособность хозяйствующего субъекта;

– самофинансирование означает полную самокупаемость затрат на производство и реализацию, инвестирование в развитие производства за счет собственных средств и при необходимости коммерческих кредитов;

– материальная заинтересованность, объективная необходимость этого принципа обеспечивается основной целью предпринимательской деятельности – извлечением прибыли;

– материальная ответственность, означает наличие определенной системы ответственности за ведение и результаты финансово-хозяйственной деятельности, сохранность собственного капитала. Финансовые методы реализации этого принципа различны и регламентируются российским законодательством;

– разработка финансовой стратегии, которая диктуется условиями предпринимательской деятельности, сопряженной с определенными рисками невозврата вложенных в бизнес средств.

Эффективный инструмент перспективного управления финансовой деятельностью предприятия, который подчиняется реализации общей цели развития – финансовая стратегия предприятия, в которой учитывают и внешние и внутренние факторы воздействия на финансовую деятельность предприятия [50, с. 107].

Финансовая стратегия предприятия представляет собой один из важных видов функциональной стратегии, которая обеспечивает приоритетные направления финансовой деятельности и финансовых отношений путем формирования долгосрочных целей, выбору более эффективного пути их достижения, оптимальной корректировки направления формирований и использований финансовых ресурсов с учетом условий внешней среды.

Разработке финансовой стратегии определена важная роль в обеспечении эффективного развития предприятия, которая представлена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Роль финансовой стратегии в обеспечении эффективного развития предприятия

Таким образом, разработанная финансовая стратегия – базисная предпосылка стратегического изменения общей организационной структуры и культуры, так как в ней прогнозируются основные критериальные оценки от внедрения управленческих решений [39, с. 88].

Финансовую стратегию называют также генеральным планом действий по обеспечению предприятия денежными средствами. Она охватывает вопросы теории и практики формирования финансов, их планирования и обеспечения, решает задачи, обеспечивающие финансовую устойчивость предприятия в рыночных условиях хозяйствования.

Составляющие и объекты финансовой стратегии предприятия представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Составляющие и объекты финансовой стратегии предприятия

Финансовая стратегия предприятия, охватывая все стороны деятельности предприятия, включает оптимизацию основных и оборотных средств, управление капиталом, распределение прибыли, безналичные расчеты, налоговый менеджмент, политику в области ценных бумаг.

Перечисленные составляющие финансовой стратегии определяют объекты финансовой стратегии. Всесторонне учитывая финансовые возможности предприятия, объективно рассматривая характер внутренних и внешних факторов, финансовая стратегия обеспечивает соответствие финансово-экономических возможностей предприятия условиям, сложившимся на рынке продукции. Без учета в финансовой стратегии перечисленных факторов предприятие может обанкротиться [39, с. 91].

Предприятия могут разрабатывать генеральную финансовую стратегию, оперативную финансовую стратегию и стратегию выполнения отдельных стратегических задач или стратегию достижения частных стратегических целей.

Наиболее целостной и по горизонту планирования (охватываемому планированием периоду времени), и по масштабности поставленных в ней целей является генеральная финансовая стратегия предприятия.

Генеральная финансовая стратегия состоит из нескольких оперативных финансовых стратегий и определяет деятельность предприятия на достаточно продолжительный, но и достаточно прогнозируемый период времени. Она включает в себя взаимоотношения с бюджетами всех уровней, образование и использование дохода предприятия, потребности в финансовых ресурсах и источниках их формирования [36, с. 219].

Качественная разработка финансовой стратегии компании обязательно должна учитывать динамику макроэкономических процессов, особенностей развития финансовых рынков страны, возможность диверсификации деятельности предприятия.

Очень важно брать во внимание возможность диверсификации деятельности компании. Финансовая стратегия направлена на достижение полной самокупаемости и независимости от внешних источников финансирования (субсидирования) предприятия. Она включает в себя формирование финансовых средств, их планирование, за счет чего приобретается финансовая устойчивость предприятия.

1.2 Принципы и этапы разработки финансовой стратегии предприятия

Финансовая стратегия, главной задачей которой является достижение полной самокупаемости и независимости предприятия, строится на определенных принципах, обеспечивающих подготовку и принятие стратегических финансовых решений.

Принципы разработки финансовой стратегии представлены на рисунке 1.3 [28, с. 81].



Рисунок 1.3 – Основные принципы разработки финансовой стратегии

При разработке финансовой стратегии целесообразно выделять доминантные направления развития финансовой деятельности (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Характеристика доминантных сфер (направлений)
стратегического финансового развития предприятия

Направление финансовой стратегии	Главная задача разработки стратегических решений	Круг решаемых стратегических проблем
Стратегия формирования финансовых ресурсов предприятия	Создание потенциала формирования финансовых ресурсов предприятия, адекватного потребностям его стратегического развития	<ol style="list-style-type: none"> 1 Обеспечение возрастания потенциала формирования финансовых ресурсов предприятия из внутренних источников 2 Обеспечение необходимой «финансовой гибкости» предприятия (достаточного его доступа к внешним источникам финансирования) 3 Оптимизация структуры источников формирования финансовых ресурсов предприятия по критерию их стоимости
Стратегия распределения финансовых ресурсов предприятия	Оптимизация распределения финансовых ресурсов предприятия по критерию эффективности их использования	<ol style="list-style-type: none"> 1 Обеспечение необходимой пропорциональности распределения финансовых ресурсов по видам и основным направлениям хозяйственной деятельности предприятия 2 Обеспечение необходимой пропорциональности распределения финансовых ресурсов по стратегическим хозяйственным единицам предприятия 3 Обеспечение высокой эффективности отдачи финансовых ресурсов предприятия в процессе их использования
Стратегия обеспечения финансовой безопасности предприятия	Обеспечение финансового равновесия предприятия в процессе его стратегического развития	<ol style="list-style-type: none"> 1 Обеспечение постоянной платежеспособности предприятия 2 Обеспечение достаточной финансовой устойчивости предприятия 3 Нейтрализация возможных негативных последствий финансовых рисков предприятия 4 Осуществление необходимых мер финансовой санации предприятия в условиях его кризисного развития
Стратегия повышения качества финансовой деятельности предприятия	Повышение качества управления финансовой деятельностью предприятия в стратегической перспективе	<ol style="list-style-type: none"> 1 Обеспечение высокого уровня квалификации финансовых менеджеров 2 формирование достаточной информационной базы разработки альтернативных финансовых решений по развитию предприятия 3 Внедрение и эффективное использование современных технических средств управления финансовой деятельностью, прогрессивных финансовых технологий и инструментов. 4 Разработка эффективной организационной структуры управления финансовой деятельностью 5 Обеспечение высокого уровня организационной культуры менеджеров

Возможность своевременного маневрирования финансовыми ресурсами достигается при наличии на предприятии достаточного их размера в виде страховых резервов и интегрированного управления этими резервами. Кроме того, важную роль в обеспечении гибкости финансовой стратегии играет достаточный уровень ликвидности активов и инвестиций предприятия. В этих целях предприятие может иногда сознательно поддерживать некоторые виды финансовых инвестиций с низкой доходностью, но высоким уровнем ликвидности, чтобы за счет возможности быстрого реинвестирования капитала обеспечить необходимую стратегическую гибкость [34, с. 303].

В основе стратегических финансовых решений должен лежать активный поиск альтернативных вариантов направлений, форм и методов осуществления финансовой деятельности, выбор наилучших из них, построение на этой основе общей финансовой стратегии и формирование механизмов эффективной ее реализации.

Альтернативность является важнейшей отличительной чертой всей системы стратегического управления предприятием и связана со всеми основными элементами стратегического финансового набора — финансовыми целями, финансовой политикой по отдельным аспектам финансовой деятельности, источниками формирования финансовых ресурсов, стилем и менталитетом финансового управления и т.п.

Предусматриваемые стратегические изменения в этой области должны быть составной частью параметров финансовой стратегии, обеспечивающих ее реализуемость. На основании финансовой стратегии определяется финансовая политика предприятия по следующим основным направлениям финансовой деятельности:

- налоговая политика;
- ценовая политика;
- амортизационная политика;
- дивидендная политика;
- инвестиционная политика.

Процесс разработки и реализации финансовой стратегии предприятия осуществляется по этапам, представленным на рисунке 1.4 [6, с. 108].

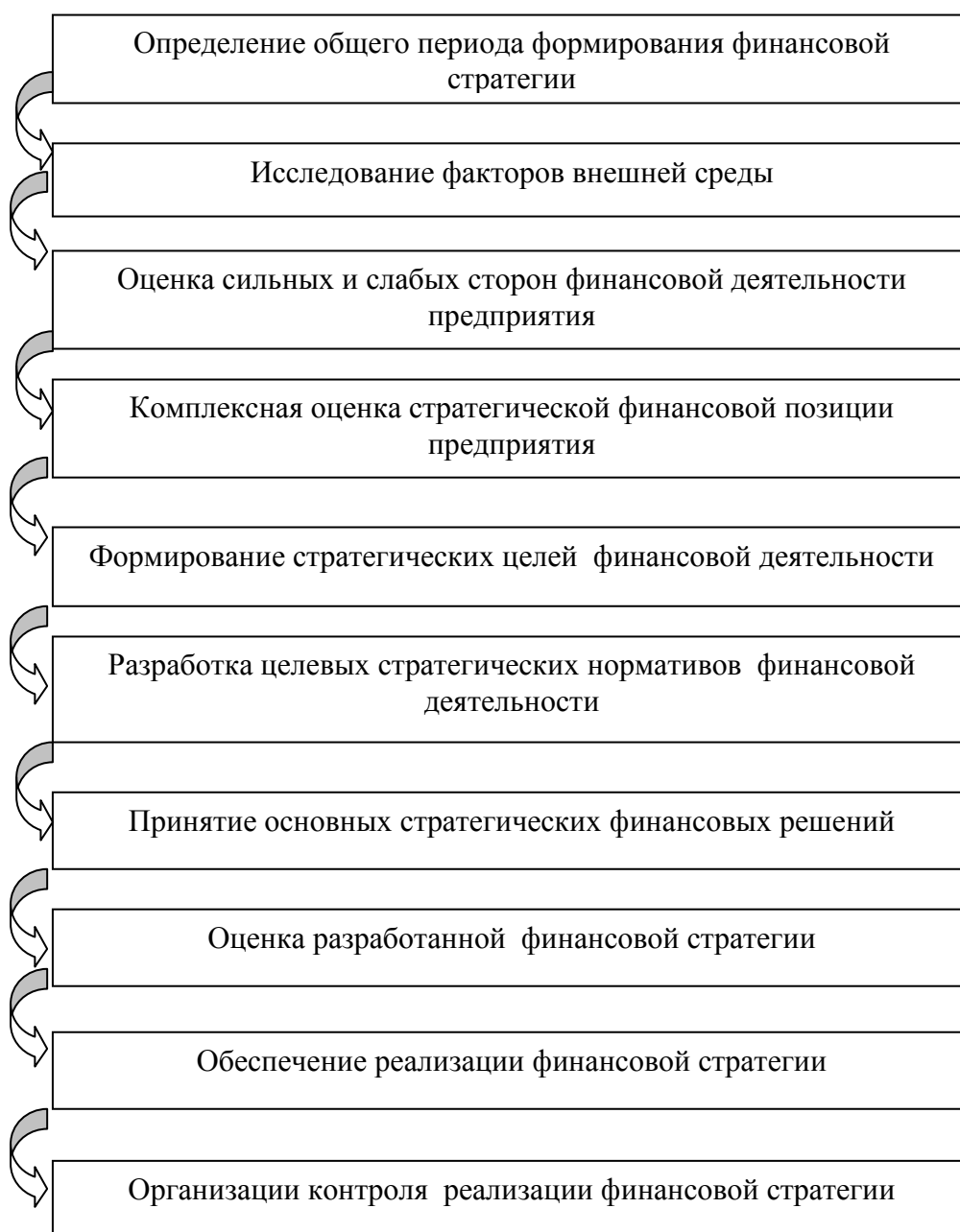


Рисунок 1.3 – Основные этапы разработки и реализации финансовой стратегии предприятия

Рассмотрим более подробно этапы разработки и реализации финансовой стратегии предприятия:

1) Определение общего периода формирования финансовой стратегии. Этот период зависит от ряда условий. Главным условием его определения

является продолжительность периода, принятого для формирования корпоративной стратегии развития предприятия. Так как финансовая стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода (более короткий период формирования финансовой стратегии допустим). Важным условием определения периода формирования финансовой стратегии предприятия является предсказуемость развития экономики в целом и конъюнктуры тех сегментов финансового рынка, с которыми связана предстоящая финансовая деятельность предприятия – в условиях нынешнего нестабильного (а по отдельным аспектам непредсказуемого) развития экономики страны этот период не может быть слишком продолжительным и в среднем должен определяться рамками 3–5 лет. Условиями определения периода формирования финансовой стратегии являются также отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и другие [9, с. 111].

2) Исследование факторов внешней финансовой среды. Такое исследование предопределяет изучение экономико-правовых условий финансовой деятельности предприятия и возможного их изменения в предстоящем периоде. Кроме того, на этом этапе разработки финансовой стратегии анализируется конъюнктура финансового рынка и факторы ее определяющие, а также разрабатывается прогноз конъюнктуры в разрезе отдельных сегментов этого рынка, связанных с предстоящей финансовой деятельностью предприятия.

3) Оценка сильных и слабых сторон предприятия, определяющих особенности его финансовой деятельности. В процессе такой оценки необходимо определить обладает ли предприятие достаточным потенциалом, чтобы воспользоваться открывающимися инвестиционными возможностями, а также выявить какие внутренние его характеристики ослабляют результативность финансовой деятельности. Для диагностики внутренних проблем осуществления этой деятельности используется метод управленческого обследования предприятия, основанный на изучении

различных функциональных зон предприятия, обеспечивающих развитие финансовой деятельности. Для разработки финансовой стратегии в управленческое обследование рекомендуется включать следующие функциональные зоны: маркетинговые возможности расширения объемов и диверсификации операционной (а соответственно и финансовой деятельности); финансовые возможности формирования инвестиционных ресурсов; численность, профессиональный и квалификационный состав персонала, обеспечивающего разработку и реализацию его финансовой стратегии; имеющаяся на предприятии информационная база, обеспечивающая подготовку альтернативных стратегических финансовых решений; состояние организационной структуры управления и организационной культуры предприятия [10, с. 44].

4) Комплексная оценка стратегической финансовой позиции предприятия. В процессе такой оценки должно быть получено четкое представление об основных параметрах, характеризующих возможности и ограничения развития финансовой деятельности предприятия: каков уровень стратегического мышления собственников, управляющих и финансовых менеджеров предприятия; каков уровень знаний финансовых менеджеров (их информационной осведомленности) о состоянии и предстоящей динамике важнейших элементов внешней среды; какова эффективность действующих на предприятии систем финансового анализа, планирования и контроля; в какой мере они ориентированы на решение стратегических задач и т.п.

5) Формирование стратегических целей финансовой деятельности предприятия. Главной целью этой деятельности является повышение уровня благосостояния собственников предприятия и максимизация его рыночной стоимости. Вместе с тем эта главная цель требует определенной конкретизации с учетом задач и особенностей предстоящего финансового развития предприятия. Система стратегических целей должна обеспечивать выбор наиболее эффективных направлений финансовой деятельности; формирование достаточного объема финансовых ресурсов и оптимизации их

состава; приемлемость уровня финансовых рисков в процессе осуществления предстоящей хозяйственной деятельности и т.п.

6) Разработка стратегических нормативов финансовой деятельности. Сформированная на предшествующем этапе система стратегических финансовых целей должна получить конкретизацию определенных целевых стратегических нормативов. Разработка таких целевых стратегических нормативов финансовой деятельности служит базой для принятия основных управленческих решений и обеспечения контроля выполнения финансовой стратегии [52].

7) Принятие основных стратегических финансовых решений. На этом этапе, исходя из целей и целевых стратегических нормативов финансовой деятельности, определяются главные стратегии финансового развития предприятия в разрезе отдельных доминантных сфер, финансовая политика по отдельным аспектам его финансовой деятельности, формируется портфель альтернатив стратегических подходов к реализации намеченных целей и осуществляются их оценка и отбор. Это позволяет сформировать комплексную программу стратегического финансового развития предприятия.

8) Оценка разработанной финансовой стратегии. Такая оценка проводится по системе специальных экономических и внеэкономических критериев, устанавливаемых предприятием. По результатам оценки в разработанную финансовую стратегию вносятся необходимые коррективы, после чего она принимается к реализации.

9) Обеспечение реализации финансовой стратегии. В процессе реализации финансовой стратегии наряду с заранее намеченными стратегическими мероприятиями готовятся и реализуются новые управленческие решения, обусловленные непредвиденным изменением факторов внешней финансовой среды.

10) Организация контроля реализации целевой финансовой стратегии. Этот контроль осуществляется на основе стратегического финансового

контроллинга, отражающего ход реализации основных стратегических целевых нормативов финансовой деятельности предприятия.

Изложенная последовательность основных этапов процесса разработки финансовой стратегии предприятия может быть уточнена и детализирована с учетом особенностей финансовой деятельности предприятия и уровня стратегического мышления его финансовых менеджеров [19, с. 37].

В процессе разработки финансовой стратегии особое внимание отводится производству конкурентоспособной продукции, мобилизации внутренних ресурсов, максимальному снижению себестоимости продукции, формированию и распределению прибыли, эффективному использованию капитала и т. п. Большое значение для формирования финансовой стратегии имеет учет факторов риска. Финансовая стратегия разрабатывается с учетом риска неплатежей, инфляционных колебаний, финансового рынка и других форс-мажорных обстоятельств. Таким образом, финансовая стратегия должна соответствовать производственным задачам и при необходимости корректироваться и изменяться.

Контроль над реализацией финансовой стратегии обеспечивает проверку поступлений доходов, экономное и рациональное их использование, так как хорошо налаженный финансовый контроль помогает выявлять внутренние резервы, повышать рентабельность хозяйства, увеличивая денежные накопления. Важной частью финансовой стратегии является разработка внутренних нормативов, с помощью которых определяются, например, направления распределения прибыли. Такой подход успешно используется в практике зарубежных компаний [52].

Выбор главной финансовой стратегии предприятия в первую очередь зависит от принятой им базовой корпоративной стратегии. Такая зависимость определяется тем, что финансовая стратегия носит подчиненный характер по отношению к базовой корпоративной стратегии и, как и любой другой вид функциональной стратегии, призвана обеспечивать эффективную ее реализацию.

Рассмотрим виды базовой корпоративной стратегии предприятия, в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Виды главной финансовой стратегии предприятия, адекватной соответствующим видам его базовой корпоративной стратегии

Виды базовой корпоративной стратегии	Виды главной финансовой стратегии предприятия	Приоритетные доминантные сферы (направления) стратегического финансового развития предприятия, обеспечивающие реализацию его главной финансовой стратегии
1 «Ускоренный рост»	Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятия	Ускоренное возрастание потенциала формирования финансовых ресурсов предприятия
2 «Ограниченный рост»	Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия	Обеспечение эффективного распределения и использования финансовых ресурсов предприятия
3 «Сокращение»	Антикризисная финансовая стратегия предприятия	Формирование достаточного уровня финансовой безопасности предприятия

1) Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятие направлена на обеспечение высоких темпов его операционной деятельности, в первую очередь, — объемов производства и реализации продукции. В этих условиях существенно увеличивается потребность в финансовых ресурсах, направляемых на прирост оборотных и внеоборотных активов предприятия. Соответственно, приоритетной доминантной сферой (направлением) стратегического финансового развития предприятия, в наибольшей степени обеспечивающей данный вид главной финансовой стратегии, является возрастание потенциала формирования финансовых ресурсов [40, с. 517].

2) Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятий направлена на сбалансирование параметров ограниченного роста операционной деятельности и необходимого уровня финансовой безопасности предприятия. Стабильная поддержка таких параметров в процессе стратегического финансового развития предприятия выдвигает в качестве приоритетной доминантную сферу обеспечения эффективного распределения и использования его финансовых ресурсов.

3) Антикризисная стратегия призвана обеспечить финансовую стабилизацию в процессе выхода из кризиса операционной его деятельности, вызывающего необходимость сокращения объемов производства и реализации продукции (т.е. процессов выхода из отдельных рынков или их сегментов, сокращения определенных производственных его единиц и т.п.). В этих условиях приоритетной доминантной сферой стратегического финансового развития становится формирование достаточного уровня финансовой безопасности предприятия.

Рекомендации по возможным сочетаниям избираемой главной финансовой стратегии предприятия и конкретных моделей его стратегической финансовой позиции, представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Модели стратегической финансовой позиции предприятия, обеспечивающие реализацию отдельных видов его главной финансовой стратегии

Виды главной финансовой стратегии предприятия	Модели стратегической финансовой позиции, согласуемые с его главной финансовой стратегией	
	Наилучшие	Возможные
1 Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятия	«Сила и возможности»	«Стабильность и возможности» «Сила и угрозы»
2 Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия	«Стабильность и возможности» «Сила и угрозы»	«Стабильность и угрозы»
3 Антикризисная финансовая стратегия предприятия	«Слабость и угрозы»	«Слабость и возможности»

Как видно из приведенной таблицы, отдельные виды главной финансовой стратегии предприятия могут избираться при различных моделях его стратегической финансовой позиции (но в рамках определенного их диапазона) [42 с. 215]. Конкретная взаимосогласованность этих параметров определяется с учетом степени проявления факторов внешней и внутренней среды предприятия в предстоящем периоде в рамках каждой модели стратегической финансовой позиции предприятия.

1.3 Стратегический финансовый анализ, методы осуществления

Особенностью осуществления стратегического финансового анализа является то, что он является не только ретроспективным, но и прогнозным, т.е. оценивает перспективное состояние финансового потенциала предприятия под воздействием возможных изменений отдельных факторов и условий. Это определяет необходимость использования специальных методов проведения такого анализа, которые составляют основу его методического аппарата (эти специальные методы при необходимости могут быть дополнены и традиционными методами аналитического исследования). Система основных методов стратегического финансового анализа и область их применения представлены в таблице 1.4 [30, с. 231].

Таблица 1.4 – Система основных методов стратегического финансового анализа и область их применения

Основные методы стратегического финансового анализа	Область применения методов		
	Анализ факторов внешней финансовой среды непрямого влияния	Анализ факторов внешней финансовой среды непосредственного влияния	Анализ факторов внутренней финансовой среды
PEST -анализ	+		
SWOT-анализ	+	+	+
SNW -анализ			+
Портфельный анализ		+	+
Сценарный анализ	+	+	+
Экспертный анализ	+	+	+

Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWOT–анализ. SWOT – это аббревиатура четырех английских слов: S – Strengths – сильные стороны, W – Weaknesses – слабые стороны, O – Opportunities – возможности, T – Threats – угрозы.

По правилу анализ проводится в два этапа:

– на первом этапе сначала заполняется квадрант «Возможности», а затем – «Угрозы»;

– на втором этапе сначала заполняется квадрант «Сильные стороны», а затем – «Слабые стороны».

Рассмотрим SWOT-анализ в таблице 1.5 [14, с. 120].

Таблица 1.5 – SWOT– анализ

Признаки силы	Признаки слабости
Важные отличительные преимущества	Отсутствие реальных отличительных преимуществ
Большая доля рынка (или лидер на рынке)	Потери на рынке относительно главных соперников
Последовательная или отличительная стратегия	Отсутствие четкой стратегии
Рост базы потребителей и их лояльности	Падающая репутация у потребителей
Нахождение в фаворитной стратегической группе	Нахождение в стратегической группе, теряющей позиции
Концентрация на быстрорастущих рыночных сегментах	Слабости в отраслях с наибольшим рыночным потенциалом
Ценовое преимущество	Производитель товаров с высокой себестоимостью
Прибыль выше средней	Рост доходов ниже среднего
Маркетинговое искусство выше среднего	Мало главных факторов рыночного успеха
Технологические и инновационные способности выше среднего	Последователь в разработке продуктов, их слабое качество
Инициативный, предпринимательский подход к опасностям	Отсутствует хорошая позиция по отношению к возникающим угрозам
Позиция накопления благоприятных возможностей	Потери относительно главных соперников

Первый стратегический анализ представлен в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – SWOT– анализ – первый стратегический анализ

Возможности	O	Сильные стороны	S
1.		1.	
2.		2.	
Угрозы	T	Слабые стороны	W
1.		1.	
2.		2.	

Итак, после проведения SWOT-анализа возможно более четко представлять себе преимущества и недостатки своего предприятия, а также ситуацию на рынке.

Это позволит выбрать оптимальный путь развития, избежать опасностей и максимально эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы, попутно пользуясь предоставленными рынком возможностями. Одним из способов анализа конкурентоспособности является PEST–анализ. Приведем примеры факторов в таблице 1.7, которые, как правило, рассматриваются в ходе анализа [20, с. 149].

Таблица 1.7 – Примеры факторов PEST – анализа

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Текущее законодательство на рынке	Экономическая ситуация и тенденции
Будущие изменения в законодательстве	Динамика ставки рефинансирования
Европейское/международное законодательство	Уровень инфляции
Регулирующие органы и нормы	Инвестиционный климат в отрасли
Правительственная политика, изменение	Заграничные экономические системы и тенденции
Государственное регулирование конкуренции	Общие проблемы налогообложения
Торговая политика	Налогообложение, определенное для продукта / услуг
Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции	Сезонность / влияние погоды
Выборы на всех уровнях власти	Рынок и торговые циклы
Финансирование, гранты и инициативы	Платежеспособный спрос
Группы лоббирования/давления рынка	Специфика производства
Международные группы давления	Товаропроводящие цепи и дистрибуция
Экологические проблемы	Потребности конечного пользователя
Прочее влияние государства в отрасли	Обменные курсы валют
	Основные внешние издержки
	Энергоносители
	Транспорт
	Сырье и Коммуникации

PEST – акроним для Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов, которые используются, чтобы оценить рынок организационной или бизнес–единицы. PEST–анализ помогает руководителю компании или аналитику увидеть картину внешнего окружения компании, выделить наиболее важные влияющие факторы.

Следующим способом анализа является SNW–анализ, в которой представлены все сегменты каждой из доминантных направлений финансового развития. Факторам отдельных сегментов может быть присвоен соответствующий «вес», факторы каждого сегмента располагаются по степени их влияния на предстоящее финансовое развитие предприятия.

SNW–анализ представлен в таблице 1.8.

Таблица 1.8 – SNW–анализ

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
	S - сильная	N - нейтральная	W - слабая
Стратегия организация	+		
Бизнес - стратегии		+	
Бизнес 1 – расширение производства		+	
Бизнес 2 – введение новой продукции	+		
Оргструктура			+
Финансы, как общее финансовое положение		+	
Финансы как состояние текущего баланса	+		
Финансы как уровень бухгалтерского учета	+		
Финансы как финструктура			+
Финансы как доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение ценных бумаг и т.д.)			+

На заключительном этапе стратегического финансового анализа по результатам модели стратегической финансовой позиции предприятия устанавливаются взаимосвязи между отдельными факторами внешней и внутренней среды.

Для установления таких взаимосвязей может быть использована следующая матрица возможных стратегических направлений финансового развития предприятия [27, с. 189].

С учетом возможностей стратегической финансовой позиции предприятия осуществляются формулировка стратегических финансовых целей и обоснование соответствующих стратегических решений. Целью портфельного анализа считается согласование лучших стратегий фирмы и правильное распределение денежных ресурсов. Методы анализа:

1) БКГ – заключается в анализе доли рынка и темпов роста предприятия (таблица 1.9).

Таблица 1.9 – Тип по Матрице «БКГ»

Звезды –	Трудные дети –
Дойные коровы –	Собаки –

2) МакКинси – оценка привлекательности и конкурентоспособности деятельности предприятия на рынке (таблица 1.10).

Таблица 1.10 – Матрица 7S Маккензи

	Персонал	Навыки и умения	Стиль	Общие ценности	Системы	Структура	Стратегия
Стратегия							
Структура							
Системы							
Общие ценности							
Стиль							
Навыки и умения							
Персонал							

3) Ансофа – анализируется стратегия и ее применимость к рынку и продукции.

Таблица 1.11 – Анализ стратегии с применением матрицы Ансоффа

	Существующий товар	Новый товар
Существующий рынок	Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок	Развитие рынка	Диверсификация

После проведения анализа можно сделать выводы, которые в дальнейшем будут влиять на развитие предприятия. Может быть принято решение о диверсификации предприятия, то есть о выполнении стратегии, при которой разрабатываются и выводятся на рынок новые товары и услуги.

При формировании портфеля возможных стратегических финансовых альтернатив по отдельным аспектам финансовой деятельности следует выдвигать больше нетрадиционных способов достижения поставленных

целей, которые ранее в финансовой практике предприятия не использовались. В процессе дальнейшей оценки такие финансовые альтернативы могут оказаться наиболее приемлемыми [28, с. 145].

Оценка и отбор стратегических финансовых альтернатив. В процессе оценки отдельных альтернатив наибольшее внимание должно быть уделено использованию современных методов сравнительного финансового анализа. Основными из таких методов могут быть:

- анализ сценариев;
- анализ чувствительности;
- метод построения дерева решений;
- метод линейного программирования;
- метод имитационного моделирования;
- метод экспертных оценок и другие.

В процессе отбора стратегических финансовых альтернатив наибольшую роль играет система используемых критериев. В качестве таких критериев могут выступать:

- темп роста или абсолютная сумма прироста чистого денежного потока;
- уровень рентабельности собственного капитала;
- уровень финансового риска и другие.

По результатам оценки и предварительного отбора стратегических финансовых альтернатив проводится их ранжирование по избранным критериям. Окончательное стратегическое финансовое решение принимается на основе такого ранжированного возможного их перечня [31, с. 93].

Составление программы стратегического финансового развития предприятия должно отражать основные результаты стратегического финансового выбора предприятия и обеспечивать их синхронизацию по доминантным сферам и сегментам стратегического финансового развития, а также по срокам реализации отдельных взаимозависимых стратегических решений.

Программа не должна содержать жестко детерминированных действий по обеспечению стратегических целей финансового развития предприятия, обозначая только направления этих действий.

В условиях рыночной экономики выработке финансовой стратегии предшествует детальный экономический анализ функционирования предприятия, включающий:

- анализ хозяйственной деятельности предприятия;
- определение финансовых возможностей предприятия.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия позволяет оценить эффективность его деятельности, вскрыть «узкие» места и резервы производства, определить факторы снижения себестоимости продукции, повышения прибыльности, пути роста производительности труда, характер загрузки и эффективность использования основных производственных фондов [38, с. 116].

С точки зрения обоснования и разработки финансовой стратегии предприятия анализ хозяйственной деятельности целесообразно проводить по следующим основным направлениям:

- оценка возможности предприятия оплатить наступившие краткосрочные обязательства;
- оценка уровня (предела), до которой предприятие может финансироваться за счет заемных средств;
- измерение эффективности использования предприятием всего комплекса собственных ресурсов;
- оценка эффективности управления предприятием, включая прибыльность его деятельности.

Определение финансовых возможностей предприятия обусловлено оценкой его настоящего и будущего потенциала в фондообразовании, размерах и источниках реализации базовой стратегии развития предприятия.

Вывод по разделу один

Финансовая стратегия предполагает формирование и использование финансовых ресурсов для реализации базовой стратегии предприятия и соответствующих курсов действий. Она позволяет экономическим службам предприятия создавать и изменять финансовые ресурсы и определять их оптимальное использование для достижения целей функционирования и развития предприятия.

Процесс финансового управления на предприятии как достаточно динамичный процесс очень чувствителен к изменениям внешней экономической и социополитической среды (циклам деловой активности экономики, темпам инфляции, государственной экономической политике, политической обстановке и т. п.).

Процесс обоснования и принятия решений в сфере финансов, включая структуру и направления предпринимательской деятельности, управление задолженностью, дивидендами и активами — это процесс стратегического управления, поскольку касается прежде всего долгосрочных перспектив развития предприятия, а не оперативных действий. Именно в связи с этим руководители экономических служб предприятий должны быть в союзе с высшим руководством предприятий и участвовать непосредственно в выработке общей (базовой) стратегии предприятия.

Поэтому финансовые возможности не только определяют готовность предприятия к стратегическим действиям, но и во многом определяют характер этих действий.

Так, например, при стратегии роста такие финансовые возможности, как объем финансовых ресурсов в рублях и конвертируемой валюте, износ оборудования и ряд других, определяют выбор альтернативы стратегии роста: развитие нового производства, диверсификация, межфирменное сотрудничество или внешнеэкономическая деятельность.

2 ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ООО «СТРОЙТЕХНИКА»

2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия

История создания предприятия ООО «Стройтехника» началась в 1990 году в годы перестройки. Оно было основано группой инженеров, работавших на оборонных заводах. Опыт высоких технологий был использован ими при проектировании и производстве основной продукции предприятия – линий для изготовления строительных изделий «Рифей» [19].

Основной целью ООО «Стройтехника» является получение прибыли и использование ее для развития хозяйственной деятельности. Основными видами деятельности ООО «Стройтехника» являются:

- производство и реализация строительной продукции;
- проектные, научно-исследовательские работы, проведение технических, технико-экономических и иных экспертиз и консультаций, работ по обеспечению разработки и внедрения новой техники и технологии;
- торговая, закупочная, сбытовая деятельность;
- производство станков;
- производство деревообрабатывающего оборудования;
- производство станков для обработки прочих материалов;
- предоставление услуг монтажа, ремонту и техническому обслуживанию станков.
- двери–производство, оптовая и розничная продажа.

Работа на качественном техническом уровне, четкое взаимодействие всех подразделений предприятия, высокая квалификация специалистов, имеющих опыт работы на оборонных, машиностроительных предприятиях, позволило ООО «Стройтехника» прочно утвердиться на рынке [9, с. 48].

Организационная структура управления предприятия строится по линейно-функциональному типу (рисунок 2.1).

По линейным связям происходит прямое управление ходом производственного процесса, при котором на каждом уровне сосредотачиваются в одних руках все функции управления производством.

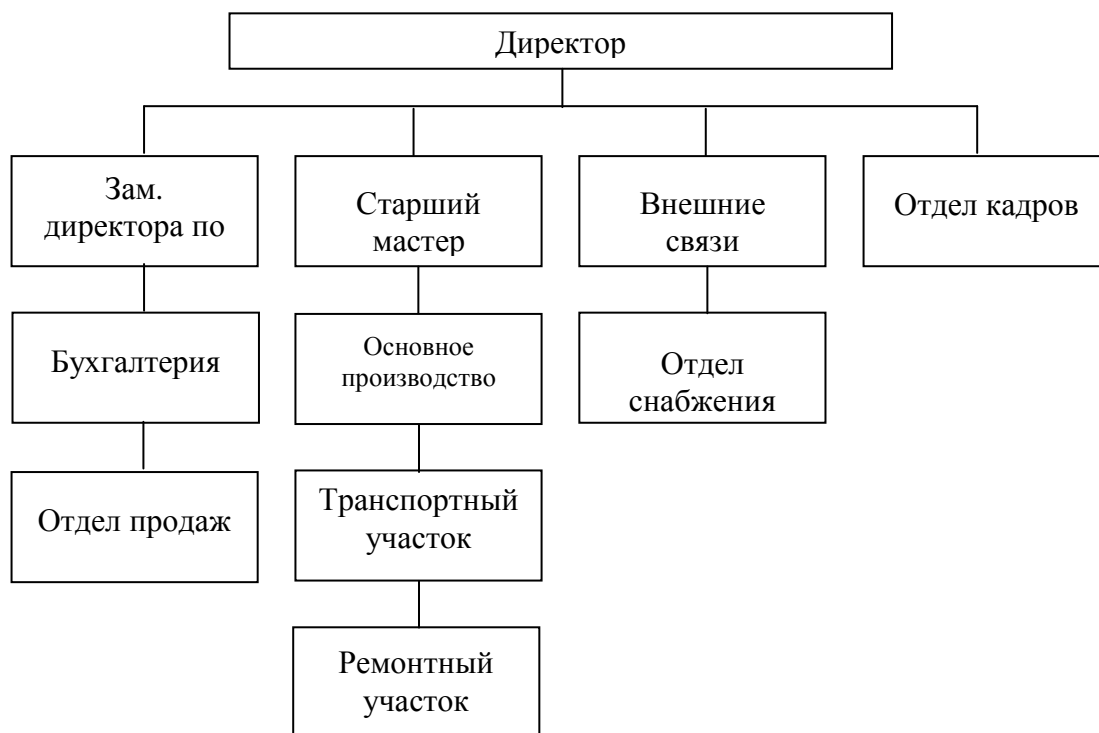


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Стройтехника»

Приведенный в данном исследовании анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «Стройтехника» выполнен за период 3 года (2014–2016 гг.). Основными задачами компании ООО «Стройтехника» на современном этапе является организация единых органов снабжения и сбыта; улучшение качества строительной продукции, расширении ассортимента, модернизации оборудования с целью более точного удовлетворения требований потребителя [13, с. 67].

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Стройтехника» за период с 2014 по 2016 годы представлены в таблице 2.1. Анализ основных технико-экономических показателей показал, что основой формирования прибыли является выручка от реализации продукции предприятия.

Таблица 2.1 – Основные технико-экономические показатели деятельности
 ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			Отклонение по годам, %			
	2014	2015	2016	2015		2015	
				Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
Выручка от продажи	59 804	67 058	58 272	7254	112,13	–8786	86,9
Себестоимость продукции	46 354	50 698	45 379	4344	109,37	–5319	89,51
Валовая прибыль	13 450	16 360	12 893	2910	121,64	–3467	78,81
Коммерческие расходы	5380	9090	6123	3710	168,96	–2967	67,36
Прибыль от продаж	8070	7270	6770	–800	90,09	–500	93,12
Рентабельность продаж	13,49	10,84	9,92	–2,65	80,36	–0,92	91,51
Среднесписочная численность работников	49	44	36	–5	94,9	–8	91,5
Производительность труда	604,08	713,38	677,58	109,72	118,09	–35,8	94,98
ФОТ	10 172,4	9504	7776	668,4	93,43	–1728	81,82
Среднемесячная заработная плата	17,3	18,0	18,0	0,7	104,0	0	100,0
Среднегодовая стоимость ОС	25 976	34 197	39 448	8221	131,65	5251	115,36
Фондоотдача	2,302	1,961	1,477	–0,341	85,19	–0,48	75,32
Фондовооруженность	262,38	363,80	458,7	101,42	138,65	94,9	126,09
Налог на прибыль	852	1909	2022	1057	224,06	113	105,92
Чистая прибыль	3408	3135	754	–273	91,99	3889	24,05
Рентабельность предприятия	5,70	4,68	1,29	–1,02	82,11	–3,39	27,56

За 2015 год выручка от реализации продукции ООО «Стройтехника» возросла на 12,13 % или на 7256 тысяч рублей.

Но в связи со снижением объема заключенных договоров на поставку продукции ООО «Стройтехника» за 2016 год выявлено снижение выручки на 13,1 % или на 8786 тыс. руб. Себестоимость продукции также изменяется, увеличиваясь в 2015 году на 9,37 % (4344 тыс. руб.) и снижаясь на 10,49 % (5319 тыс. руб.) в 2016 году.

Изменение выручки и себестоимости оказывает непосредственное влияние на валовую прибыль, которая за 2015 год увеличилась на 2910 тыс. руб. (21,64 %) и снизилась в 2016 году на 3467 тыс. руб. (21,19 %). Прибыль от продаж в 2015 году по сравнению с 2014 годом снизилась на 800 тысяч рублей (на 9,91 %), и на 500 тысяч рублей в 2016 году по сравнению с 2015 годом (или на 6,88 %). За три года, с 2014 по 2016 годы, произошло снижение прибыли от продаж на 1300 тысяч рублей, что составляет 16,11 %.

Численность работников в 2015 году снизилась на 5 человек по сравнению с 2014, а производительность одного работника увеличилась на 109,72 тысяч рублей или на 18,09 %. За счет снижения производительности труда, который за 2016 год составил 677,58 тыс. руб. и за счет снижения объемов заказа средняя заработная плата в 2016 году не повышалась, и составила в среднем 18 000 руб.

Темп роста средней заработной платы не опережает темп роста производительности труда, это говорит о положительной динамике производительности труда. Коммерческие расходы увеличиваются в 2015 году на 3710 тыс. руб. (68,96 %), а за 2016 год снижаются на 2967 тыс. руб. (- 32,64 %).

Снижение себестоимости в 2016 году позволило ООО «Стройтехника» остаться в зоне прибыли, а не убытка, рентабельность производства при этом хоть и снизилась с 5,70 % до 1,29 %. Динамика рассмотренных показателей нестабильна, но всё же предприятию удалось сохранить безубыточность деятельности и получить чистую прибыль в размере 754 тыс. руб.

Рентабельность продаж в динамике за последние три года снизилась; так в 2014 году рентабельность составляла 13,49 %; в 2015 году – 10,84 %; в 2016

году – 9,92 %; снижение рентабельности произошло за счет увеличения суммы расходов предприятия.

Далее проанализируем структуру имущества организации и источники его формирования (таблица 2.2) и построим диаграмму (рисунок 2.2)

Таблица 2.2 – Структура имущества ООО «Стройтехника» и источники его формирования

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы			% к валюте баланса по годам			Изменение по годам, тыс. руб.	
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2015	2016
Актив								
Внеоборотные активы в том числе:	25976	34197	40111	43,79	57,43	66,94	13,64	9,51
– основные средства	25976	34197	39448	43,79	57,43	65,83	13,64	8,4
– нематериальные активы	0	0	663	0,0	0,0	1,11	–	1,11
Оборотные активы, в том числе:	33349	25351	19813	56,21	42,57	33,06	–13,64	–9,51
– запасы	25875	14628	14667	43,62	24,57	24,48	–19,05	–0,09
– дебиторская задолженность	1563	5584	1109	2,63	9,38	1,85	6,75	–7,53
– денежные средства и денежные эквиваленты	5911	5139	4037	9,96	8,63	6,74	–1,33	–1,89
Баланс	59325	59548	59924	100,0	100,0	100,0	–	–
Пассив								
Собственный капитал	57919	58915	56930	97,63	98,94	95,00	1,31	–3,94
Долгосрочные обязательства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	–	–
Краткосрочные обязательства: кредиторская задолженность	1406	633	2994	2,37	1,06	5,00	–1,31	3,94
Баланс	59325	59548	59924	100,0	100,0	100,0	–	–

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на 2016 г. в активах организации доля внеоборотных средств составляет две третьих, а

текущих активов – одну третью. Активы организации за весь анализируемый период увеличились на 599 тысяч рублей (на 1,01 %). Учитывая рост активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился за 2015 год в большей степени – на 1,72 %.

Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов – фактор положительный [17, с. 73].

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- основные средства – 13472 тыс. руб. (51,86 %).
- запасы – 39 тыс. руб. (68,4 %).
- нематериальные активы – 663 тыс. руб. (100 %).

Динамика активов ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг. представлена на рисунке 2.2.

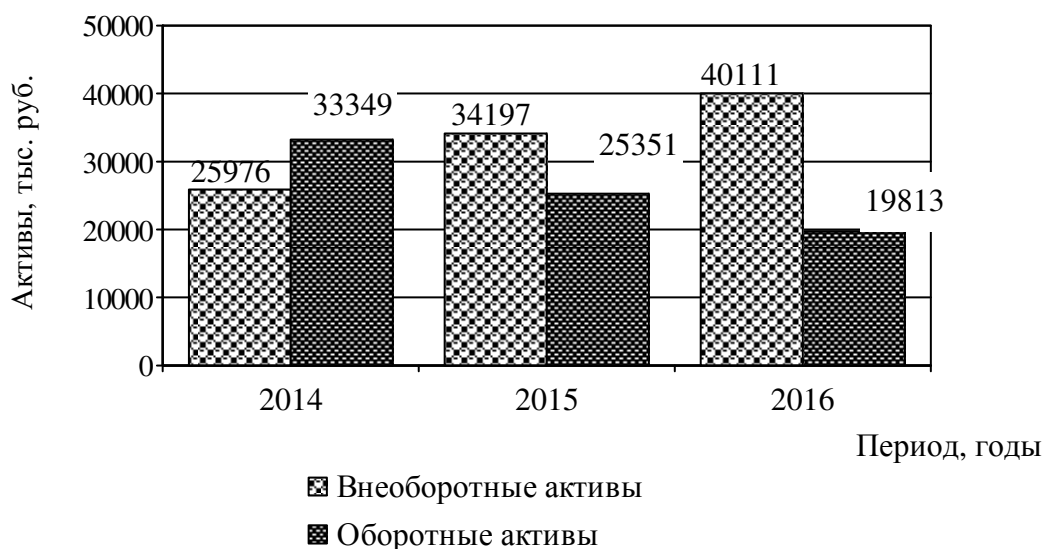


Рисунок 2.2 – Динамика активов ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

Одновременно, в пассиве большой прирост наблюдается по строке «нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» – 2010 тыс. руб.

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «дебиторская задолженность» в активе и «кредиторская задолженность» в

пассиве (– 4475 тысяч рублей и – 2361 тысяч рублей соответственно).

Таким образом, из анализа имущественного положения строительного предприятия следует, что финансовая стратегия ООО «Стройтехника» направлена на достижение полной самокупаемости и независимости от внешних источников финансирования (субсидирования) предприятия.

Она включает в себя формирование финансовых средств, их планирование, за счет чего приобретается финансовая устойчивость предприятия.

Динамика капитала представлена на рисунке 2.3.

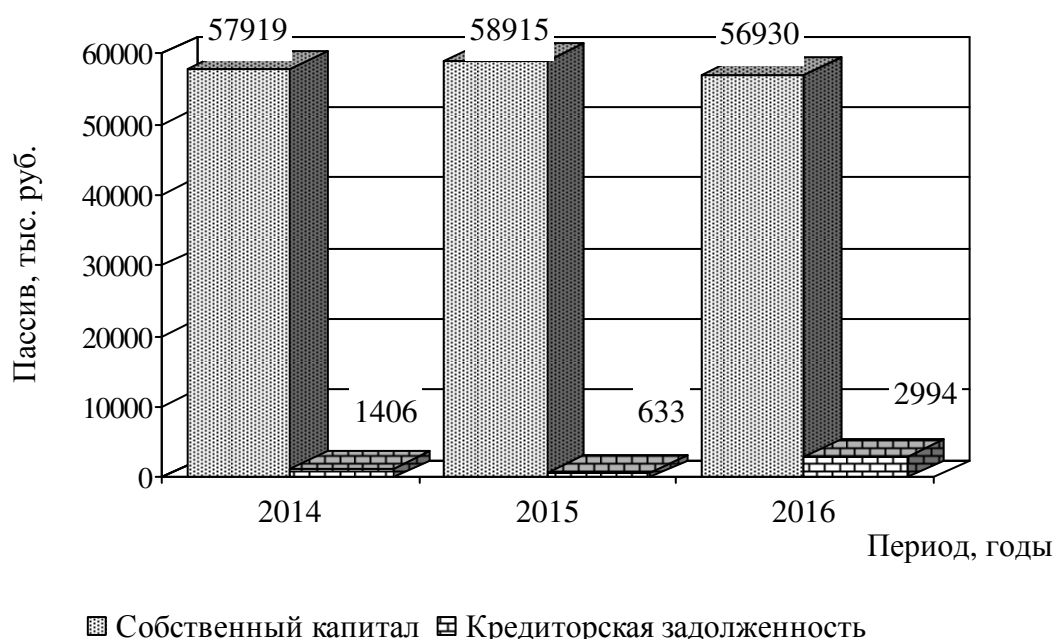


Рисунок 2.3 – Динамика совокупного капитала (пассива) ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

Это подтверждает то, что у предприятия доля собственного капитала в 2016 году составляет 95 %, следовательно используется минимум заемных источников финансирования (задолженность поставщикам) и удельный вес привлеченного капитала в совокупном капитале составляет 5 %, тем самым происходит экономия финансов за счет уплаты процентов и штрафов по просроченным платежам.

2.2 Финансовый анализ предприятия

ООО «Стройтехника» использует стратегию обеспечения финансовой безопасности предприятия, в задачи которой входит:

- 1) Обеспечение постоянной платежеспособности предприятия.
- 2) Обеспечение достаточной финансовой устойчивости предприятия.
- 3) Нейтрализация возможных негативных последствий финансовых рисков предприятия.
- 4) Осуществление необходимых мер финансовой санации предприятия в условиях его кризисного развития.

Дадим оценку платежеспособности ООО «Стройтехника» за 2014–2016 годы. Группировка актива и пассива баланса в таблицах 2.3–2.5.

Таблица 2.3 – Группировка активов и пассивов ООО «Стройтехника» за 2014 год

Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %		Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %
A ₁	Наиболее ликвидные активы	5911	9,96	$A_1 \geq P_1$	П ₁	Наиболее срочные пассивы	1406	2,37
A ₂	Быстро реализуемые активы	1563	2,63	$A_2 \geq P_2$	П ₂	Краткосрочные пассивы	0,0	0,00
A ₃	Медленно реализуемые активы	25875	43,62	$A_3 \geq P_3$	П ₃	Долгосрочные пассивы	0,00	0,00
A ₄	Трудно реализуемые активы	25976	43,79	$A_4 \leq P_4$	П ₄	Устойчивые пассивы	57 919	97,6
ИТОГО АКТИВЫ		59 325	100 %		ИТОГО ПАССИВЫ		59 325	100 %

Таким образом, в активах большую долю занимают медленно и труднореализуемые активы, меньшую – более ликвидные активы (9,96 %), но собственный капитал занимает 97,63 %, следовательно предприятие финансирует свою деятельность исключительно за счет собственных средств.

Группировка активов и пассивов за 2015 год проведена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Группировка активов и пассивов за 2015 г.

Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %		Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %
A ₁	Наиболее ликвидные активы	5139	8,63	$A_1 \geq P_1$	П ₁	Наиболее срочные пассивы	633	1,06
A ₂	Быстро реализуемые активы	5584	9,38	$A_2 \geq P_2$	П ₂	Краткосрочные пассивы	0	0,0
A ₃	Медленно реализуемые активы	14 628	24,57	$A_3 \geq P_3$	П ₃	Долгосрочные пассивы	0	0,0
A ₄	Трудно реализуемые активы	34 197	57,43	$A_4 \leq P_4$	П ₄	Устойчивые пассивы	58915	98,94
ИТОГО АКТИВЫ					ИТОГО ПАССИВЫ			
		59 548	100 %				59 548	100 %

Группировка активов и пассивов ООО «Стройтехника» за 2016 год представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Группировка активов и пассивов за 2016 год

Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %		Группа	Наименование	Состав, тыс. руб.	Структура, %
A ₁	Наиболее ликвидные активы	4037	6,74	$A_1 \geq P_1$	П ₁	Наиболее срочные пассивы	2994	5,0
A ₂	Быстро реализуемые активы	1109	1,85	$A_2 \geq P_2$	П ₂	Краткосрочные пассивы	0	0,00
A ₃	Медленно реализуемые активы	14 667	24,48	$A_3 \geq P_3$	П ₃	Долгосрочные пассивы	0	0,00
A ₄	Трудно реализуемые активы	40 111	66,94	$A_4 \leq P_4$	П ₄	Устойчивые пассивы	56 930	95,0
ИТОГО АКТИВЫ					ИТОГО ПАССИВЫ			
		59 924	100 %				59 924	100 %

Таким образом, что в 2015 году, что в 2016 году большую долю также занимают медленно и труднореализуемые активы, меньшую – наиболее

ликвидные активы (6,74 %), но собственный капитал занимает 95 %, следовательно, предприятие не привлекает заемных средств в виду достатка собственных средств. Баланс считается абсолютно ликвидным, если одновременно выполнены условия:

$$A1 \geq П1$$

$$A2 \geq П2$$

$$A3 \geq П3$$

$$A4 \leq П4$$

В таблице 2.6 проведем анализ платежеспособности за 2014–2016 годы предприятия ООО «Стройтехника»

Таблица 2.6 – Анализ платежеспособности баланса ООО «Стройтехника»

В тысячах рублей

Актив	Годы			Пассив	Годы			Платежный излишек (+), недостаток (-)		
	Сумма, тыс. руб.				Сумма, тыс. руб.			2014	2015	2016
	2014	2015	2016		2014	2015	2016			
A ₁	5911	5139	4037	П ₁	1406	633	2994	4505	4506	1043
A ₂	1563	5584	1109	П ₂	0,0	0	0	1563	5584	1109
A ₃	25 875	14 628	14 667	П ₃	0,00	0	0	25 875	14 628	14 667
A ₄	25 976	34 197	40 111	П ₄	57 919	58 915	56 930	31 943	24 718	16 818

Баланс ООО «Стройтехника» является абсолютно ликвидным, так как соблюдены все условия платежеспособности баланса. И даже по соотношению A1 и П1 (сроки до трех месяцев) видно, что присутствует платежный излишек в 2014 году в размере 4505 тыс. руб., в 2015 году 4506 тыс. руб., а за 2016 год он снижается до 1043 тыс. руб., следовательно, ООО «Стройтехника» сможет вовремя покрыть все свои срочные обязательства.

Сопоставление итогов по активу и пассиву для 3 и 4 группы отражает соотношение платежей поступлений в будущем. Ситуация с перспективной ликвидностью оптимистична, так как при реализации труднореализуемых

активов также удастся покрыть свои долговые пассивы и заемные средств, если таковые будут привлечены. По данным таблиц видно, что предприятию достаточно в 2014–2016 годах средств для закрытия кредиторской задолженности.

Оценка платежеспособности ООО «Стройтехника» представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Оценка платежеспособности ООО «Стройтехника»

Показатель	Алгоритм расчета						В процентах		
	Числитель, тыс.руб.			Знаменатель, тыс.руб.			Коэффициенты платежеспособности		
	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год
Коэффициент абсолютной ликвидности (норма $\geq 0,05..0,1$)	Наличные средства и денежные эквиваленты			Краткосрочные обязательства предприятия			4,204	8,118	1,348
	5911	5139	4037	1406	633	2994			
Коэффициент быстрой ликвидности (норма $\geq 0,7...1,0$)	Оборотные средства в денежной форме			Краткосрочные привлеченные источники			5,316	16,94	1,719
	7474	10723	5146	1406	633	2994			
Коэффициент текущей ликвидности; (норма $\geq 2,0..2,5$)	Текущие оборотные активы			Краткосрочные пассивы			23,72	40,02	6,618
	33349	25351	19813	1406	633	2994			

Все показатели в 2014–2016 годах выше нормы, это говорит о достаточности суммы денежных средств для покрытия своих обязательств. В 2016 году коэффициенты снижаются за счет снижения наиболее ликвидных средств и росте кредиторской задолженности почти в 4 раза по сравнению с показателем 2015 года. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился в 2016 году, но все равно достигает нормативных показателей.

Коэффициенты быстрой и текущей ликвидности в 2015 году значительно увеличились до 40,02 и 16,94.

Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Стройтехника» показана на рисунке 2.4.

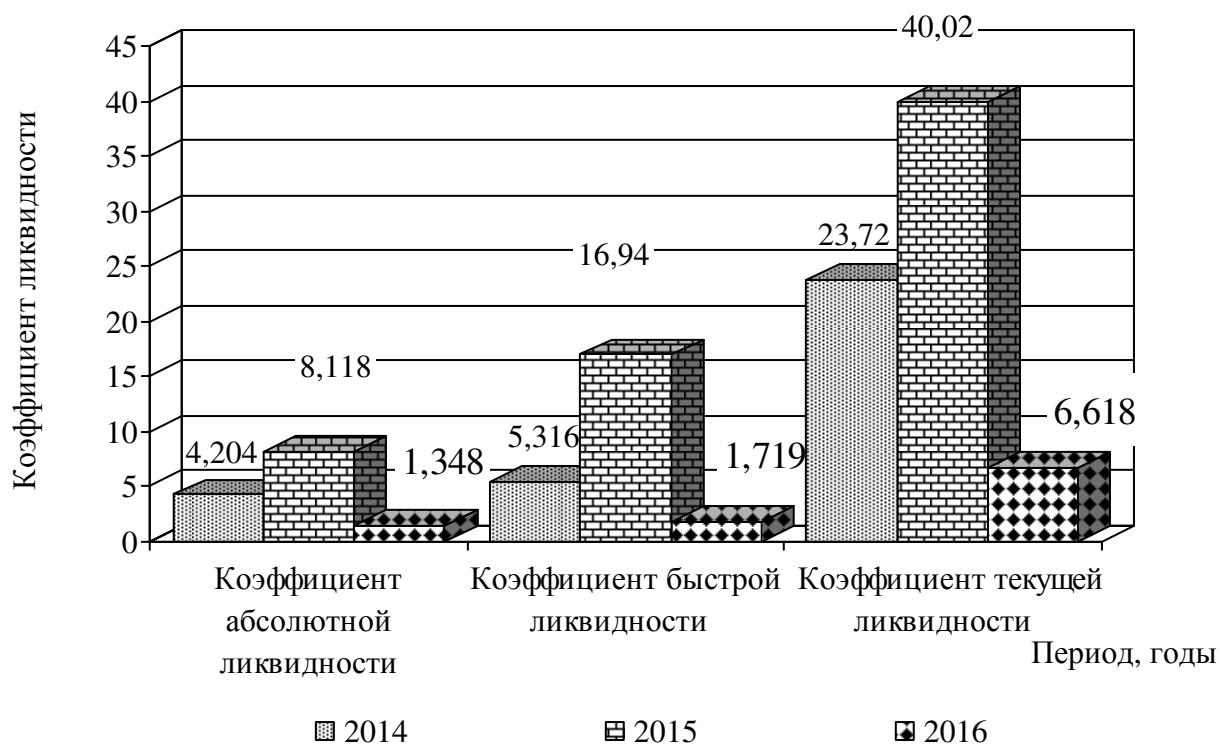


Рисунок 2.4 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Стройтехника»

Главной целью анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия является оценка его текущего финансового состояния, а также определение того, по каким направлениям нужно вести работу по улучшению этого состояния (внедрять новую финансовую стратегию или корректировать существующую финансовую стратегию).

Следовательно, финансовое состояние – это важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия, которая оценивает, в какой мере гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров.

Дадим оценку финансовой устойчивости ООО «Стройтехника» за 2014–2016 годы в таблице 2.8.

У ООО «Стройтехника» устойчивое финансовое состояние, которое определяется условиями: $\bar{S} = (1;1;1)$. Устойчивое финансовое положение встречается довольно редко и говорит об эффективной стратегии финансового развития.

Таблица 2.8 – Анализ финансовой устойчивости ООО «Стройтехника»
за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение	
				2015	2016
1 Источники собственных средств (итого по 3 разделу баланса)	57 919	58 915	56 930	996	–1985
2 Основные средства и вложения (итого по 1 разделу)	25 976	34 197	40 111	8221	5914
3 Наличие собственных оборотных средств, E _c	31 943	24 718	16 819	–7225	–7899
4 Долгосрочные, среднесрочные кредиты и займы (итого по 4 разделу)	0	0	0	–	–
5 Наличие собственных, долгосрочных и среднесрочных заемных источников, E _т	31 943	24 718	16 819	–7225	–7899
6 Краткосрочные кредиты и займы (итого по 5 разделу)	1406	633	2994	–773	2361
7 Общая величина основных источников, E _e	33 349	25 351	19 813	–7998	–5538
8 Общая величина запасов и затрат (стр. 1220 баланса)	25 875	14 628	14 667	–11247	39
9 Излишек/недостаток собственных оборотных средств	6068	10 090	2152	4022	–7938
10 Излишек/недостаток собственных долгосрочных и среднесрочных заемных источников,	6068	10 090	2152	4022	–7938
11 Излишек/недостаток общей величины основных источников,	7474	10723	5146	3249	–5577
12 Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	1,1,1	1,1,1	1,1,1	–	–

А при недостатке собственных оборотных средств ООО «Стройтехника» будет вынуждено привлекать дополнительные источники покрытия запасов и затрат, что повлечет снижение доходности.

В таблице 2.9 проведена оценка использования текущих активов ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

Таблица 2.9 – Анализ использования текущих активов за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Показатель	Алгоритм расчета						Финансовые коэффициенты		
	числитель, тыс.руб.			знаменатель, тыс.руб.			2014 год	2015 год	2016 год
	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год			
Коэффициент оборачиваемости текущих активов	Выручка			Текущие активы			1,79	2,64	2,94
	59804	67058	58272	33349	25351	19813			
Коэффициент загрузки текущих активов в обороте	Оборотные средства			Выручка			0,56	0,38	0,34
	33349	25351	19813	59804	67058	58272			
Длительность одного оборота текущих активов	360 дней			Коэффициент оборачиваемости			201	136	122
	360	360	360	1,79	2,64	2,94			
Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам	Оборотный капитал			Краткосрочные пассивы			23,7	40,05	3,28
	33349	25351	19813	1406	633	2994			

Динамика коэффициентов использования текущих активов предприятия ООО «Стройтехника» на рисунке 2.5.

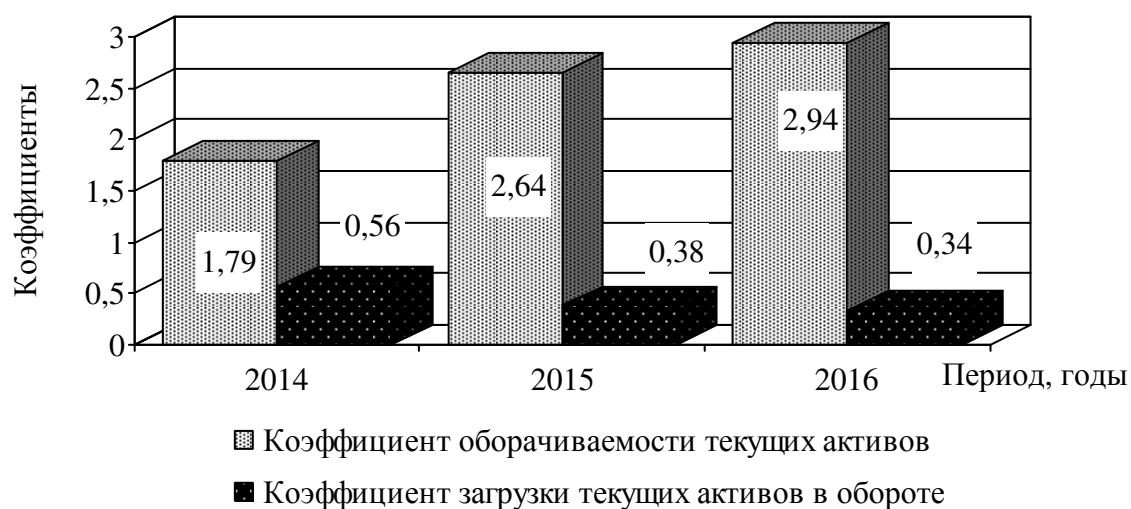


Рисунок 2.5 – Динамика коэффициентов использования текущих активов ООО «Стройтехника»

Коэффициент оборачиваемости текущих активов ООО «Стройтехника» увеличился на 0,85 в 2015 году и на 0,3 в 2016 году. Длительность одного оборота снижается. В 2014 году данный показатель составил 201 день, в

2016 году – 122, то есть произошло снижение оборота на 79 дней.

Далее проведем анализ деловой активности и рентабельности ООО «Стройтехника». Дадим оценку использования оборотных средств в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Оценка использования оборотных средств

В тысячах рублей

Показатель	Алгоритм расчета						Абсолютное значения финансовых коэффициентов		
	числитель, тыс.руб.			знаменатель, тыс.руб.			2014 год	2015 год	2016 год
	2014 год	2015 год	2016 год	2014 год	2015 год	2016 год			
Уровень чистого оборотного капитала	Чистый оборотный капитал			Валюта баланса			0,54	0,42	0,28
	31943	24718	16819	59325	59548	59924			
Коэффициент устойчивости структуры оборотных активов	Собственные оборотные средства			Текущие активы			0,96	0,98	0,85
	31943	24718	16819	33349	25351	19813			
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	Чистый оборотный капитал			Запасы и затраты			1,23	1,69	1,15
	31943	24718	16819	25875	14628	14667			
Коэффициент финансовой маневренности	Собственные оборотные средства			Выручка			0,53	0,37	0,29
	31943	24718	16819	59804	67058	58272			

В таблице 2.10 показана анализ использования собственных оборотных средств ООО «Стройтехника». По ней можно судить о том, что чистый оборотный капитала снижается в 2016 году, но и в 2014 и 2015 собственного капитала было достаточно для деятельности. В 2014–2016 годах все показатели, представленные в таблице, являются положительными, что свидетельствует о достатке необходимой величины собственных средств для функционирования предприятия. Уровень чистого оборотного капитала является показателем роста финансовой устойчивости, следовательно, финансовая устойчивость в 2016 году снижается, это негативная тенденция.

Динамика использования собственных оборотных средств ООО «Стройтехника» представлена на рисунке 2.6.

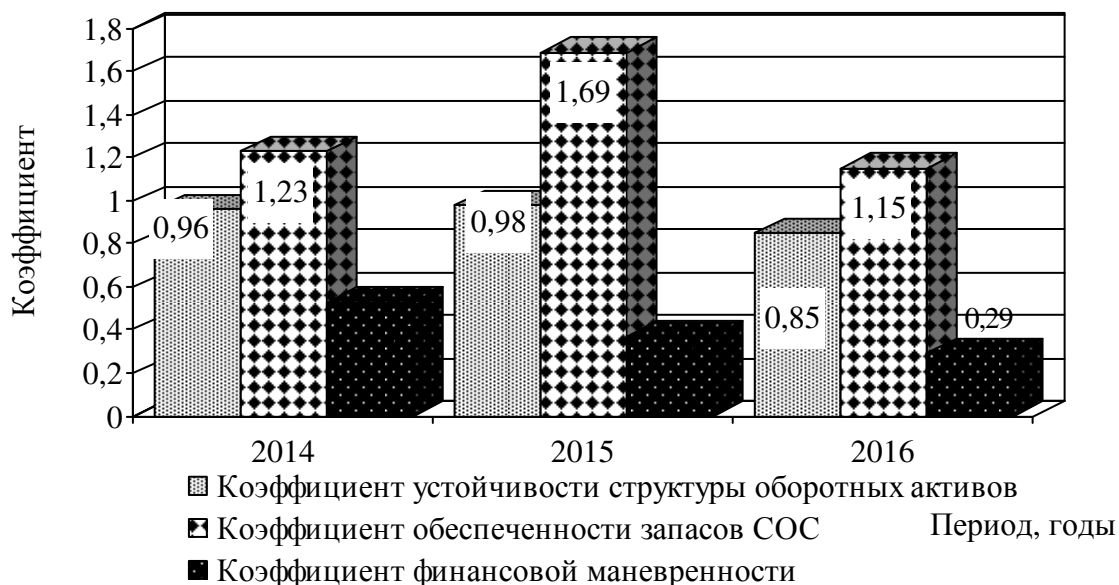


Рисунок 2.6 – Динамика коэффициентов использования оборотных средств ООО «Стройтехника»

Повысилось значение коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, то есть все запасы предприятие выкупает на собственные средства. Коэффициент маневренности снизился в 2016 г. на 0,8, но все же не достигает критического значения.

Коэффициенты рыночной устойчивости в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Коэффициенты рыночной устойчивости за 2014–2016 гг. ООО «Стройтехника»

Наименование	Алгоритм расчета						Абсолютное значение финансовых коэффициентов		
	числитель, тыс.руб.			знаменатель, тыс.руб.			2014	2015	2016
	2014	2015	2016	2014	2015	2016			
Коэффициент финансовой зависимости	Финансовые ресурсы			Собственный капитал			1,02	1,01	1,05
	59325	59548	59924	57919	58915	56930			
Коэффициент финансовой напряженности	Привлеченные финансы			Капитал и резервы			0,02	0,01	0,05
	1406	633	2994	57919	58915	56930			

За 2014 – 2016 гг. показатели коэффициентов финансовой зависимости выше нормы, что свидетельствует о недостатке собственных средств.

Но отрицательно оценивается понижение коэффициента финансовой напряженности в 2015 году на 0,001, в 2016 году – рост на 0,04 и составил 0,05. Оценка финансового равновесия представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Оценка финансового равновесия ООО «Стройтехника»

Критерий финансового благополучия	Абсолютные значения по периодам		
	2014 год	2015 год	2016 год
Критерий ликвидности	4,204	8,118	1,348
Критерий платежеспособности	1,23	1,69	1,15
Критерий финансовой самодостаточности	1,02	1,01	1,05
Критерий формирования чистого оборотного капитала	0,54	0,42	0,28

Способность ООО «Стройтехника» своевременно производить платежи, финансировать свою деятельность на расширенной основе, переносить непредвиденные потрясения и поддерживать свою платежеспособность в неблагоприятных обстоятельствах свидетельствует о его устойчивом финансовом состоянии. Динамика коэффициентов финансового равновесия ООО «Стройтехника» на рисунке 2.7.



Рисунок 2.7 – Динамика коэффициентов финансового равновесия ООО «Стройтехника»

Все показатели, указанные в таблице 2.12 выше нормы, следовательно, предприятие ООО «Стройтехника» ликвидно и платежеспособно и сможет обеспечить свои обязательства. При всем этом наблюдается абсолютная независимость от внешних финансовых источников. Для обеспечения финансовой устойчивости предприятие должно обладать гибкой структурой капитала, уметь организовывать его движение таким образом, чтобы обеспечить постоянное превышение доходов над расходами с целью сохранения платежеспособности. Платежеспособность непосредственно влияет на формы и условия осуществления коммерческих сделок, в том числе на возможность получения кредитов и займов.

Оценка рентабельности использования капитала ООО «Стройтехника» представлена в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Оценка рентабельности использования капитала

Алгоритм расчета						Финансовые коэффициенты, %			Темп роста, %	
Числитель, тыс. руб.			Знаменатель, тыс.руб.						2015	2016
2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016		
Рентабельность использования активов										
Валовая прибыль			Активы			0,227	0,275	0,215	121,2	78,18
13450	16360	12893	59325	59548	59924					
Экономическая рентабельность ООО «Стройтехника»										
Прибыль до налогообложения			Капитал			0,08	0,086	0,049	107,5	56,98
4658	5044	2776	57919	58915	56930					
Финансовая рентабельность ООО «Стройтехника»										
Чистая прибыль			Собственный капитал			0,059	0,053	0,013	89,83	24,53
3408	3135	754	57919	58915	56930					
Рентабельность работающих активов										
Прибыль до налогообложения			Работающие активы			0,623	0,470	0,539	75,44	1,146
4658	5044	2776	7474	10723	5146					

В общем, по показателям рентабельности ООО «Стройтехника» можно судить, что рентабельность в 2015–2016 годах имеет тенденцию к снижению.

Рентабельность использования активов характеризует прибыль, получаемую предприятием с каждого рубля, авансированного на формирование активов. Рентабельность использования активов снизилась и составляет соответственно 22,7 %; 27,5 %; 21,5 %. Такое положение означает, что ООО «Стройтехника» с каждым годом теряет прибыль с каждого рубля вложенного в активы. Экономическая рентабельность показывает величину прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости капитала. Экономическая рентабельность в 2014, 2015, 2016 годах имеет тенденцию к снижению и составляет соответственно 8 %; 8,6 %; 4,9 %.

Динамика рентабельности использования финансовых ресурсов ООО «Стройтехника» представлена на рисунке 2.8.

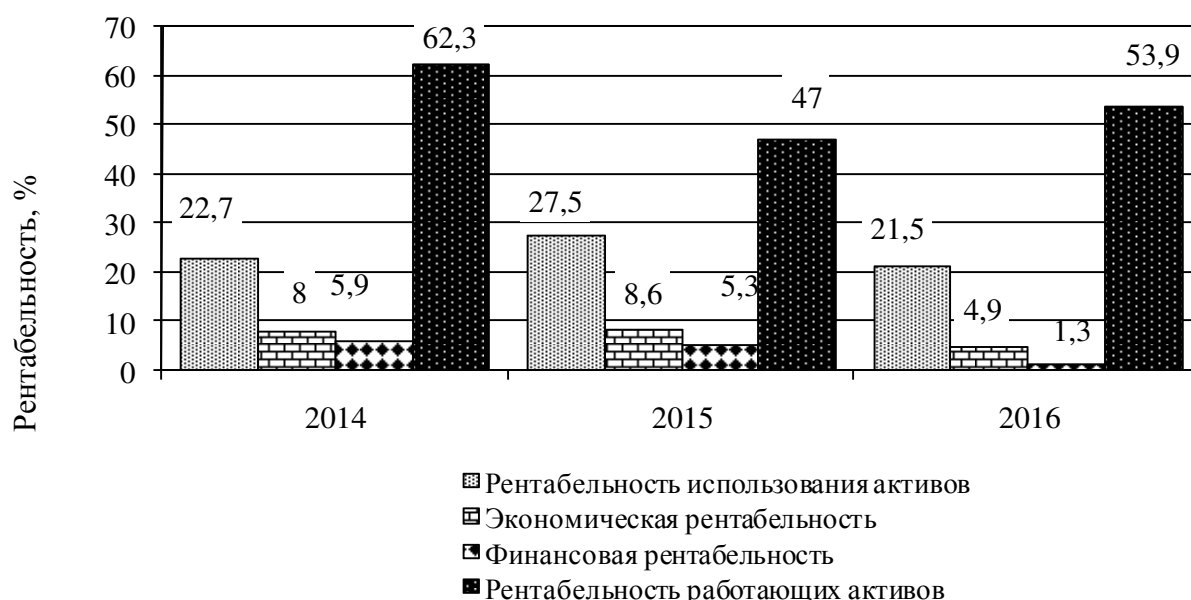


Рисунок 2.8 – Динамика рентабельности использования финансовых ресурсов ООО «Стройтехника»

Экономическая рентабельность снизилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 43,02 % – это говорит о том, что продукция ООО «Стройтехника» пользуется популярностью, но снизились продажи, следовательно, неправильно осуществляется товарная и ценовая политика.

Такое снижение означает, что ООО «Стройтехника» с каждым годом теряет прибыль с каждой единицы стоимости капитала.

Финансовая рентабельность предприятия в 2014, 2015, 2016 годах имеет тенденцию к снижению и составляет соответственно 5,9 %; 5,5 %; 1,3 %. Финансовая рентабельность предприятия характеризует эффективность инвестиций собственников предприятия, которые представляют ООО «Стройтехника» ресурсы или оставляют в его распоряжении всю или часть принадлежащей им прибыли.

Такое снижение означает, эффективность инвестиций собственников предприятия уменьшается с каждым годом. Рентабельность работающих активов в 2014, 2015, 2016 годах имеет тенденцию к снижению и составляет соответственно 62,3 %, 47 % и 53,9 %.

Такое снижение означает, эффективность активов, приносящих доход, изменяется с каждым годом в зависимости от полученной прибыли. Оценка рентабельности деятельности ООО «Стройтехника» в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Рентабельность ООО «Стройтехника» за 2014–2016 гг.

Алгоритм расчета						Финансовые коэффициенты, %			Темп роста, %	
Числитель, тыс. руб.			Знаменатель, тыс.руб.						2015	2016
2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016		
Рентабельность экономической деятельности										
Чистая прибыль			Выручка			5,7	4,68	1,29	82,11	27,56
3408	3135	754	59804	67058	58272					
Рентабельность оборота										
Прибыль от реализации			Выручка			13,49	10,84	11,62	80,36	107,2
8070	7270	6770	59804	67058	58272					

Согласно проведенному анализу рентабельности за 2014–2016 год следует, что показатели рентабельности снижаются за счет снижения положительных финансовых результатов.

Динамика рассмотренных показателей нестабильна, но всё же предприятию удалось сохранить безубыточность деятельности и получить чистую прибыль в размере 754 тыс. руб.

Рентабельность продаж в динамике за последние три года снизилась; так в

2014 году рентабельность составляла 13,49 %; в 2015 году – 10,84 %; в 2016 году –9,92 %; снижение рентабельности произошло за счет увеличения суммы расходов предприятия.

Баланс ООО «Стройтехника» является абсолютно ликвидным, так как соблюдены все условия платежеспособности баланса. И даже по соотношению А1 и П1 (сроки до трех месяцев) видно, что присутствует платежный излишек в 2014 году в размере 4505 тыс. руб., в 2015 году 4506 тыс. руб., а за 2016 год он снижается до 1043 тыс. руб., следовательно, ООО «Стройтехника» сможет вовремя покрыть все свои срочные обязательства. Сопоставление итогов по активу и пассиву для 3 и 4 группы отражает соотношение платежей поступлений в будущем.

Ситуация с перспективной ликвидностью оптимистична, так как при реализации труднореализуемых активов также удастся покрыть свои долговые пассивы и заемные средств, если таковые будут привлечены.

По данным таблиц видно, что предприятию достаточно в 2014–2016 годах средств для закрытия кредиторской задолженности. Повысилось значение коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, то есть все запасы предприятие выкупает на собственные средства. Коэффициент маневренности снизился в 2016 г. на 0,8, но все же не достигает критического значения.

Все показатели ликвидности в 2014–2016 годах выше нормы, это говорит о достаточности суммы денежных средств для покрытия своих обязательств.

В 2016 году коэффициенты снижаются за счет снижения наиболее ликвидных средств и росте кредиторской задолженности почти в 4 раза по сравнению с показателем 2015 года. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился в 2016 году, но все равно достигает нормативных показателей. Устойчивое финансовое положение встречается довольно редко и говорит об эффективной стратегии финансового развития, так как при недостатке собственных оборотных средств предприятие будет вынуждено привлекать дополнительные источники покрытия запасов и затрат, что повлечет

снижение доходности.

За анализируемый период показатели коэффициентов финансовой независимости выше нормы, что свидетельствует о достаточности собственных средств.

По результатам расчетов можно сделать вывод о хорошем (стабильном) имущественном положении ООО «Стройтехника», оборотные активы увеличились, за счет увеличения денежных средств и снижения дебиторской задолженности – это является положительным фактором. ООО «Стройтехника» рекомендуется сократить объем запасов.

С негативной стороны финансовое состояние ООО «Стройтехника» характеризуют следующие показатели:

- высокий уровень запасов;
- увеличение кредиторской задолженности;

Показатели рентабельности снижаются за счет снижения прибыли – это говорит о том, что продукция пользуется популярностью, но снизились продажи, следовательно, неправильно осуществляется товарная и ценовая политика.

Таким образом, из анализа имущественного положения строительного предприятия следует, что финансовая стратегия ООО «Стройтехника» направлена на достижение полной самокупаемости и независимости от внешних источников финансирования (субсидирования) предприятия.

Она включает в себя формирование финансовых средств, их планирование, за счет чего приобретается финансовая устойчивость предприятия.

2.3 Оценка стратегической позиции ООО «Стройтехника»

Проведем анализ внешней среды организации. Для этого используем STEEP – анализ.

STEER–анализ заключается в анализе всего потока факторов внешнего окружения по наиболее значимым группам (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – STEEP-анализ ООО «Стройтехника»

Фактор	Знак влияния	Качеств оценка	Балльная оценка	Весовой коэф.	Важность фактора	Критический анализ
I. Социальные факторы						
1. безработица, как источник рабочей силы	+	сильное	5,6	0,05	0,28	нанять новых работников с меньшими затратами
2. увеличение доли продукции клиентами	+	сильное	9	0,17	1,53	проведение рекламных мероприятий
3. низкий уровень профессиональной подготовки в бизнесе	–	значительное	7,2	0,12	–0,864	отдавать предпочтение зарекомендовавшим себя компаниям - партнерам
II Технологические факторы						
1. внедрение конкурентами новых видов товаров	–	значительное	6,5	0,1	–0,65	разработка уникальных пакетов услуг
2. увеличение скорости обновления рынка	–	сильное	5	0,07	–0,35	постоянный мониторинг рынка
III Экономические факторы						
1. снижение конкуренции в связи с разорением предприятий из-за кризиса	+	сильное	4,1	0,1	0,41	занять освободившиеся ниши на рынке
2. повышение цен на энергоресурсы и топливо	–	значительное	7	0,1	–0,7	введение энергосберегающих технологий, режим экономии топлива
3. понижение уровня инфляции	+	значительное	6,5	0,07	0,455	перевод валюты в более стабильную
IV Экологические факторы						
1. повышение внимания общественности к экологичности продукции	+	сущест	4,1	0,02	0,082	закупка экологически-чистого сырья
V Политико-правовые факторы						
1. повышение налога на прибыль	–	значит	7,5	0,13	–0,975	льготное налогообложение
2. установление политической стабильности	+	существенное	4,2	0,03	0,126	закрепление фирмы на рынке
3. понижение влияния профсоюзов	+	существенное	4,5	0,04	0,18	разработка соцпакетов; премирование

ООО «Стройтехника» функционирует в сравнительно нейтральной среде, близкой к агрессивной. Наибольшее влияние оказывают социальные (увеличение доли продуктов в потреблении населением) и политико-правовые (установление политической стабильности, новые законы, касающиеся налогообложения) факторы, наименьшее - экологические. Это связано с деятельностью предприятия – производство экологичных товаров из чистого сырья (если говорить о малой значимости экологических факторов) и важности продукции для строительства, а как следствие и сырья, для населения (социологические). В таблице 2.16 проведем PEST - анализ ООО «Стройтехника».

Таблица 2.16 – PEST - анализ ООО «Стройтехника»

Политика / P	Экономика / E
Правительственная стабильность	Общая характеристика экономической ситуации ООО «Стройтехника»
Изменение законодательства	Курс национальной валюты и ставка рефинансирования
Государственное влияние отрасли	Уровень инфляции и безработицы
Государственное регулирование конкуренции в отрасли	Стоимость энергоресурсов для производства ООО «Стройтехника»
Социум / S	Технология / T
Демографические изменения	Государственная техническая
Изменения структуры доходов ООО «Стройтехника»	Значимые тенденции ООО «Стройтехника» в области НИОКР
Отношение к труду и отдыху персонала ООО «Стройтехника»	Новые продукты ООО «Стройтехника» и скорость обновления и освоения новых технологий
Социальная мобильность	Новые патенты ООО «Стройтехника»
Активность потребителей ООО «Стройтехника»	

Результаты PEST–анализа ООО «Стройтехника» позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию как стабильную. Хотя, безусловно, на деятельность ООО «Стройтехника» оказывают влияние уровень инфляции в стране, рост стоимости энергоресурсов для производства ООО «Стройтехника». Увеличение стоимости кредитов и неплатежеспособность некоторых покупателей – потребителей продукции ООО «Стройтехника» не позволяют разрабатывать новые продукты с большой скоростью обновления.

Но ООО «Стройтехника» осваивает новые технологии производства строительной техники, что связано с тем, что продукция востребована и требуется постоянная её модернизация, чтобы сохранить конкурентные преимущества.

Нами было проведен анализ пяти сил Портера и дана оценка уровня и прогноза конкуренции для рынка стандартизированных конструкций как одного из рынков продукции ООО «Стройтехника».

Информация по данному разделу была получена посредством анкетирования специалистов ООО «Стройтехника». Состояние факторов конкуренции на рынке строительной техники, получены в результате обработки информации, в Приложении В.

Таким образом, по данным анализа пяти сил Портера следует, что:

1) По ситуации в отрасли рынок весьма привлекательный, с растущим спросом и большими потенциальными возможностями. Спрос на рынке строительной техники явно ненасыщен, поэтому фирмы не склонны к проведению агрессивных стратегий. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается. Высокие барьеры ухода с рынка усиливают конкуренцию на рынке. Одновременно четко проявляется высокий уровень конкуренции на смежных рынках с явной тенденцией усиления.

2) Влияние потенциальных конкурентов. Высокие барьеры проникновения на рынок (высокие затраты на достижение эффективного масштаба производства, противодействие фирм отрасли, ограничение доступа к каналам распределения и источникам сырья) обуславливают низкую вероятность появления новых конкурентов на рынке. В перспективе данная ситуация вряд ли изменится.

3) Влияние поставщиков. Стандартизированность каналов поставки, отсутствие «монопоставщика» и важность фирмы как клиента в глазах поставщиков говорит о незначительном влиянии со стороны поставщиков. В перспективе, по оценкам экспертов, данная ситуация не изменится.

4) Влияние покупателей. Отсутствие крупных клиентов и высокая значимость товара у покупателя ограничивают возможность угрозы со стороны покупателей. Ситуация останется стабильной и в перспективе.

5) Влияние товаров-заменителей. Низкие цены и низкая стоимость «переключения», а также требование более высоких издержек на поддержание качества строительной техники обуславливают сильное влияние товаров-заменителей. Сила влияния факторов конкуренции данной группы в перспективе не изменится.

Выводы: Рынок строительной техники города Златоуста характеризуется как привлекательный, с растущим спросом. Появление на рынке крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается.

С целью определения позиций на рынке ООО «Стройтехника» дадим оценку принадлежащей ей доли рынка в таблице 2.17.

Данные были получены на сайтах статистики Челябинской области.

Таблица 2.17 – Доля рынка ООО «Стройтехника» в Челябинской области за 2016 г.

В тысячах рублей

Показатель	Показатели по трём конкурентам,			Общая величина 2016 год	Доля рынка принадлежащая ООО «Стройтехника» %
	ООО«Гра нит – сервис	ООО«Кам булат	Строй- техника		
Выручка	85 441	98 354	58 272	278 955	30,63
Себестоимость	67 374	74 605	45 379	171 939	27,55
Численность работников	73	92	84	266	27,44
Валовая прибыль	18 076	13 749	12 893	107 025	35,58
Чистая прибыль	5910	5431	754	55 618	46,59
Уровень рентабельности производства,%	21,16	13,98	22,13	-	-
Чистая рентабельность,%	6,92	5,52	1,29	-	-

Из таблицы 2.17 следует, что ООО «Стройтехника» на рынке строительной техники Челябинской области занимает:

- по выручке 30,63% долю рынка (третье место);
- валовой прибыли 35,58 %, второе место после ООО «Камбулат»;
- чистой прибыли ООО «Гранит – сервис» лидирует с 46,59 % долей рынка, а ООО «Камбулат» занимает второе место 29,9%.

Что касается рентабельности производства, то ООО «Стройтехника» имеет значительное преимущество, что увеличивает экономический потенциал.

Проанализируем влияния конкурентов на основе внешних факторов, таких как качество продукции, уровень дохода, широта ассортимента, доля рынка, уровень ценообразования, система сбыта, и др. Для оценки показателей используем качественную шкалу измерений (лучше – хуже, больше – меньше, так как не все показатели могут быть оценены количественно [13, с. 212]. По данным составим таблицу 2.18.

Таблица 2.18 – Анализ конкурентоспособности ООО «Стройтехника»

Показатель	Гранит – сервис	Камбулат	Стройтехника	По сравнению с «Камбулат», %	По сравнению с «Гранит-Сервис», %
Качество	9	10	10	90	100,0
Уровень дохода	10	7	9	128,57	90,0
Доля рынка	9	9	7	77,78	77,78
Уровень коммуникаций	10	8	8	80,0	80,0
Система организации сбыта	9	10	8	88,89	88,89
Широта ассортимента	8	10	7	87,5	87,5
Качество менеджмента	9	10	7	87,5	77,78
Ценовая стратегия	9	10	8	88,89	88,89
Квалификация кадров	9	9	7	77,78	77,78
Уровень качества логистики	9	10	7	77,78	77,78
Итого	91	93	78		

Из таблицы конкурентоспособности видно, что ООО «Стройтехника» в сравнении с конкурентами превысил только один показатель. ООО

«Камбулат» является главным конкурентом и имеет больше равных ООО «Стройтехника» показателей, а некоторые показатели и ниже анализируемого предприятия, такие как уровень качество продукции и уровень дохода. ООО «Гранит – сервис» занимает более лидирующее положение, чем ООО «Стройтехника», так как превосходит по таким показателям, как качество менеджмента, широты сортамента, ценовой стратегии. Рассчитаем показатель конкурентных преимуществ «ООО «Камбулат» по сравнению с ООО «Гранит – сервис» составил:

$$Кп = 93 : 91 = 1,02 \text{ (превышение на 2,2\%)}$$

Относительный показатель конкурентных преимуществ ООО «Гранит – сервис» по сравнению ООО «Стройтехника» составил:

$$Кп = 91 : 78 = 1,167 \text{ (превышение на 16,7\%)}$$

Для повышения конкурентоспособности ООО «Стройтехника» должно улучшить такие показатели, как качество менеджмента, широта сортамента, ценовая стратегия и уровень качества логистики (транспортировка строительной продукции). Проведем анализ организаций – конкурентов ООО «Стройтехника» в Приложении Г при помощи бенчмаркетинга.

Бенчмаркинг может рассматриваться как процесс, деятельность по долгосрочному обдумыванию стратегии предпринимательства, основывающиеся на лучшем опыте партнеров и конкурентов на отраслевом уровне. Подводя итог анализа бенчмаркинга следует, что строительная техника ООО «Стройтехника» предпочтительнее покупателям.

Так как у предприятия высокое качество строительной продукции, высокий уровень износоустойчивости строительной техники, и высокая цена реализации продукции компенсируется за счет предоставления скидки оптовому покупателю при большом объеме заказа. За счет оптимизации расходов ООО «Стройтехника» снизило затраты на оплату труда излишней численности работников, увеличило доходы от прочей деятельности, это позволило снизить цену по сравнению с конкурентами.

ПРИМ–Анализ сильных и слабых сторон ООО «Стройтехника» проведем в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – ПРИМ – Анализ ООО «Стройтехника»

Сильные стороны	Слабые стороны
Система управления	
Опытный руководитель Высокое качество продукции Автоматизация производственных работ	Невысокий квалификационный уровень работников Рост расходов
Собственные средства предприятия	
Финансовая независимость Высокая рентабельность производства	Необходимость привлечения дорогостоящего кредита на покупку нового оборудования
Система распределения	
Постоянное сотрудничество с перерабатывающими производствами	Низкое качество системы менеджмента Не совершенная система логистики

Как видно из таблицы 2.19 наибольшее значение определено в поле «Сильные стороны и возможности», следовательно, усилия ООО «Стройтехника» должны направляться на развитие системы менеджмента, увеличение рынка сбыта и увеличение выручки за счет развития логистики и новых потребителей.

Проведем трехуровневый анализ товара по Ф. Коллеру в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Трехуровневый анализ товара по Ф. Котлеру

Оцениваемые параметры	Группа сравнения		
	Строительное оборудование	общестроительные работы	Добыча камня для строительства
1 Основное предназначение товара	Строительство		
Выбор товаров-новинок	среднее	большой	большой
2 Товар в реальном исполнении			
Упаковка (качество)	высокое	высокое	среднее
Внешнее оформление	высокое	высокое	среднее
Марочное название	есть	есть	есть
Качество	высокое	высокое	высокое
Свойства	среднее	высокое	среднее
3 Товар с подкреплением (услуги по установке и доставке)	да	да	да

Основной стратегической целью ООО «Стройтехника» является стремление стать лидером и расширить географический диапазон своей деятельности. Кроме того, имеется широкий спектр номенклатуры, который позволяет использовать инновационные комплексные решения, ведь для привлечения новых потребителей транспортная логистика является важным моментом. Как следует из данных таблицы 2.20, у ООО «Стройтехника» основное предназначение товара–материалы и оборудование для строительства, перспективы развития большие, выбор товаров–новинок средний, ассортимент товаров по сравнению с конкурентами средний.

Качество предлагаемых товаров высокое при высоких ценах. Проведем анализ стратегии ООО «Стройтехника» с применением матрицы Ансоффа в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Анализ стратегии ООО «Стройтехника» с применением матрицы Ансоффа

	Существующий товар	Новый товар
Существующий рынок	Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок	Развитие рынка	Диверсификация

Стратегия диверсификации ООО «Стройтехника» используется для того, чтобы фирма не стала чересчур зависимой от одной ассортиментной группы. Фирма начинает выпуск новых товаров, ориентированных на новые рынки.

Таблица 2.22 – Тип ООО «Стройтехника» по Матрице «БКГ»

<p>Звезды</p> <ul style="list-style-type: none"> – реализация около 100 видов продукции; – высокое качество продукции с подтверждением сертификатом качества; – соблюдение сроков поставки и доставки на склад заказчика; – организация консигнационного склада под заказчика. 	<p>Трудные дети</p> <ul style="list-style-type: none"> - консультирование по технологии обработки; - организация особых требований приемки продукции для разных отраслей производства.
<p>Дойные коровы</p> <ul style="list-style-type: none"> – оптовая торговля около 100 видами строительного оборудования; – разработка технологии для производства редких видовоборудования по запросу заказчика. 	<p>Собаки</p> <p style="text-align: center;">–</p>

Для ООО «Стройтехника» характерен тип «Звезда». Таким образом, конкурентная стратегия тем эффективнее, чем больше она обеспечивает защиту от конкурентных сил, способствует созданию дополнительного конкурентного преимущества. Более широкие возможности для выбора стратегических маркетинговых решений на корпоративном уровне представляет многомерная матрица Джи–И–Маккензи («привлекательность рынка/стратегическое положение предприятия»).

Она позволяет принимать более дифференцированные стратегические маркетинговые решения по эффективному использованию потенциала предприятия в зависимости от различных уровней привлекательности рынка (таблица 2.23).

Таблица 2.23 – Матрица 7S МакКинси

Стратегическое положение		
	Сильное	Слабое
Высокая	«Оптимизировать»	«Усилить или удержать»
Привлекательность рынка		«Уходить»
Низкая	«Извлекать полную выгоду»	

Показатель «привлекательность рынка» (хозяйственного направления) ООО «Стройтехника» определяется набором факторов. К их числу отнесем:

- размер рынка и возможности его роста;
- норма прибыли и уровень цен;
- состояние конкуренции;
- барьеры выхода на рынок;
- социальная роль.

По Матрице Маккензи стратегическое положение предприятия ООО «Стройтехника» «Извлекать полную выгоду». Количественная оценка привлекательности рынка по методике Ансоффа рассчитывается следующим образом.

$$\text{Привлекательность рынка} = \text{Перспектива роста} \cdot \text{Перспектива}$$

рентабельности · Перспектива стабильности.

Привлекательность рынка = $1,15 \cdot 1,30 \cdot 0,98 = 1,4651$ – высокая.

Проведем SNW – анализ в таблице 2.24.

Таблица 2.24 – SNW – анализ для ООО «Стройтехника»

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
	S – сильная	N–нейтральная	W – слабая
Стратегия организация	+		
Бизнес - стратегии		+	
Оргструктура			+
Продукт как конкурентноспособность		+	
Структура затрат			
Дистрибуция как система реализации продукции		+	
Информационная технология			+
Финансы как доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение ценных бумаг и т.д.)	+		
Дополнительные стратегические позиции (с учетом специфики организации)		+	

Основная гарантия стабильного потребительского спроса ООО «Стройтехника» не только расширение производства, но и введение новой продукции.

Но ООО «Стройтехника» из-за невысокой по производительности не может обеспечить спрос потенциальных клиентов, как конкуренты и от данного фактора теряет часть своих заказчиков.

В поле Strength (сильная сторона) следует выделить такие достоинства ООО «Стройтехника» как Стратегия организации – (расширение рынков сбыта), величина собственных финансовых ресурсов, как залог стабильного развития, среди слабых сторон – неэффективная оргструктура и незначительное применение информационных технологий обработки заказов.

Возрастающее влияние на цены у поставщиков запасных частей к действующему оборудованию ООО «Стройтехника» не позволяет снизить цены до цен ООО «Камбулат», но постоянное внедрении новых видов продукции строительного предприятия и зарекомендовавшее качество строительной техники у заказчиков дает оптимистическую возможность не опасаться за внешние факторы.

В таблице 2.25 оценим угрозы и возможности.

Таблица 2.25 – SWOT – анализ ООО «Стройтехника»

	Возможности	Угрозы
	1 Увеличение спроса на качественные компоненты и оборудование 2 Увеличение потребности в оборудовании для контроля и испытаний 3 Наличие работников на рынке труда в результате кризиса	1 Возможность появления новых конкурентов 2 Возрастающее влияние на цены у поставщиков запасных частей к оборудованию 3 Растущее давление конкурентов
Сильные стороны Опытный руководитель Высокое качество продукции Большой ассортимент Невысокая текучесть управленческих кадров предприятия Своевременность выплат	ПОЛЕ «СИБ» – Расширение рынка сбыта – Расширение продаж через посредников –	ПОЛЕ «СИУ» Активизация маркетинговой деятельности – –
Слабые стороны Высокие издержки обращения Снижение рентабельности Снижение производительности труда из-за низкой квалификации рабочих Средний уровень оплаты труда по сравнению с предприятиями–аналогами	ПОЛЕ «СЛВ» –Развитие ассортиментной политики –	ПОЛЕ «СЛУ» –Повышение квалификации работников –Новая мотивация –Улучшение условий труда –Планирование карьеры сотрудников

После выявления проблем по эффективности финансовой стратегии ООО «Стройтехника», составим матрицу Глайстера в таблице 2.26.

Таблица 2.26 – Матрица Глайстера

Уровень	Проблема	Проявление проблемы	Предлагаемое Вами решение	Ожидаемый результат
Отрасль	Рост цен на комплектующие для производства Падение спроса на строительство со стороны населения	Падение уровня доходов ООО «Стройтехника» в 2016 году	Технологическое перевооружение	Снижение цен на продукцию. Рост производительности и труда
Предприятие	Несовершенная политика ООО «Стройтехника» (товарная, ценовая, сбытовая, коммуникационная, кадровая)	Сокращение сбыта. Падение прибыли в 2016 году	Совершенствование политики маркетинга и сбыта Совершенствование кадровой политики	Рост продаж и прибыли
Персонал	Отсутствие мотивации. Крайне низкая оплата труда рабочих	Рост затрат на рубль товарной продукции. Низкий уровень удовлетворенности управлением персоналом	Разработать систему мотивации персонала, систему, систему оценки его работы	Рост заработной платы, рост удовлетворенности трудом

Как следует из данных таблицы 2.26, у ООО «Стройтехника» перспективы развития большие, выбор товаров–новинок средний, ассортимент товаров по сравнению с конкурентами средний. Качество предлагаемых товаров высокое при высоких ценах. Показатели рентабельности снижаются за счет снижения прибыли – это говорит о том, что продукция пользуется популярностью, но снизились продажи, следовательно, неправильно осуществляется товарная и ценовая политика.

Стратегической целью ООО «Стройтехника» является стремление стать лидером и расширить географический диапазон своей деятельности.

Финансовая стратегия ООО «Стройтехника» направлена на достижение полной самокупаемости и независимости от внешних источников финансирования (субсидирования) предприятия.

2.4 Мероприятия по повышению эффективности стратегии финансового роста ООО «Стройтехника» и оценка их эффективности

Из анализа имущественного положения строительного предприятия следует, что финансовая стратегия ООО «Стройтехника» направлена на достижение полной самокупаемости и независимости от внешних источников финансирования (субсидирования) предприятия. Она включает в себя формирование финансовых средств, их планирование, за счет чего приобретает финансовую устойчивость предприятия.

При этом, в ходе анализа актива баланса в таблице 2.2 выявлено, что величина дебиторской задолженности за 2015 год составила 5584 тыс. руб., увеличившись почти в 3,5 раза, тем самым ООО «Стройтехника» было вынуждено часть нераспределенной прибыли в 2015 году перенаправить на пополнение оборотных средств. Данные анализа в 2016 году выявляют снижение величины дебиторской задолженности, которая поступила позже запланированного периода (вместо 10.11. 2015 года, поступила 03.04.2016 г.)

С целью оптимизации величины дебиторской задолженности, сокращения сомнительных долгов, а также для своевременного вовлечения средств в оборот целесообразно совершенствование кредитной политики предприятия. В частности, при заключении договоров на поставку продукции разрабатывать и использовать системы договоров с жесткими условиями относительно сроков и формы оплаты.

В качестве мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью мы предлагаем применять векселя с дисконтом, которые отражаются в составе выручки по номинальной стоимости, так как в векселе указана конкретная сумма дисконта и у предприятия имеется право на получение этой суммы.

Если же вексель процентный, то считать предполагаемый доход в виде процентов выручкой до предъявления векселя к оплате неправомерно. Ведь право на получение процентов по векселю, согласно пункту 34 Положения о

переводном и простом векселе, возникает только при предъявлении векселя к погашению. К тому же заранее неизвестна сумма процентов, так как в процентных векселях не указывается конкретный срок погашения.

Так, доля дебиторской задолженности ООО «АРС Пром», (Ханты-Мансийский АО, Сургут г., Нижневартовское ш., 4, одного из главных должников ООО «Стройтехника», во всей дебиторской задолженности составляет 35 %, в сумме 388,15 тыс. руб., то следует предлагать заказчикам оформлять задолженность коммерческим векселем, по которому ООО будет получать оплату и процент по кредиту по ставке 10 % годовых, предоставленному в форме продажи услуг (в отличие от банковского векселя «ПАО «Сбербанк», по которому процентная ставка составляет в среднем 15 %). Расчет экономической эффективности от мероприятий по применению коммерческого векселя представлен в таблице 2.27.

Таблица 2.27 – Методика расчета дохода по вексельной форме оплаты продукции ООО «Стройтехника»

В тысячах рублей

Показатель, тыс. руб.	Период, годы		Изменения
	2016	2017 (прогноз)	
Величина краткосрочной дебиторской задолженности ООО «АРС Пром»	388,15	0	– 388,15
Процент по коммерческому векселю	–	10%	
$S = 388,15 \times (1 + 30 \cdot 10 / (360 \cdot 100)) = 388,15 \cdot 1,0083 = 391,37$ тыс. руб.			
Величина денежных средств, полученная по коммерческому векселю	–	391,37	+ 391,37

Так как срок обращения векселей планируется менее 1 года, то при расчете доходности от операций с ними применяется формула простых процентов, которая имеет вид (2.1) [37, с. 90]:

$$S = K \times (1 + d \times p) / (D \times 100) \quad (2.1),$$

где S – сумма, получаемая по векселю, ден. ед.;

K – сумма первоначальных инвестиций, ден. ед.;

d – время обращения векселя, дней;

D – количество дней в году;

p – процентная ставка, % годовых.

Метод обыкновенных процентов подразумевает, что за количество дней в году принимается 360, а за количество дней в месяце – 30. Сумма, указанная в векселе, составит 391,37 тыс. руб. С суммы векселя векселедержатель исчисляет НДС. Если выручка определяется «по оплате», то, согласно статье 167 НК РФ, НДС с выручки исчисляется в том отчетном периоде, в котором вексель погашен или передан по индоссаменту. Если используется метод «по отгрузке», то НДС должен быть начислен к уплате в бюджет в момент отгрузки товаров. Рассчитаем экономический эффект в таблице 2.28.

Таблица 2.28 – Экономические последствия до и после введения
вексельной формы оплаты ООО «Стройтехника»

В тысячах рублей

Показатель	Период, годы		Изменения
	2016	2017 (прогноз)	
Средняя величина краткосрочной дебиторской задолженности	1109	770,85	– 388,15
Процент по коммерческому векселю	–	10%	
Величина денежных средств, полученная по коммерческому векселю	–	391,37	+ 391,37
Величина прочих доходов, полученная при вексельной форме оплаты	–	3,22	+ 3,22
Величина НДС, с суммы прочих доходов	–	0,644	+ 0,644
Увеличение оборотных средств за счет вексельной формы оплаты	–	390,73	+ 388,15 + (3,22– 0,644)

Таким образом, введение коммерческого векселя позволит увеличить величину оборотных средств за счет снижения дебиторской задолженности на 388,15 тыс. руб., получить прочие доходы за коммерческий кредит в сумме 3,22 тыс. руб., и, уплатив налог на прибыль с прочих доходов, получить общую величину оборотного капитала в сумме 390,73 тыс. руб.

Изменение выручки в ходе внедрения вексельных расчетов представлено на рисунке 2.9.

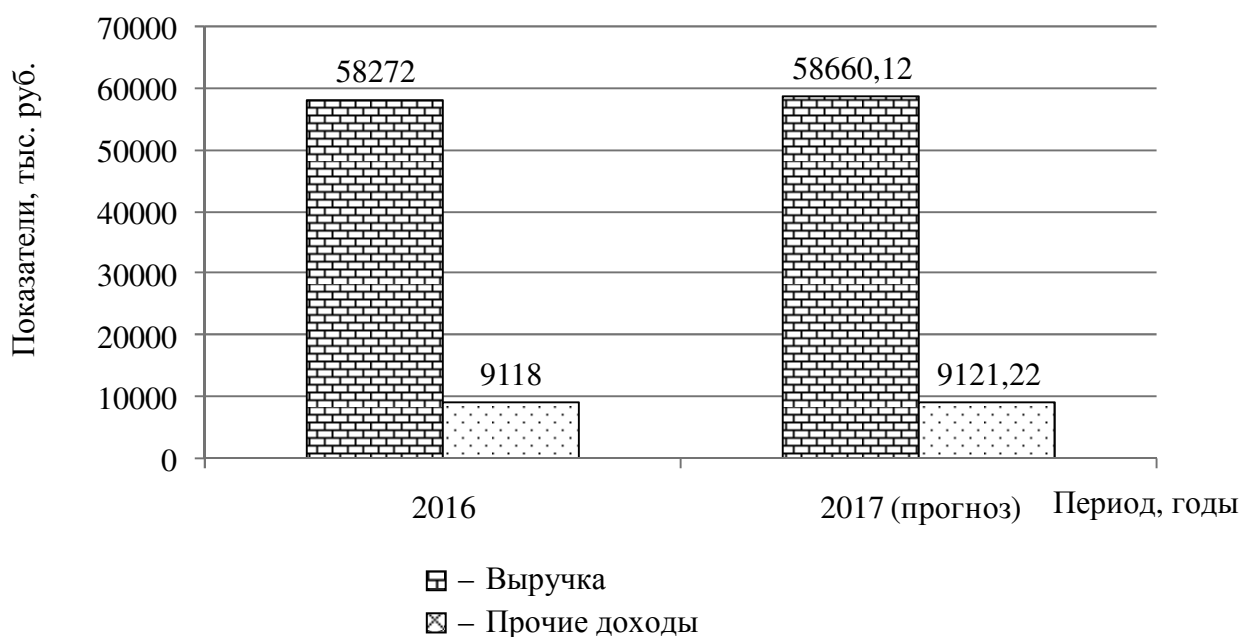


Рисунок 2.9 – Изменение показателей ООО «Стройтехника» в ходе внедрения вексельных расчетов

Таким образом, нами были предложены мероприятия в рамках стратегии финансовой поддержки ускоренного роста, эта стратегия направлена на обеспечение высоких темпов его операционной деятельности, в первую очередь, — объемов производства и реализации продукции.

В этих условиях существенно увеличивается потребность в финансовых ресурсах, направляемых на прирост оборотных и внеоборотных активов предприятия. Приоритетным направлением стратегического финансового развития ООО «Стройтехника» является увеличение потенциала формирования финансовых ресурсов. Следовательно, дополнительная выручка в виде процентов возникает только при предъявлении векселя к погашению.

Для увеличения величины устойчивых источников финансирования предприятия и собственных оборотных средств необходимо использовать внутренние и внешние источники их формирования.

Управление капиталом представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с оптимальным его формированием, а также с обеспечением эффективного его использования в различных видах хозяйственной деятельности предприятия.

Далее предлагаем использовать стратегию горизонтальной диверсификации, которая заключается в поиске возможности роста на существующих рынках за счет выпуска новой продукции, которая отличается от уже имеющейся. При этом новое оборудование ориентируется на прежних (постоянных) заказчиков. Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка предприятием собственных возможностей в производстве новых товаров, продуктов и услуг.

ООО «Стройтехника» в 2016 году разработала станки для производства арбалитовых блоков, в 2017 году планируется их массовый выпуск, проанализируем перспективы прогнозных продаж данной товарной группы с учетом существующих на рынке станков – аналогов в таблице 2.29.

Таблица 2.29 – Сравнительная оценка стоимости у конкурентов станков для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника»

В рублях	
Показатель	Сумма
Стоимость станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «СтройБлок», г. Киров	37500
Средний годовой объем продаж станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «СтройБлок», г. Киров, ед.	500,0
Стоимость станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «Техтрон», г. Челябинск	36000
Средний годовой объем продаж станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «Техтрон», г. Челябинск, ед.	530

Таким образом, на сегодняшний день на рынке существуют два основных конкурента, это ООО «СтройБлок», г. Киров, цена станков у которого составляет 37 500 руб. и средний объем продаж по данным их сайта stoibios.ru составляет 500 ед. в год. ООО «Техтрон», г. Челябинск предлагает

станок-аналог по цене 36 000 руб. textpron.ru, среднегодовая производственная мощность составляет 530 ед. Предлагаем выпуск 400 ед. станков для оценки покупательского спроса на новый товар в таблице 2.30.

Таблица 2.30 – Экономические последствия выведения новых станков для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника»

В рублях		
Показатель	Алгоритм расчета	Сумма
Планируемый объем выпуска станков для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника», ед	400	400
Планируемая себестоимость выпуска 1 станка, руб.	Данные финансового отдела	21890
Рентабельность производства в 2015 году, %	$16360 : 67058 \cdot 100\%$	24,4
Рентабельность производства в 2016 году, %	$12893 : 58272 \cdot 100\%$	22,13
Планируемая выручка от реализации станков при рентабельности 2015 года, тыс. руб.	$400 (21890 + 24,4\%)$	10892,46

Из таблицы 2.30 следует, что, при производстве 400 ед. станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «Стройтехника» дополнительная выручка составит 10 892,46 тыс. руб., оптимистичный прогноз основан на том, что цена станка ООО «Стройтехника» составит 27,23 тыс. руб., в то время как ближайший конкурент ООО «Техтрон» реализует аналогичные станки по цене 36 тыс. руб., и ходя при покупке 10 станков ООО «Техтрон» предлагает пятипроцентную скидку 34 200 руб. (36 000 – 5%), цена ООО «Стройтехника» намного выше.

Для финансирования производства арбалитовых блоков предлагается использовать краткосрочное кредитование Банка Снежинский, которые предоставляет кредитные средства для юридических лиц, процентная ставка Банка Снежинский составляет 14,9 %.

Преимущество краткосрочного кредитования для ООО «Стройтехника в том, что заемные средства будут использованы для цели обеспечения

дополнительной материальной базы при производстве станков, а собственные средства могут быть направлены на пополнение оборотных средств – для поддержания запасов готовой продукции в том числе.

В таблице 2.31 рассчитаем расходы на обслуживание краткосрочных кредитов для обеспечения производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника».

Таблица 2.30 – Расходы на обслуживание краткосрочных кредитов для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника»

		В рублях
Показатель	Алгоритм расчета	Сумма
Планируемый объем выпуска станков для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника», ед	400	400
Цеховая себестоимость выпуска 1 станка, руб.	Данные финансового отдела	11890
Цеховая себестоимость производства арбалитовых блоков	$400 \cdot 11890$	4 756 000
Планируемая величина заемных средств	4 756 000	4 756 000
Величина процентов к уплате за кредитные средства, %	Банк Снежинский 14,9	14,9%
Срок кредитования, годы	2	2
Форма выплаты займа и процентов по займу: – в том числе выплата основного долга	Аннуитетные платежи Приложение Г	2 022 259
Годовая сумма процентов к уплате за кредитные средства	Приложение Г	503 214,6
Стоимость кредита в год	$2\,022\,259 + 503\,214,6$	2 525 473,6

Таким образом, стоимость кредита в год составляет 5089,60 тыс. руб., в том числе сумма основного долга к погашению составит 4054,44 тыс. руб. и проценты к уплате составят 1035,16 тыс. руб. Рассчитаем эффективность мероприятия по производству арбалитовых блоков ООО «Стройтехника» в таблице 2.31.

Таблица 2.31 – Эффективность мероприятия по производству арбалитовых блоков ООО «Стройтехника»

В тысячах рублей

Показатель	Алгоритм расчета	Сумма
Планируемая себестоимость станков для производства арбалитовых блоков производства ООО «Стройтехника», руб.	$400 \cdot 11890 + 2\,525\,437,6$	7 281,44
Планируемая выручка от реализации станков при рентабельности 2015 года, тыс. руб.	$7281,44 + 24,4\%$	9058,11
Дополнительный денежный доход от увеличения производственной мощности до 400 станков в год, тыс. руб.	$9058,11 - 7281,44$	1776,67
Оптовая цена одного станка ООО «Стройтехника», руб.	$9058,11 : 400$	22 645
Дополнительный доход за счет нового производства	$1776,67 - 503,2$	1273,47
Установление цены с учетом ориентации на конкурента, руб.	32 000	32 000
Дополнительный доход от ценовой стратегии	$(32\,000 - 22\,645) \cdot 400$	3 742,0

В целях повышения финансовой стратегии при прогнозе выручки была учтена рентабельность 2015 года (24,4 %), при которой цена увеличилась, но не достигла цены конкурентов. Таким образом, доход с учетом нового производства составит 1776,67 тыс. руб. и с увеличением прочих расходов в сумме уплаты процентов по кредиту (+503,2 тыс. руб.) дополнительный доход составит 1273,47 тыс. руб.

Если при этом применить стратегию ориентации на цены конкурента, то стоимость станка может увеличиться до 32 000 руб. и величина дополнительного дохода от ценовой стратегии составит 3742,0 тыс. руб.

Итого рост выручки от предложенного мероприятия составит:

$$32\,000 \cdot 400 \text{ станков} = 12\,800 \text{ тыс. руб.}$$

Рост себестоимости = 7 281,44 тыс. руб.

Рост валовой прибыли составит: $12\,800 - 7281,44 = 5518,56$ тыс. руб.

Изменение основных показателей при внедрении стратегии

горизонтальной диверсификации (выпуск новых станков) и ценовой стратегии представлена на рисунке 2.10.

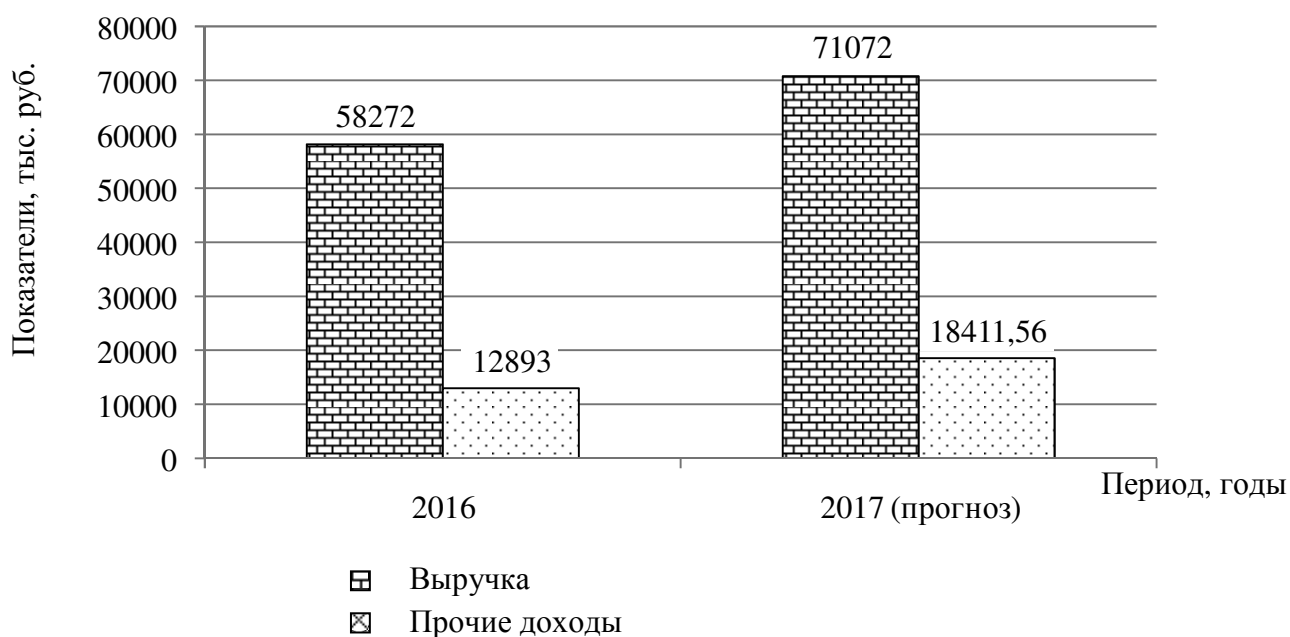


Рисунок 2.10 – Изменение основных показателей при внедрении стратегии горизонтальной диверсификации ООО «Стройтехника»

Таким образом, вследствие внедрения новой финансовой стратегии ожидается рост объема продаж за счет возможности роста на существующих рынках и выпуска новой продукции и эффективного управления собственными финансовыми ресурсами (дебиторской задолженностью) и привлеченными ресурсами (привлечение кредитных средств банка Снежинский). Вследствие выше перечисленного, результатом реализации мероприятий является рост доходов на 13188,15 тыс. руб.:

1) Введение коммерческого векселя позволит увеличить величину оборотных средств за счет снижения дебиторской задолженности на 388,15 тысяч рублей, получить прочие доходы за предоставленный коммерческий кредит в сумме 3,22 тыс. руб., и, уплатив налог на прибыль с прочих доходов, получить общую величину оборотного капитала в сумме 390,73 тыс. руб.

2) Вследствие выведения на рынок нового товара - станков для

производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника», дополнительная выручка составит 12800 тыс. руб., дополнительный доход от стратегии горизонтальной диверсификации 1273,47 тыс. руб.

3) Дополнительный доход от ценовой стратегии 3742,0 тыс. руб.

Рост себестоимости на 7 281,44 тыс. руб. (производство новых станков).

За счет внедрения предложенных мероприятий, произойдут изменения в основных экономических показателей.

Составим прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Стройтехника» в таблице 2.32.

Таблица 2.32 – Прогнозный отчет о финансовых результатах предприятия

В тысячах рублей

Показатель, тыс. руб.	До предлагаемых мероприятий	Изменения	После предлагаемых мероприятий
Выручка от продажи продукции	58 272	+ 13 188,15	71 460,15
Себестоимость проданной продукции	45 379	+ 7281,44	52 660,44
Валовая прибыль	12 893	+5906,71	18 799,71
Коммерческие расходы	6123	-	6123
Прибыль от продаж	6770	+5906,71	12 676,71
Прочие доходы	9118	+3,22	9121,22
Прочие расходы	13112	+ 503,2	13615,2
Прибыль до налогообложения	2776	+5406,73	8182,73
Текущий налог на прибыль	555	+1021,55	1636,55
Изменение налоговых обязательств	1467	-	1467
Чистая прибыль	754	+4325,18	5079,18

Таким образом, за счет внедрения предложенных мероприятий выручка увеличивается на 11 280,61 тыс. руб., прочие доходы на 3,22 тыс. руб. за счет вексельной оплаты за продукцию. Динамика прогнозных показателей после внедрения комплекса мероприятий на рисунке 2.11.

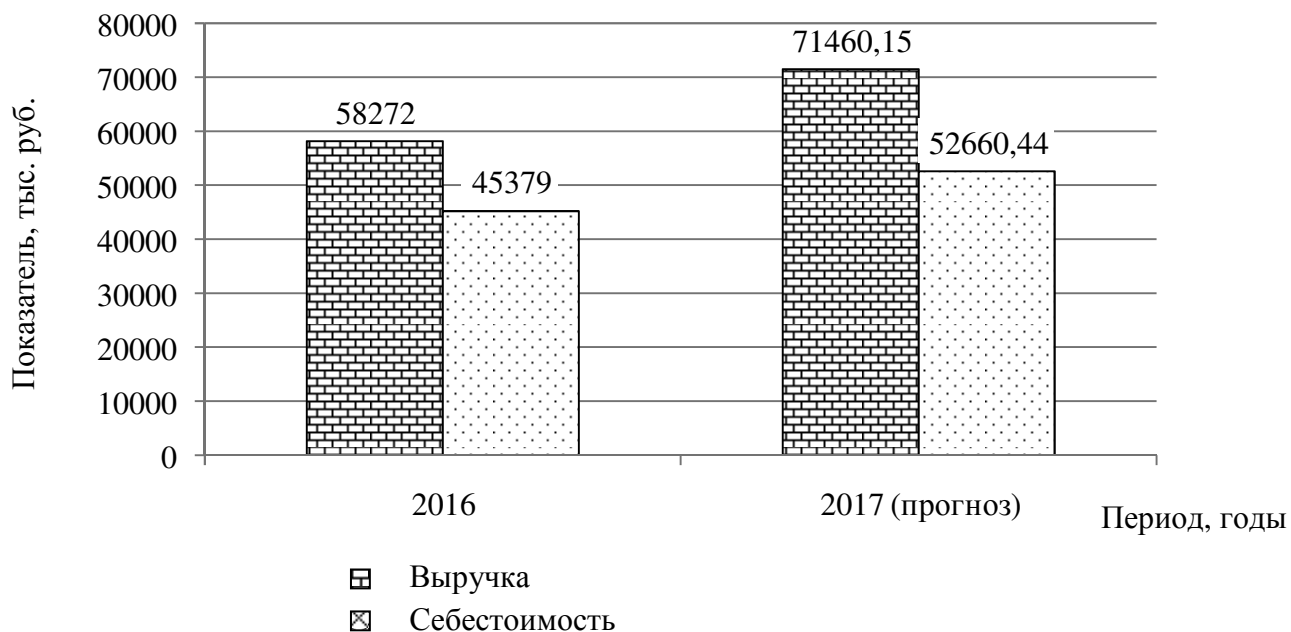


Рисунок 2.11 – Изменение основных показателей ООО «Стройтехника»

Рост валовой прибыли составит 5906,71 тыс. руб., а чистая прибыль увеличится на 4325,18 тыс. руб. Динамика валового дохода с учетом мероприятия на рисунке 2.12.

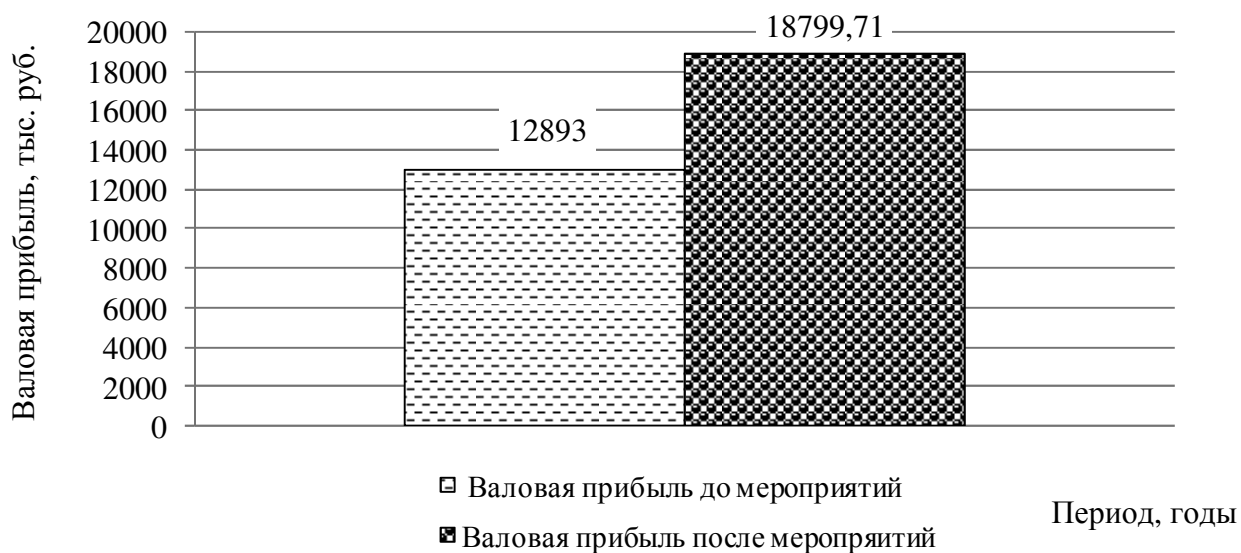


Рисунок 2.12 – Динамика валового дохода ООО «Стройтехника» с учетом мероприятия

В таблице 2.33 составлен прогнозный бухгалтерский баланс ООО «Стройтехника» на 2017 г.

Таблица 2.33 – Прогнозный бухгалтерский баланс ООО «Стройтехника»

В тысячах рублей

Показатель	До предлагаемых мероприятий	Изменения	После предлагаемых мероприятий
Актив			
Внеоборотные активы, в том числе:	40 111		40 111
Нематериальные активы	663		663
Основные средства	39 448		39448
Оборотные активы, в том числе:	19 813		19 813
Запасы и НДС	14 667	– 2136,46 + 5529	18 059,54
Дебиторская задолженность	1109	– 388,15	720,85
Денежные средства	4037	+2524,61	6561,61
Баланс	59 924	+5529	65 453
Пассив			
Капитал и резервы, в том числе:	56 930		56 930
Уставный капитал	1579		1579
Резервный капитал	25 451		25 451
Нераспределенная прибыль	29 900		29 900
Долгосрочные обязательства	0	+ 5529	5529
Краткосрочные обязательства, в том числе:	2994		2994
Кредиторская задолженность	2994		2994
Баланс	59 924	+ 5529	65 453

Вследствие выпуска новой продукции, ожидается рост объема реализации и послужит средством привлечения заинтересованных покупателей за счет более привлекательной цены, чем у конкурентов. При этом планируется вексельная форма расчетов за продукцию что также является привлекательным условием для новых оптовых покупателей, тем самым высвободится денежные средства из дебиторской задолженности, что позволит повысить ликвидность. Мероприятия изменят две статьи актива баланса – дебиторская задолженность снизится на 388,15 тыс. руб., увеличит сумму денежных средств на 388,15 тыс. руб. В пассиве баланса произойдет изменение статей «Долгосрочные займы» за счет привлечения кредита,

которые направлены на производство станков, тем самым увеличили величину запасов на 5529 тыс. руб.

Рассчитаем, как изменится рентабельность производства после внедрения предложенных мероприятий в таблице 2.34.

Таблица 2.34 – Прогноз рентабельности ООО «Стройтехника»

Показатель	До предлагаемых мероприятий	Изменения	После предлагаемых мероприятий
Рентабельность деятельности	22,13	+ 4,18	26,31
Рентабельность активов	1,26	+ 6,5	7,76
Рентабельность собственного капитала	1,32	+7,6	8,92

Таким образом, рентабельность повышается за счет роста дохода предприятия в прогнозном периоде.



Рисунок 2.14 – Прогнозная рентабельность ООО «Стройтехника» с учетом мероприятия

Рентабельность ООО «Стройтехника» увеличивается, следовательно, более низкая цена, чем у конкурентов не снизит эффективность деятельности, а с учетом более привлекательных для покупателей цен позволит расширять рынок сбыта своей продукции, как в Златоусте, так и за пределами Челябинской области.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной стратегической целью ООО «Стройтехника» является стремление стать лидером и расширить географический диапазон своей деятельности. У ООО «Стройтехника» основное предназначение товара – материалы и оборудование для строительства, перспективы развития большие, выбор товаров- новинок – средний, ассортимент товаров по сравнению с конкурентами – средний. Качество предлагаемых товаров высокое при высоких ценах. Таким образом, конкурентная стратегия тем эффективнее, чем больше она обеспечивает защиту от конкурентных сил, способствует созданию дополнительного конкурентного преимущества.

За 2015 год выручка от реализации продукции ООО «Стройтехника» возросла на 12,13 % или на 7256 тысяч рублей. Но в связи со снижением объема заключенных договоров на поставку продукции ООО «Стройтехника» за 2016 год выявлено снижение выручки на 13,1 % или на 8786 тыс. руб. Себестоимость продукции также изменяется, увеличиваясь в 2015 году на 9,37 % (4344 тыс. руб.) и снижаясь на 10,49 % (5319 тыс. руб.) в 2016 году. Изменение выручки и себестоимости оказывает непосредственное влияние на валовую прибыль, которая за 2015 год увеличилась на 2910 тыс. руб. (21,64 %) и снизилась в 2016 году на 3467 тыс. руб. (21,19 %). Прибыль от продаж в 2015 году по сравнению с 2014 годом снизилась на 800 тысяч рублей (на 9,91 %), и на 500 тысяч рублей в 2016 году по сравнению с 2015 годом (или на 6,88 %). За три года, с 2014 по 2016 годы, произошло снижение прибыли от продаж на 1300 тысяч рублей, что составляет 16,11 %.

Численность работников в 2015 году снизилась на 5 человек по сравнению с 2014, а производительность одного работника увеличилась на 109,72 тысяч рублей или на 18,09 %. За счет снижения производительности труда, который за 2016 год составил 677,58 тыс. руб. и за счет снижения

объемов заказа средняя заработная плата в 2016 году не повышалась, и составила в среднем 18 000 руб.

Темп роста средней заработной платы не опережает темп роста производительности труда, это говорит о положительной динамике производительности труда. Коммерческие расходы увеличиваются в 2015 году на 3710 тыс. руб. (68,96 %), а за 2016 год снижаются на 2967 тыс. руб. (– 32,64 %).

Снижение себестоимости в 2016 году позволило ООО «Стройтехника» остаться в зоне прибыли, а не убытка, рентабельность производства при этом хоть и снизилась с 5,70 % до 1,29 %. Динамика рассмотренных показателей нестабильна, но всё же предприятию удалось сохранить безубыточность деятельности и получить чистую прибыль в размере 754 тыс. руб.

Рентабельность продаж в динамике за последние три года снизилась; так в 2014 г. рентабельность составляла 13,49 %; в 2015 г. 10,84 %; в 2016 г. 9,92 %, снижение рентабельности произошло за счет увеличения суммы расходов предприятия.

Основная гарантия стабильного спроса на строительную технику от ООО «Стройтехника» высокое качество. Но ООО «Стройтехника» из-за невысокой производительности не может обеспечить растущий спрос клиентов и от данного фактора теряет часть своих заказчиков.

Таким образом, нами были предложены мероприятия в рамках стратегии финансовой поддержки ускоренного роста, эта стратегия направлена на обеспечение высоких темпов его операционной деятельности, в первую очередь, – объемов производства и реализации продукции. В этих условиях существенно увеличивается потребность в финансовых ресурсах, направляемых на прирост оборотных и внеоборотных активов предприятия.

Приоритетным направлением стратегического финансового развития ООО «Стройтехника» является увеличение потенциала формирования финансовых ресурсов. Далее предлагаем использовать стратегию горизонтальной диверсификации, которая заключается в поиске

возможности роста на существующих рынках за счет выпуска новой продукции, которая отличается от уже имеющейся. При этом новое оборудование ориентируется на прежних (постоянных) заказчиков. Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка предприятием собственных возможностей в производстве новых товаров, продуктов и услуг.

Таким образом, вследствие внедрения новой финансовой стратегии ожидается рост объема продаж за счет возможности роста на существующих рынках и выпуска новой продукции и эффективного управления собственными финансовыми ресурсами (дебиторской задолженностью и затратами). Вследствие выше перечисленного, результатом реализации мероприятий является рост доходов на 13 188,15 тыс. руб.:

1) Введение коммерческого векселя позволит увеличить величину оборотных средств за счет снижения дебиторской задолженности на 388,15 тысяч рублей, получить прочие доходы за предоставленный коммерческий кредит в сумме 3,22 тыс. руб., и, уплатив налог на прибыль с прочих доходов, получить общую величину оборотного капитала в сумме 390,73 тыс. руб.

2) Вследствие выведения на рынок нового товара - станков для производства арбалитовых блоков ООО «Стройтехника», дополнительная выручка составит 12800 тыс. руб., дополнительный доход от стратегии горизонтальной диверсификации 1273,47 тыс. руб.

3) Дополнительный доход от ценовой стратегии 3742,0 тыс. руб.

Рост себестоимости на 7 281,44 тыс. руб. (производство новых станков).

Таким образом, за счет внедрения предложенных мероприятий выручка увеличивается на 13 188,15 тыс. руб., прочие доходы на 3,22 тыс. руб. за счет вексельной оплаты за продукцию, прочие расходы на 503,4 тыс. руб. за счет процентных выплат банку Снежинский. Рост валовой прибыли составит 5906,71 тыс. руб., а чистая прибыль увеличится на 4325,18 тыс. руб., рентабельность производства увеличивается на 4,18, что подтверждает целесообразность внедрения предложенных мероприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (ред. от 23.05.2016).
- 2 Налоговый кодекс Российской Федерации (ред. от 06.07.2016).
- 3 Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 03.07.2016 № 197-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.12.2001).
- 4 Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99): утв. приказом Минфина РФ от 6 мая 1999 г. №33н (в ред. от 06.04.2015 г.).
- 5 Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99): утв. приказом Минфина РФ от 6 мая 1999 г. №33н (в ред. от 06.04.2015 г.).
- 6 Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. №208-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в ред. от 03.07.2016 г.).
- 7 Абрютин, М.С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учебное пособие / М.С. Абрютин. – М: Дело и сервис, 2015. – 270 с
- 8 Бурмистрова, Л.М. Финансы торговой организации: учебное пособие / Л.М. Бурмистрова. – М.: ИНФРА – М, 2015. – 240 с.
- 9 Брассингтон Ф., Петтитт С. Основы маркетинга / Ф. Брассингтон, С. Петтитт. – М.: Бизнес Букс, 2014. – 536 с.
- 10 Васильев, Г.А. Рекламный маркетинг: учебное пособие / Г.А. Васильев, В.А. Поляков. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА–М, 2013. – 276 с.
- 11 Владимирова, Л.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли (торговля): учебник / Л.П. Владимирова. – М: Дашков и К°, 2013. – 617 с.
- 12 Валевич, Р.П. Экономика торгового предприятия: учебно-практическое пособие./ Р.П. Валевич, Г.А.Давыдова: Высшая школа, 2015. – 370 с.
- 13 Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2015. – 296 с.

- 14 Еремин, В.Н. Маркетинг. Основы и маркетинг информации: учебник / В.Н. Еремин. – М.: КноРУс, 2014. – 648 с.
- 15 Иванов, Г.Г. Экономика торгового предприятия: учебник для вузов / Г.Г. Иванов. – Москва: Академия, 2015. – 317 с.
- 16 Короленок, Г.А. Менеджмент в торговле: учебник / Г.А. Короленок, Г.Г. Гоцкий. – Минск: БГЭУ, 2015. – 543 с.
- 17 Карданская, Н.Л. Принятие управленческого решения: учебник для ВУЗов. / Н.Л. Карданская – М.: ЮНИТИ, 2015. – 407 с.
- 18 Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учебник / Л.И. Кравченко. – Минск: Новое знание, 2014. – 649 с.
- 19 Кеннеди, Дэн. Секретное оружие маркетолога: найдите ваше уникальное преимущество, превратите его в мощное рекламное сообщение и донесите до правильных клиентов / Дэн Кеннеди; [пер. с англ. А.Яковенко]. – М.: ГИППО, 2016. – 203 с.
- 20 Оводков, Д.А. Финансовая стратегия предприятия и механизм ее разработки: Монография/ В.В. Гаврилов, Д.А. Оводков. – Воронеж: Институт ИТОУР, 2014. – 9,5 п.л.
- 21 Любушин, Н.П. Финансовый анализ: учебник / Н.П. Любушин, Н.Э. Бабичева. – М.: Эксмо, 2015. – 589 с.
- 22 Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: учебник / В. В. Дыбская. – М.: Эксмо, 2015. – 939 с.
- 23 Логистика складирования: учебник / В. В. Дыбская. – М.: Инфра–М, 2014. – 557 с.
- 24 Липсиц И.В., Дымшиц М.Н. Основы маркетинга: учебник для вузов / И.В Липсиц., М.Н. Дымшиц. – М.: Геотар–Медиа, 2014. – 208 с.
- 25 Мельников, В.П. Логистика: учебник для вузов / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. М.: Юрайт, 2014. – 288 с.
- 26 Модели и методы теории логистики: пособие по специальностям / В.С. Лукинский – СПб.: Питер Пресс, 2013. – 288 с.

27 Маркетинг: учебник для магистров и специалистов, осуществляющих маркетинговую деятельность / И. М. Синяева. – Москва: Вузовский учебник: Инфра-М, 2013. – 383 с.

28 Музыкант, В.Л. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебное пособие / В.Л. Музыкант. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА–М, 2013. – 216 с.

29 Неруш, Ю.М. Логистика: учебное пособие / Ю.М. Неруд, А.Ю. Неруш – М.: ТК Велби, Проспект, 2016. – 304 с.

30 Николаева, Т.П. Финансы предприятий: учебно–методический комплекс / Т.П. Николаева. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2013. – 305 с.

31 Плоткин, Б.К. Основы логистики. – Л.: Изд-во ЛФЭИ, 2015.– 315 с.

32 Подольная, С.И. Особенности организации и анализа процесса товародвижения торговых сетей // Молодой ученый. – 2016. – №9. – С. 304–307.

33 Перчикова, Н.И. Менеджмент: учебник / Н.И. Перчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 571 с.

34 Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление: учебное пособие / Н. В. Егарева. – М: КноРус, 2013. – 536 с.

35 Сорокина, М. В. Менеджмент в торговле: учебник / М. В. Сорокина. – СПб: Бизнес–пресса, 2014. – 577с.

36 Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2013. – 589с.

37 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: ООО «Новое знание», 2015. – 688 с.

38 Управление маркетингом: учебник для вузов: перевод с английского / Н. Капон, В. Колчанов, Дж. Макхалберт. – Санкт–Петербург: Питер, 2013. – 832 с.

39 Финансовый маркетинг: теория и практика: учебник для магистров / Артемьева О.А. Финансовый ун-т при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Юрайт, 2013. – 424 с.

40 Чернов, В.А. Управленческий учет и анализ коммерческой деятельности / под ред. М.И. Баканова. М.: Финансы и статистика, 2014. – 876 с.

41 Финансовый менеджмент: учебник / под. ред. А.М. Ковалевой. – М.: ИНФРА–М, 2015. – 553 с.

42 Фридман, А.М. Экономика предприятий торговли и питания потребительского общества: учебник / А.М. Фридман. – М: Дашков и К, 2014. – 612с.

43 Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания: учебник / Т.И. Арзуманова, М.Ш. Мачабели. – М: Дашков и К°, 2015. – 506с.

44 Экономика торгового предприятия: торговое дело: учебник для высших учебных заведений по экономическим специальностям / Л.А. Брагин. – Москва: Инфра-М, 2014. – 412с.

45 Экономика организаций торговли: учебное пособие / Р.П. Валевиц, Г.А. Давыдова. – Минск: БГЭУ, 2014. – 208с.

46 Экономика предприятия: учебное пособие для вузов / С.Н. Лебедева, Н.А. Сныткова, А.В. Гавриков. – Минск: Новое знание, 2016. – 471с.

47 Экономика торгового предприятия: учеб. пособие для учащихся профессиональных лицеев и училищ / Авт. сост. М.Н. Греховодова. Ростов – на – Дану: Феникс, 2014. – 190 с.

48 Экономика предприятий: учебное пособие / Т.И. Николаева. – М: КноРус, 2014. – 576 с.

49 Экономика торговли: учебное пособие / Н. И. Саталкина, Б. И. Герасимов, Г.И. Терехова. – М: Форум, 2014. – 450 с.

50 Экономика и планирование на предприятиях: учебник для вузов / Т.И. Арзуманова, М.Ш. Мачабели. – М: Дашков и К°, 2014. – 272 с

51 Экономика предприятия: в сфере товарного обращения: учебное пособие / Л. И. Ерохина, Е. В. Башмачникова, Т.И. Марченко. – Москва: КноРус, 2015. – 298 с.

52 <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/12/25/622565-seti-narastili-dolyu>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС ООО «СТРОЙТЕХНИКА»

На	31 декабря 20 16 г.	Коды
Форма по ОКУД		0710001
Дата (число, месяц, год)		31 12 2016
Организация	ООО «Стройтехника» по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	
Вид экономической деятельности	Производство строительных материалов и строительной техники по ОКВЭД	52.48.
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью / частная по ОКФС	65 16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес)	г. Златоуст, ул. Красная горка, 16	

Пояснения	Наименование показателя	31 дека		
		На 20	14 бря г.	На 31 декабря 20 15 г.
		20	14	31 декабря 20 16 г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
1110	Нематериальные активы			663
1120	Результаты исследований и разработок			
1130	Основные средства	25976	34197	39448
1140	Доходные вложения в материальные ценности			
1150	Финансовые вложения			
1160	Отложенные налоговые активы			
1170	Прочие внеоборотные активы			
1100	Итого по разделу I	25976	34197	40111
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
1210	Запасы	25875	14628	14667
1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
1230	Дебиторская задолженность	1563	5584	1109
1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	5911	5139	4037
1260	Прочие оборотные активы			
1200	Итого по разделу II	33349	25351	19813
	БАЛАНС	59325	59548	59924

Продолжение Приложения А

Пояснения	Наименование показателя	31 дека	На 31	На 31
		На бря 20 14 г.	декабря 20 15 г.	декабря 20 16 г.
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1000	1250	1579
1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров			
1340	Переоценка внеоборотных активов			
1350	Добавочный капитал (без переоценки)			
1360	Резервный капитал	29029	28755	25451
1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	27890	28910	29900
1370	Итого по разделу III	57919	58915	56930
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
1410	Заемные средства			
1420	Отложенные налоговые обязательства			
1430	Оценочные обязательства			
1450	Прочие обязательства			
1400	Итого по разделу IV	0	0	0
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
1510	Заемные средства	0	0	0
1520	Кредиторская задолженность	1406	633	2994
1530	Доходы будущих периодов			
1540	Оценочные обязательства			
1550	Прочие обязательства			
1500	Итого по разделу V	1406	633	2994
1700	БАЛАНС	59325	59548	59924

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

за _____ 2016 _____ г.

Организа
ция _____ ООО «Стройтехника»
Идентификационный номер
налогоплательщика _____
Вид
деятельност
и _____ Производство строительных материалов и строительной техники
Организационно-правовая форма / форма
собственности _____
Общество с ограниченной ответственностью / частная

по ОКПО

ИНН

по ОКВЭД

по ОКОПФ
/ ОКФС

	52.48
	65 16
	384

Единица измерения: тыс. руб.

по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) г. Златоуст, ул. Красная горка, 16

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2016 г.
2110	Выручка	59804	67058	58272
2120	Себестоимость производства	46354	50698	45379
2100	Валовая прибыль (убыток)	13450	16360	12893
2210	Коммерческие расходы	5380	9090	6123
2220	Управленческие расходы		-	-
2200	Прибыль(убыток) от продаж	8070	7270	6770
2310	Доходы от участия в других организациях			
2320	Проценты к получению			
2330	Проценты к уплате			
2340	Прочие доходы	424	1586	9118
2350	Прочие расходы	4234	3812	13112
2300	Прибыль(убыток) до налогообложения	4658	5044	2776
2410	Текущий налог на прибыль	852	1909	2022
2430	Изменения отложенных налоговых обязательств			
2460	Прочее			
2400	Чистая прибыль (убыток)	3408	3135	754

ПРИЛОЖЕНИЕ В

АНАЛИЗ ПЯТИ СИЛ ПОРТЕРА ООО «СТРОЙТЕХНИКА»

№ п/п	Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
1. Ситуация в отрасли			
1.1	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.2	Изменение платежеспособного спроса	не проявляется	останется стабильным
1.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.4	Издержки переключения клиента с одного производителя на другого	четко проявляется	останется стабильным
1.5	Унифицированность сервисных услуг по товару в отрасли	слабо проявляется	останется стабильным
1.6	Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на перепрофилирование)	четко проявляется	останется стабильным
1.7	Барьеры проникновения на рынок	слабо проявляется	останется стабильным
1.8	Ситуация на смежных товарных рынках (рынки товаров с близкими технологиями и сферами применения)	четко проявляется	определенно усилится
1.9	Стратегии конкурирующих фирм (поведение)	слабо проявляется	останется стабильным
1.10	Привлекательность рынка данного продукта	четко проявляется	определенно усилится
2. Влияние потенциальных конкурентов			
2.1	Трудности входа на отраслевой рынок	слабо проявляется	останется стабильным
2.2	Доступ к каналам распределения		останется стабильным
2.3	Отраслевые преимущества		останется стабильным
3. Влияние поставщиков			
3.1	Уникальность канала поставок	слабо проявляется	останется стабильным
3.2	Значимость покупателя		останется стабильным
3.3	Доля отдельного поставщика		останется стабильным
4. Влияние покупателей			
4.1	Статус покупателей	слабо проявляется	останется стабильным
4.2	Значимость товара у покупателя	слабо проявляется	останется стабильным
4.3	Стандартизация товара	четко проявляется	останется стабильным
5. Влияние товаров-заменителей			
5.1	Цена	четко проявляется	останется стабильным
5.2	Стоимость «переключения»	четко проявляется	останется стабильным
5.3	Качество основного товара	четко проявляется	останется стабильным

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЙ – КОНКУРЕНТОВ

Факторы	ООО «Гранит – сервис»	ООО «Камбулат»	ООО «Стройтехника»
Длительность на рынке Уральского региона (более 5 лет)	есть	нет	есть
Высокая степень организации логистики	нет	есть	нет
Доступная цена реализации	есть	есть	нет
Широкий ассортимент строительной техники	нет	есть	есть
Скидки постоянным заказчикам	есть	нет	нет
Высокое качество строительной техники	есть	есть	есть
Высокий уровень износостойкости строительной техники	есть	нет	есть
Высокий уровень автоматизации трудового процесса	есть	есть	нет

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

РАСЧЕТ ПЛАТЕЖЕЙ ПО КРЕДИТУ БАНКА СНЕЖИНСКИЙ

№	Год, месяц	Аннуитетный			Остаток после платежа
		Всего (с учетом д.п.)	В погашение долга	В погашение процентов	
0	1 год 0 месяц	-4 756 000.00	0.00	0.00	4 756 000.00
1	1 год 1 месяц	230 376.60	171 322.93	59 053.67	4 584 677.07
2	1 год 2 месяц	230 376.60	173 450.19	56 926.41	4 411 226.88
3	1 год 3 месяц	230 376.60	175 603.86	54 772.73	4 235 623.01
4	1 год 4 месяц	230 376.60	177 784.28	52 592.32	4 057 838.74
5	1 год 5 месяц	230 376.60	179 991.77	50 384.83	3 877 846.97
6	1 год 6 месяц	230 376.60	182 226.66	48 149.93	3 695 620.30
7	1 год 7 месяц	230 376.60	184 489.31	45 887.29	3 511 130.99
8	1 год 8 месяц	230 376.60	186 780.05	43 596.54	3 324 350.94
9	1 год 9 месяц	230 376.60	189 099.24	41 277.36	3 135 251.70
10	1 год 10 месяц	230 376.60	191 447.22	38 929.38	2 943 804.47
11	1 год 11 месяц	230 376.60	193 824.36	36 552.24	2 749 980.12
12	1 год 12 месяц	230 376.60	196 231.01	34 145.59	2 553 749.10
Итого за 1 год кредита			2 022 259	503 214,6	
13	2 год 1 месяц	230 376.60	198 667.55	31 709.05	2 355 081.56
14	2 год 2 месяц	230 376.60	201 134.34	29 242.26	2 153 947.22
15	2 год 3 месяц	230 376.60	203 631.75	26 744.84	1 950 315.47
16	2 год 4 месяц	230 376.60	206 160.18	24 216.42	1 744 155.29
17	2 год 5 месяц	230 376.60	208 720.00	21 656.59	1 535 435.29
18	2 год 6 месяц	230 376.60	211 311.61	19 064.99	1 324 123.68
19	2 год 7 месяц	230 376.60	213 935.40	16 441.20	1 110 188.28
20	2 год 8 месяц	230 376.60	216 591.76	13 784.84	893 596.52
21	2 год 9 месяц	230 376.60	219 281.11	11 095.49	674 315.41
22	2 год 10 месяц	230 376.60	222 003.85	8 372.75	452 311.57
23	2 год 11 месяц	230 376.60	224 760.40	5 616.20	227 551.17
24	2 год 12 месяц	230 376.60	227 551.17	2 825.43	0.00
Итого за 2 год кредита			2 733 741	269 823,75	
Всего заплачено		5 529 038.35	4 756 000.00	773 038.35	