

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Г.Ф. Каячев

«__» _____ 2016 г.

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

Специальность 080507.65 - «Менеджмент организации»

**Разработка конкурентной стратегии организации
(на примере ООО «РЕМСТРОЙКОМ»)**

Пояснительная записка

Руководитель _____

Улас Ю.В

Выпускник _____

Мысина Л.А

Нормоконтролер _____

Лихачева Т.П

Красноярск 2016

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Г.Ф. Каячев
«__» _____ 2015 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме дипломного проекта

Студентке Мысиной Любовь Александровне

Группа ЗУБ 10-05 Направление (специальность) 080507.65-
«Менеджмент организации»

Тема выпускной квалификационной работы: Разработка конкурентной стратегии организации (на примере ООО «РЕМСТРОЙКОМ»)

Утверждена приказом по университету № 4107/с от 25.03.2016

Руководитель ВКР Ю.В. Улас, ст.преподаватель, СФУ ИУБПЭ кафедра «Экономика и управления бизнес-процессами»

Исходные данные для ВКР: законодательные и нормативные акты, внутренние документы, бухгалтерская отчетность, материалы с преддипломной практики, учебники, научные журналы и статьи

Перечень разделов ВКР:

- 1 Анализ и выявление основных тенденций в строительной отрасли.
- 2 Стратегический анализ ООО «РЕМСТРОЙКОМ».
- 3 Разработка конкурентной стратегии предприятия и программы ее реализации на примере ООО «РЕМСТРОЙКОМ».

Перечень презентации:

- Тема ВКР;
- Актуальность, цель, задачи ВКР;
- Тенденции развития строительной отрасли в России;
- Тенденции развития строительной отрасли в Красноярском крае;
- Анализ внешней среды предприятия;
- Оценка текущего потенциала ООО «РЕМСТРОЙКОМ»;
- Перечень стратегических альтернатив;
- Экономическая оценка рекомендаций.

Руководитель ВКР _____

Ю.В.Улас

Задание принял к исполнению _____

Л.А.Мысина

« ____ » _____ 20 ____ г.

РЕФЕРАТ

Тема дипломного проекта «Разработка конкурентной стратегии организации».

Пояснительная записка состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем пояснительной записки 109 страниц. Пояснительная записка содержит 22 рисунка, 33 таблицы, 1 приложение. Список использованных источников содержит 77 наименований

КОНКУРЕНЦИЯ, СТРАТЕГИЯ, ПОСТАВЩИКИ, ЗАКАЗЧИКИ, СТРОИТЕЛЬНЫЙ РЫНОК, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ.

Цель дипломного проекта: - разработка конкурентной стратегии ООО "РЕМСТРОЙКОМ".

Задачи дипломного проекта:

- проанализировать и выявить основные тенденции в строительной отрасли;
- исследовать внутреннюю и внешнюю среду предприятия и его позиции на рынке строительных услуг;
- выполнить анализ действующих стратегий на предприятии и выявить узкие стороны;
- разработать конкурентную стратегию предприятия;
- просчитать экономический эффект от внедрения мероприятий по конкурентной стратегии.

В дипломном проекте проведен анализ рыночной позиции ООО «РЕМСТРОЙКОМ», разработана конкурентная стратегия, просчитан экономический эффект.

В результате предложенных мероприятий ожидается рост выручки на 9,21%. Организация ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в результате предложенных рекомендаций укрепит финансовое состояние, уменьшит зависимость от заемного капитала, снизит риск банкротства и укрепит собственные позиции на рынке.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
1 Анализ и выявление основных тенденций в строительной отрасли	4
1.1 Анализ перспектив развития строительного рынка в России	4
1.2 Особенности строительного рынка в Красноярском крае.....	19
2 Стратегический анализ ООО «РЕМСТРОЙКОМ».....	32
2.1 Анализ внешней среды предприятия	33
2.2 Оценка текущего потенциала конкурентоспособности ООО «РЕМСТРОЙКОМ»	43
2.3 Анализ факторов, влияющих на повышение уровня конкурентоспособности предприятия	57
3 Разработка конкурентной стратегии предприятия и программы ее реализации (на примере ООО «РЕМСТРОЙКОМ»).....	67
3.1 Определение стратегических альтернатив ООО «РЕМСТРОЙКОМ»... 67	67
3.2 Разработка мероприятий по реализации выбранных стратегических альтернатив.....	77
3.3 Оценка эффекта от реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «РЕМСТРОЙКОМ».....	87
Заключение	97
Список использованных источников	103
Приложения	110

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>		
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подп.</i>	<i>Дата</i>			
<i>Разработ.</i>	Л.А.Мысина				<i>Лит.</i>	<i>Лист</i>	<i>Листов</i>
<i>Проверил</i>	Ю.В.Улас					1	
<i>Н.конт</i>	Т. П. Лихачева				<i>Кафедра «Экономика и управление бизнес- процессами»</i>		
<i>Утвеодил</i>							

ВВЕДЕНИЕ

Развитие строительного рынка обеспечивает повышение качества жизни населения территории и создание условий для его воспроизводства, способствуя достижению сбалансированности и целостности развития регионов и национальной экономики за счет сокращения существующих межтерриториальных и межрегиональных различий в уровне жилищной обеспеченности.

Решающим фактором успеха в рыночной экономике является конкурентоспособность. Конкурентоспособность строительной фирмы основана на реализации компанией маркетинговой деятельности. Степень использования современных методов и принципов управления, базирующихся на маркетинговой концепции, является одним из факторов, непосредственно определяющих конкурентную позицию компании на строительном рынке.

В настоящее время деятельность ООО "РЕМСТРОЙКОМ" характеризуется снижением темпов роста, производительности, что в целом оказывает значительное влияние на уровень конкурентоспособности данного предприятия. Изменчивость факторов со стороны внешней среды также воздействует на формирование потенциала конкурентоспособности предприятия, что обуславливает актуальность разработки данного дипломного проекта.

Целью дипломного проекта является разработка конкурентной стратегии ООО "РЕМСТРОЙКОМ".

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- проанализировать и выявить основные тенденции в строительной отрасли;
- исследовать внутреннюю и внешнюю среду предприятия и его позиции на рынке строительных услуг;

									Лист
									2
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	ДП 080507.65 - 2016 ПЗ				

- выполнить анализ действующих стратегий на предприятии и выявить узкие стороны;
- разработать конкурентную стратегию предприятия;
- просчитать экономический эффект от внедрения мероприятий по конкурентной стратегии.

Системно-структурный метод использован для анализа состояния и выявления структурных изменений на предприятии и отрасли. Применение экономико-математических и экономико-статистических методов позволило определить тенденции развития организации, оценить их динамику, выявить диспропорции и противоречия, прогнозировать их дальнейшее развитие и методы повышения конкурентной способности предприятия.

Методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных экономистов, материалы научных конференций, статьи в научных сборниках и периодической печати по исследуемой проблеме.

					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	Лист
						3
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

1 Анализ и выявление основных тенденций в строительной отрасли

1.1 Анализ перспектив развития строительного рынка в России

За годы перестроечных и постперестроечных реформ строительный комплекс нашей страны претерпел значительные изменения – были осуществлены: отход от централизованных директивных плановых показателей и вхождение строительства в систему рыночных отношений. В современной России частные фирмы выполняют 80 % всех подрядных работ, а 94 % всех строительных организаций находятся в частной собственности. Среди строительных организаций преобладают малые фирмы с численностью работников до 100 человек.

За последние пять лет произошло усиление централизованного государственного управления строительством в регионах. Несмотря на то, что классическая экономическая теория недооценивает роль государственного управления и делает акцент на саморегулируемые рыночные процессы, значение государства в регулировании экономической, в т.ч. строительной деятельности, весьма велико [8].

В структуре валовой добавленной стоимости 2015 года, строительный сектор занимает 7%. Общая сумма объема работ за этот период составила 6 019,5 млрд. рублей. В строительной отрасли РФ занято более 5.7 млн. человек, что составляет 8.4% от всех работающих граждан. Также стоит отметить, что в строительном секторе наблюдается сокращение удельного веса строительства в ВВП на 38 %; снижение удельного веса занятых в строительстве на 44 %; приоритет жилищно-гражданского строительства (93 % в 2015 г.) перед промышленным (7 % в 2015 г.); слабое финансирование фундаментальной и прикладной науки из госбюджета.

В таблице 1.1 представлены данные по числу действующих строительных организаций в РФ за период 200-2014гг.

									<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>					4

ДП 080507.65 – 2016 ПЗ

Таблица 1.1 – Число действующих строительных организаций, в России

Строительные организации	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
	Число строительных организаций – всего, шт.						
Всего	129340	112846	196234	209185	205075	217961	226838
в том числе по формам собственности:							
государственная	3108	1877	1203	1108	950	879	818
муниципальная	1032	685	530	499	449	403	395
частная	115331	106834	192165	205416	201273	214055	223022
смешанная российская	7787	2004	775	605	606	522	405
прочие	2082	1446	1561	1557	1797	2102	2198
Доля предприятий с частной формой собственности, %	89,17	94,67	97,93	98,20	98,15	98,21	98,32
	в том числе с численностью до 100 человек						
Всего	123716	108630	192215	205354	201162	214195	223186
доля, %	95,65	96,26	97,95	98,17	98,09	98,27	98,39

Наглядно динамика действующих строительных организаций представлена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Динамика численности действующих строительных организаций, шт. [71, С.430]

По данным анализа, динамика численности строительных организаций положительная, некоторое снижение отмечалось только в 2012 году, однако с 2013 года, несмотря на кризисные явления в российской экономике, связанные с введением санкций со стороны западных стран, число строительных организаций возрастает. В строительном секторе экономики доля предприятий с частной формой собственности с 2011 года стабильно превышает 98% от числа всех организаций.

Основная доля строительных организаций приходится на компании, численность работников в которых не превышает 100 человек (с 2011 года – более 98% от числа всех строительных).

В таблице 1.2 представлены данные по объемам работ, выполненных организациями с видом деятельности «Строительство».

Таблица 1.2 - Объемы работ, выполненные по видам экономической деятельности «Строительство», в России [71, С.427]

Объем работ	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Млн. руб. (в фактически действовавших ценах)	503837	1754406	4454156	5140310	5714109	6019465	6125191
В процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах), %	113,5	113,2	105,0	105,1	102,5	100,1	97,71

В целях обеспечения статистической сопоставимости относительные показатели по Российской Федерации рассчитаны без учета данных по Республике Крым и г. Севастополю.

В фактически действующих ценах объемы работ в строительной отрасли показывают положительную динамику, однако в сопоставимых ценах наблюдается снижение объемов работ в 2014 году на 2,29%. Вызвано это прежде всего кризисом в банковском секторе (снижение объемов кредитования), а также ухудшением финансового положения граждан РФ

										Лист
										6
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата						

ДП 080507.65 - 2016 ПЗ

(снизилась покупательская способность вследствие инфляции и кризисных явлений в сфере предпринимательства – во многих компаниях сократили штат, снизили заработную плату).

Объемы работ, выполненные по видам экономической деятельности «Строительство», в разрезе регионов анализируются по данным таблицы 1.3.

Таблица 1.3 - Объемы работ по субъектам РФ [71, С.428]

Регионы	2012		2013		2014		Темп прироста, %	
	млрд. руб.	Доля, %	млрд. руб.	Доля, %	млрд. руб.	Доля, %	2013/ 212	2014/ 2013
Российская Федерация	5714,1	100,00	6019,5	100,00	6125,2	100,00	5,34	1,76
Центральный федеральный округ	1418,0	24,81	1492,5	24,79	1593,9	26,02	5,26	6,79
Северо-Западный федеральный округ	783,4	13,71	771,0	12,81	817,5	13,35	-1,58	6,03
Южный федеральный округ	628,9	11,01	731,5	12,15	582,2	9,51	16,32	-20,41
Северо-Кавказский федеральный округ	184,2	3,22	198,9	3,30	249,1	4,07	7,97	25,24
Приволжский федеральный округ	1010,6	17,69	1114,4	18,51	1192,5	19,47	10,27	7,01
Уральский федеральный округ	708,9	12,41	706,2	11,73	716,1	11,69	-0,39	1,40
Сибирский федеральный округ	596,5	10,44	612,5	10,18	612,8	10,00	2,69	0,04
Дальневосточный федеральный округ	383,6	6,71	345,8	5,75	325,2	5,31	-9,84	-5,97
Крымский федеральный округ					5,4	0,09	x	x

Наиболее значительные объемы работ в отрасли строительства наблюдаются в Центральном федеральном округе (24,8% в 2012-2013гг, 26,02% в 2014г).

Значительное снижение объемов работ в строительной отрасли в 2014 году показал Южный федеральный округ, при этом существенно выросли объемы строительных работ в Северо-Кавказском федеральном округе. Сибирский федеральный округ в действующих ценах показал прирост в 0,04%, соответственно в сопоставимых ценах идет тенденция к снижению объемов строительных работ, в Сибирском регионе в данной отрасли наблюдается стагнация.

Динамика общей площади построенных зданий за период 2000-2015 гг. приведена на рисунке 1.2.

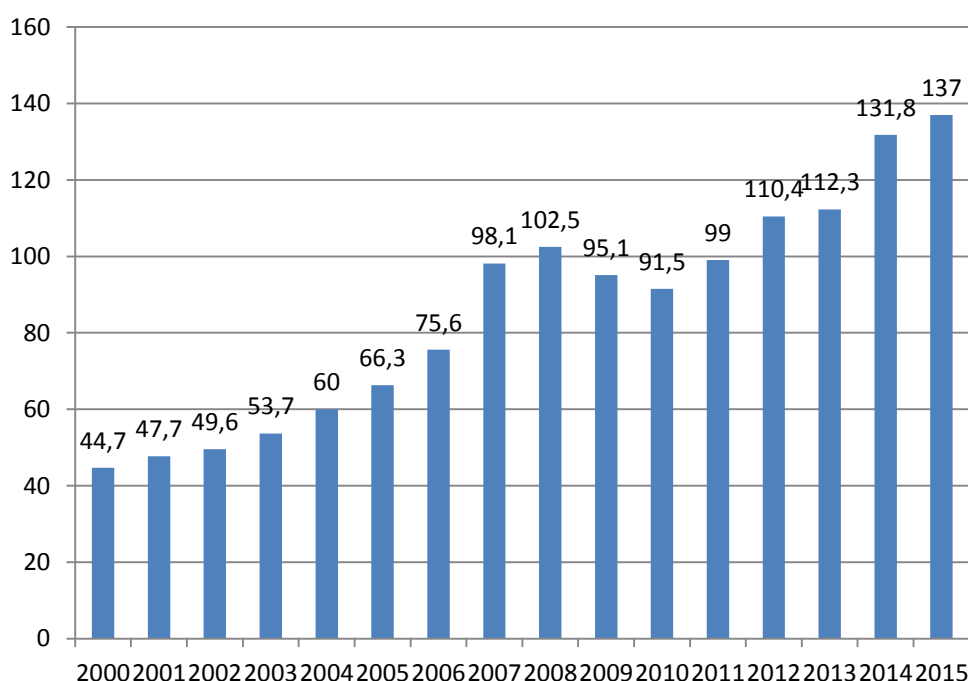


Рисунок 1.2 - Динамика общей площади построенных зданий за период 2000-2014 гг., млн. кв. м.

Ввод в эксплуатацию зданий по их видам представлен в таблице 1.4.

Таблица 1.4 - Ввод в эксплуатацию зданий по их видам, в России

Здания	Количество зданий единиц, тыс.ед.			Общий строительный объем зданий, млн.куб.м			Общая площадь зданий, млн.кв.м		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Здания - всего	254,7	293,6	298,1	488,8	569,8	601,9	112,3	131,8	137,0
в том числе:									
Жилые здания	238,1	274,7	278	337,1	388,5	418,2	86,4	101,7	107,6
Нежилые здания	16,6	19	18,1	151,7	181,3	183,7	25,9	30,0	29,4
из них:									
промышленные	2,3	2,70	2,5	35	39,3	41,5	3,3	4,0	4,0
сельскохозяйственные	1,8	2,1	2,1	17,1	20,3	23,2	3,4	3,9	4,3
коммерческие	6,6	7,3	6,7	45,4	63,6	66,3	8,1	10,9	10,8
административные	1,1	1,2	1,1	8,9	10,3	8,9	1,9	2,3	1,9
учебные	0,8	1	1,1	12,9	15,3	18,2	2,9	3,5	3,9
здравоохранения	0,5	0,6	0,7	4,3	3,1	3,1	1,0	0,7	0,7
другие	3,6	4,1	3,9	28,1	29,5	22,4	5,2	4,8	3,8

В 2015г. введено в действие 298,1 тыс. зданий (в 2014г – 296,6 тыс., в 2013г. – 254,7 тыс. зданий), их общий строительный объем составил 601,9 млн. куб. метров (в 2014г – 569,8 млн.куб.м., 2013г. –488,8 млн. куб. метров), общая площадь – 137 млн. кв. метров (в 2014г. – 131,8 млн. кв. метров, в 2013г. – 117,8 млн. кв. метров).

Из числа введенных в действие зданий более 93% составляют здания жилого назначения.

Динамика инвестиций в основной капитал организаций, осуществляющих строительную деятельность, анализируется на основе данных, представленных в таблице 1.5.

Инвестиции в основной капитал организаций, осуществляющих строительную деятельность, в 2012-2013 годах сокращались, однако в 2014 году наблюдается рост инвестиций в фактических ценах относительно предыдущего периода на 1%.

Таблица 1.5 - Динамика инвестиций в основной капитал организаций строительной отрасли, в России

Объем инвестиций, млрд.руб.	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Млрд. руб. (в фактически действовавших ценах)	172,7	770,1	1029	993,4	941,1	954,7
Цепной индекс роста, ед.	1	4,46	1,34	0,97	0,95	1,01
В процентах от общего объема инвестиций, %	6	11,6	12,2	10,4	9,3	9,2

Наглядно динамика инвестиционных вливаний в основной капитал строительных организаций представлена на рисунке 1.3.

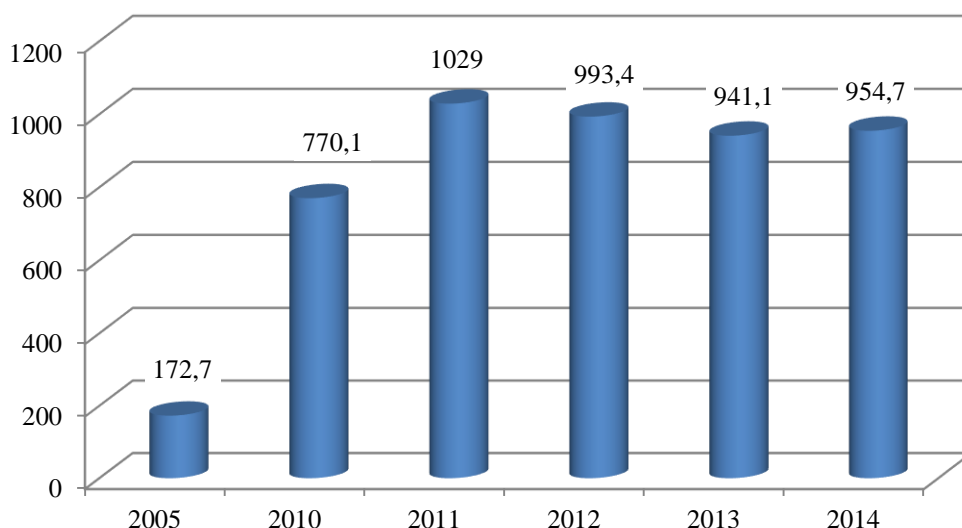


Рисунок 1.3 - Инвестиции в основной капитал организаций, осуществляющих строительную деятельность, млрд.руб. [71, С.433]

Основные фонды организаций основного вида деятельности «Строительство» по полной учетной стоимости ежегодно растут, однако объемы ввода в действие основных фондов с 2012 года снижаются, этим объясняется рост степени изношенности основных фондов в периоде 2012-2014гг. (таблица 1.6).

Таблица 1.6 - Основные фонды организаций основного вида деятельности «Строительство», в России [71, С.433]

Основные фонды	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Наличие основных фондов (по полной учетной стоимости), млрд. руб.	264,3	703,9	906,3	910,5	944,5	1032,7
Структура основных фондов по видам, % от наличия основных фондов на конец года:						
здания	26,2	23,3	20,4	21,7	22,4	24,6
сооружения	9,9	13,7	16,3	13,8	14	12,4
машины и оборудование	42,1	41,9	37,9	43	40,9	40,5
транспортные средства	18,4	18,6	22,9	18,9	20,2	19,8
прочие	3,4	2,6	2,6	2,6	2,5	2,7
Степень износа основных фондов на конец года, %	42	42,5	38,7	44,2	47,1	47,3
Удельный вес полностью изношенных основных фондов, % от общего объема основных фондов	12,2	11,7	10,3	11,7	13,5	13,5
Ввод в действие основных фондов (в фактически действовавших ценах), млрд. руб.	39,9	117,9	255,4	153,9	151,1	147,1

Динамика основных фондов в наличии и введенных в действие представлена на рисунке 1.4.

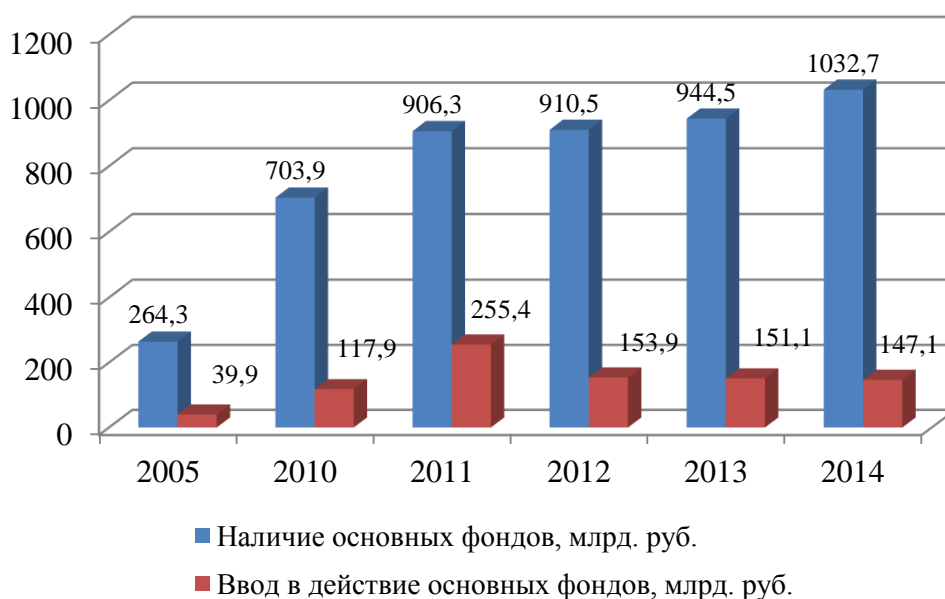


Рисунок 1.4 - Динамика основных фондов, млрд.руб.

Удельный вес полностью изношенных основных фондов в 2013-2014гг составляет 13,5% от стоимости всех фондов.

В структуре основных фондов основная доля приходится на машины и оборудование (в 2014 году – 40,5%).

По данным таблицы 1.7 проанализируем наличие и состояние парка строительных машин в организациях отрасли.

Таблица 1.7 - Наличие и состояние парка строительных машин, в России [71, С.433]

Строительные машины	2005	2010	2011	2012	2013	2014
	Количество строительных машин, тыс. шт.					
Экскаваторы одноковшовые	16,8	15,2	14,4	14,1	13,6	13,3
Скреперы	1,2	0,8	0,7	0,7	0,5	0,4
Бульдозеры на тракторах	15,7	13,7	13,1	12,5	11,7	10,8
Краны башенные	5,6	4,7	4,2	4,2	3,9	4,1
Краны на пневмоколесном ходу	2,6	2,1	1,8	1,8	1,7	1,6
Краны на автомобильном ходу	12,3	10,3	9,9	9,4	9	8,6
Краны на гусеничном ходу	4,2	3,6	3,4	3,3	3,1	2,7
Автогрейдеры	5,9	5,2	5,1	4,9	4,8	4,6
Тракторы	12,3	9,9	9,5	9,4	9,1	8,4
Удельный вес машин с истекшим сроком службы в общем количестве машин, %						
Экскаваторы одноковшовые	46,8	37,3	34,7	32,1	31,2	30,9
Скреперы	71	64,2	67,8	69,4	70,4	76,4
Бульдозеры на тракторах	57,6	49,9	48,6	47,4	47,4	46,4
Краны башенные	74	55,8	55,1	51,4	49	46,9
Краны на пневмоколесном ходу	64,6	54,9	51,5	49	45,7	45,4
Краны на автомобильном ходу	49,4	41,4	40	38,1	37,2	36,2
Краны на гусеничном ходу	75,7	68,6	69,9	67,8	66,3	64,4
Автогрейдеры	44,6	51,6	50,1	47,3	47,7	46
Тракторы	53,5	54,8	53,7	52,4	53,1	51,1

В 2014 году снижение количества техники наблюдается по всем

										Лист
										12
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	ДП 080507.65 - 2016 ПЗ					

позициям, кроме кранов башенных. Наибольший удельный вес машин с истекшим сроком службы в общем количестве машин отмечается в группах «Скреперы» (76,4% на конец 2014г.) и «Краны на гусеничном ходу» (64,4%).

Среднесписочная численность работников в строительстве (по полному кругу организаций с учетом субъектов малого предпринимательства) в 2014г составила 2,7 млн. человек и снизилась по сравнению с 2013г. на 2,2%.

За 2014г. среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в строительстве составила 29,5 тыс. рублей, что на 7,7% выше уровня 2013г. и на 9,6% ниже среднероссийского уровня.

По состоянию на 1 января 2015г. просроченную задолженность по заработной плате имели 46 строительных организаций. Суммарная задолженность из-за несвоевременного получения денежных средств из бюджетов всех уровней и отсутствия собственных средств в строительных организациях составила 415 млн. рублей, или 21% от общего объема просроченной задолженности наблюдаемых видов экономической деятельности. По сравнению с началом 2014 года она увеличилась на 13,0%, с предыдущим месяцем – на 10,6%. На предприятиях и в организациях строительства, имеющих перед работниками задолженность по заработной плате, ее суммарный объем составлял около двух месячных фондов заработной платы.

В 2014г. сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) строительных организаций (без субъектов малого предпринимательства) в действующих ценах составил 91,4 млрд. рублей (3,2 тысяч строительных организаций получили прибыль в размере 219,5 млрд. рублей, 1,0 тысяч организаций имели убыток на сумму 128,1 млрд. рублей). Доля убыточных организаций, осуществляющих строительную деятельность, по сравнению с соответствующим периодом 2013г. уменьшилась на 0,6 процентного пункта.

Значительное возрастание курса доллара привело к заметному удорожанию ресурсов, используемых строительными предприятиями.

						<i>Лист</i>
						13
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>	<i>ДП 080507.65 - 2016 ПЗ</i>	

Непосредственное влияние изменение курса оказало на материальные затраты, составляющие более 50% в структуре себестоимости строительной продукции. Несмотря на то, что основные материалы, используемые в отрасли (цемент, кирпич), выпускаются большей частью отечественными производителями, существует большая зависимость российского рынка от импортных материалов, закупочная цена на которые возросла почти вдвое в рублевом эквиваленте. Кроме того, растущая инфляция повысит издержки российских производителей материалов, что неизбежно отразится на ценах. Так, по данным за 2015 г., арматура подорожала на 40%, стальные сборные конструкции - на 35%, плиты перекрытий - на 10%. Из-за импортных комплектующих в среднем на 15-20% повысилась стоимость оконных конструкций, кабельной продукции и сантехники. В 2015 году средняя фактическая стоимость строительства отдельно стоящих жилых домов составила 43 152 рублей.

Динамика стоимости строительства 1 кв. м. жилья за период 2000-2014 гг. приведена на рисунке 1.5.

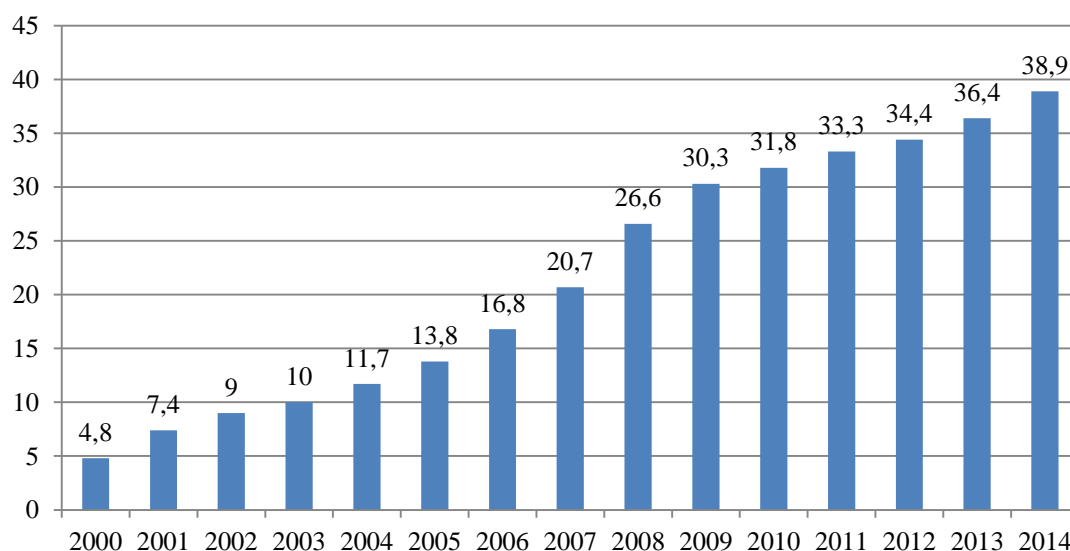


Рисунок 1.5 - Динамика стоимости строительства 1 кв. м. жилья за период 2000-2014 гг., тыс. руб./1 кв.м., в России [72]

Средняя фактическая стоимость строительства 1 кв. метра общей

						Лист
					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	14
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

площади отдельно стоящих жилых домов (квартирного типа без пристроек, надстроек и встроенных помещений, и без жилых домов, построенных индивидуальными застройщиками) в 2014г., составила 38886 рублей (в 2013г. - 36439 рублей). В 1,5 раза и более этот уровень превышен в Ямало-Ненецком автономном округе (59523 рубля), Чеченской Республике (61304 рубля), Сахалинской области (64732 рубля) и Чукотском автономном округе (123038 рублей). В 60 субъектах Российской Федерации эта стоимость ниже, чем в среднем по России, из них наиболее низкая - в Республике Дагестан (20839 рублей), Курской области (23588 рублей) и Республике Калмыкия (23870 рублей).

Показатели рентабельности строительной отрасли невысокие, в 2013 году наблюдалось снижение рентабельности продаж до 4,8%, в 2014 году – рост до 5,1%.



Рисунок 1.6 – Рентабельность строительной отрасли, в России [73], %

Для строительного сектора России в 2015-2016 г. характерны следующие тенденции.

Первая тенденция заключается в следующем: за годы рыночных преобразований удельный вес занятых в строительстве к общей численности

населения, занятого в экономике, снизился на 44 %, а удельный вес строительства в ВВП сократился на 38 %.

Особо отметим, что для реализации курса инновационного, научно-технического развития России, осуществления прорыва в области экономики, сокращения разрыва в сфере экономического развития между развитыми постиндустриальными странами и Россией объемы, темпы строительства, количество населения, занятого в строительном производстве, должны не уменьшаться, а увеличиваться. Новая индустриализация, которую желательно осуществить в информационную эпоху, должна сопровождаться увеличением удельного веса строительства в ВВП страны [11].

Вторая тенденция, сохраняющаяся в строительном комплексе России, – нарушение пропорций между строительством промышленных объектов и возведением жилья. Так, в 2015 г. из числа зданий, введенных в действие, 93,0 % составили объекты жилого назначения и только 7 % – здания промышленного и иного назначения (в 2014 г. – такие же данные) [10].

Указанную тенденцию также необходимо постепенно корректировать. Безусловно, важно и нужно и далее строить жилье, ибо жилищно-коммунальный комплекс, возведенный в советскую эпоху, нуждается в существенном обновлении, реконструкции, значительном развитии. Однако следует расширять и промышленное строительство, осуществлять инвестирование крупных, современных проектов, имеющих большое значение для народного хозяйства страны. Только в этом случае возможен реальный переход России на рельсы инновационного развития [9].

Третьей тенденцией является возрастание государственного регулирования строительной деятельности, с приоритетным направлением развития партнерства предприятий малого и среднего бизнеса частного сектора строительства с органами власти на основе учета рисков и неопределенностей, возникающих в процессе современной строительной деятельности [4].

Для строительного рынка России характерно также наличие ряда барьеров развития. Появление этих барьеров обусловлено множеством факторов: субъективных и объективных, внешних и внутренних, зависящих от предпринимателя или нет. Барьеры входа и выхода на строительный рынок РФ можем разделить на стратегические и нестратегические, где нестратегические – это барьеры, не поддающиеся воздействию хозяйствующего субъекта, а стратегические – это барьеры, формируемые в зависимости от поведения фирм.

Это монополистический рынок, следовательно, выход на рынок затруднен. На рынке представлен высокий уровень вертикальной интеграции, так как крупные игроки рынка делают полный цикл строительства, состоящий сразу из трех саморегулируемых организациях: строителей, проектировщиков и изыскателей. Минимальный эффективный выпуск в данной отрасли подсчитать невозможно, так как каждый проект уникальный, кроме того каждый договор, заключенный между заказчиком и строительной компанией, так же уникальный [12].

Вследствие этого нет момента, когда фирма способна экономить на эффекте масштаба. Это возможно только в случае постоянных и больших закупок изначального сырья по дисконтным ценам у производителя. Но и в этом случае все фирмы участвуют в аукционе. При этом строительные фирмы занимаются своей профессиональной деятельностью на территории всей страны и гораздо рентабельней обращаться к региональным производителям сырья [6].

Институциональные барьеры достаточно высоки. Внутри строительного рынка РФ не развито страхование, а защитой от рисков служит компенсационный фонд, в который каждый застройщик обязан вносить средства перед получением допуска на строительство. При этом сумма компенсационного фонда напрямую зависит от стоимости стройки. Следовательно, фирма должна постоянно иметь сумму для залога, в противном случае, ее не допустят на аукцион [4].

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
							17
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			

Основными сдерживающими факторами в отрасли являются высокий уровень налогов, неплатежеспособность заказчиков, высокая стоимость материалов (рисунок 1.7).

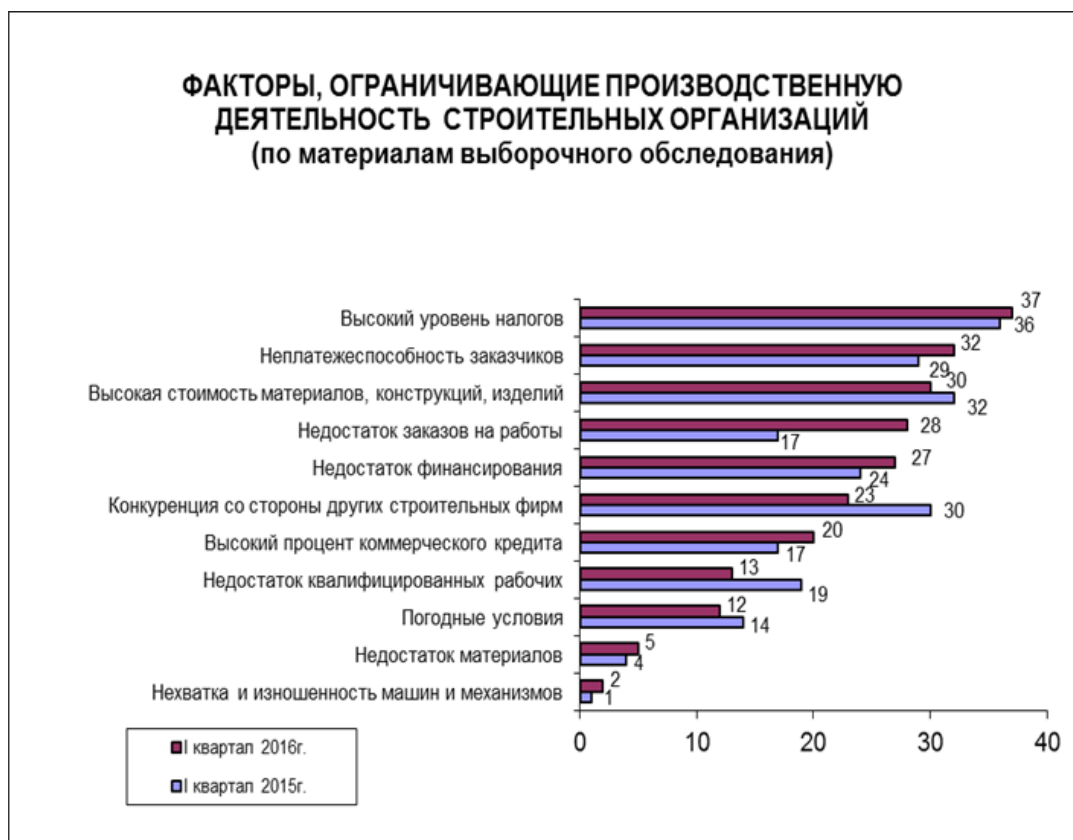


Рисунок 1.7 – Факторы, ограничивающие производственную деятельность строительных организаций [74]

Подводя итог всему вышеизложенному, можно сделать вывод, что в сложившихся условиях для строительной отрасли РФ в ближайшем будущем будут характерны следующие тенденции и перспективы развития:

- с помощью специальных государственных и региональных программ по поддержке малых и средних предприятий строительной отрасли будет происходить увеличение объемов, темпов строительства, количества населения, занятого в строительном производстве, сокращается разрыв в сфере экономического развития между развитыми постиндустриальными странами и Россией, и общим увеличением удельного веса строительства в ВВП страны;

- обновлении, реконструкции, значительном расширении промышленного строительства;
- осуществлении инвестирования крупных, современных проектов, имеющих большое значение для народного хозяйства страны;
- в улучшении законов и подзаконных актов, регламентирующих строительную деятельность внутри Российской Федерации.

На сегодняшний момент для строительного рынка характерны следующие тенденции:

- удельный вес занятых в строительстве к общей численности населения, занятого в экономике, снизился на 44 %, а удельный вес строительства в ВВП сократился на 38 %;
- нарушение пропорций между строительством промышленных объектов и возведением жилья;
- возрастание государственного регулирования строительной деятельности, с приоритетным направлением развития партнерства предприятий малого и среднего бизнеса частного сектора строительства с органами власти на основе учета рисков и неопределенностей, возникающих в процессе современной строительной деятельности.

1.2 Особенности строительного рынка в Красноярском крае

Строительный рынок России является динамично развивающейся отраслью экономики, особенно в последнее время, в условиях трансформации хозяйственного уклада и возможности реализации экономических интересов всех субъектов рынка.

С переходом на новые экономические отношения строительный рынок претерпел значительные изменения, но четкой градации этапов становления строительного рынка нет, поэтому данная тема является весьма актуальной на сегодняшний день. В России среди ведущих регионов с постоянно

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		19

возрастающими темпами роста этого сегмента экономики устойчивые позиции в последние десять лет занимает Красноярский край.

Среди регионов СФО Красноярский край по объемам строительных услуг занимает первое место (таблица 1.8).

Таблица 1.8 – Объемы работ в строительной отрасли в СФО [71, С.428]

Регионы	2012		2013		2014		Темп прироста, %	
	млн. руб.	Доля, %	млн. руб.	Доля, %	млн. руб.	Доля, %	2013/2012	2014/2013
Сибирский федеральный округ	596,5	100,00	612,5	100,00	612,8	100,00	2,69	0,04
Республика Алтай	7,1	1,20	7,2	1,17	8,0	1,31	0,83	11,35
Республика Бурятия	21,1	3,54	20,3	3,32	20,3	3,31	-3,78	-0,15
Республика Тыва	2,5	0,42	4,2	0,68	5,4	0,88	66,94	28,92
Республика Хакасия	12,9	2,15	14,9	2,43	12,3	2,01	15,81	-17,32
Алтайский край	29,9	5,01	34,1	5,57	33,0	5,38	14,21	-3,34
Забайкальский край	23,0	3,86	25,0	4,08	24,4	3,98	8,57	-2,36
Красноярский край	133,6	22,39	135,5	22,13	130,9	21,37	1,47	-3,40
Иркутская область	89,3	14,98	94,6	15,45	89,3	14,57	5,92	-5,61
Кемеровская область	114,1	19,12	111,7	18,23	121,7	19,85	-2,11	8,95

В фактических ценах объем работ в строительной отрасли Красноярского края в 2013 году показал рост на 1,47%, однако в 2014 году наблюдается снижение на 3,4%.

Данные для анализа в сопоставимых ценах представлены в таблице 1.9.

Таблица 1.9 - Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» в Красноярском крае [75]

Период	Всего, млрд.руб.	% к предыдущему году (в сопоставимых ценах)
2005	24,6	112,2
2006	31,5	110,1
2007	47,3	124,9
2008	65	109,4
2009	78,6	114,6
2010	87,3	105,5
2011	107,5	106,6
2012	133,6	113,8
2013	135,5	99,5
2014	130,9	92
2015	138	97,4

До 2013 года в строительной отрасли Красноярского края наблюдался рост как в фактических, так и в сопоставимых ценах. В 2013 году падение объемов работ в сопоставимых ценах составило 0,5%, в 2014 году – 8%, в 2015 году -2,6%.

Динамика объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» в Красноярском крае в 2005-2015 гг., приведена на рисунке 1.8.

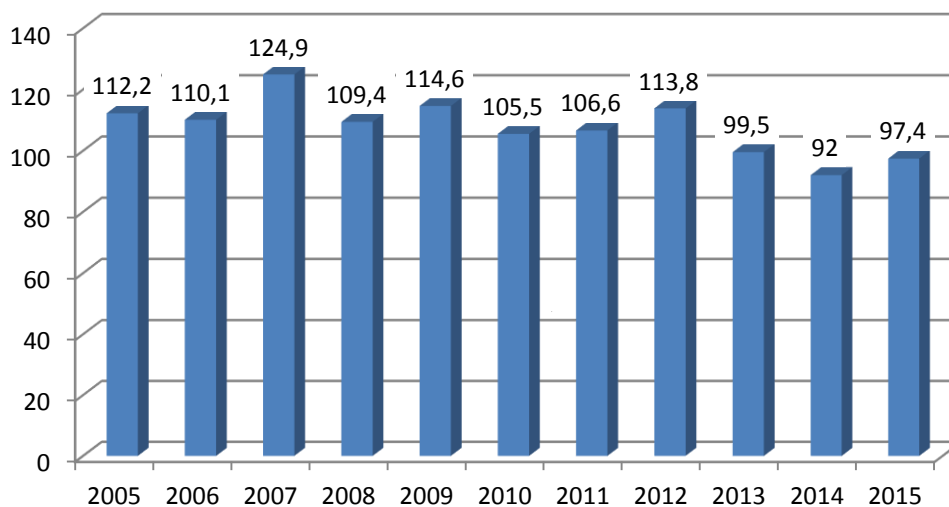


Рисунок 1.8 - Динамика объема работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» в Красноярском крае, млрд.руб.

Наиболее востребованным видом строительства в крае в 2015 г. стало гражданское строительство (рисунок 1.9).

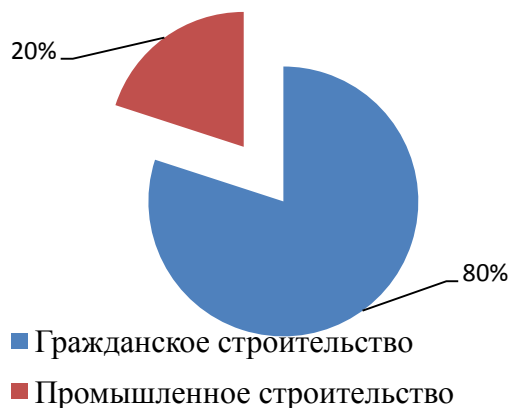


Рисунок 1.9 - Общая структура строительного рынка строительства г. Красноярск в 2015 г., % [15]

Согласно статистическим данным 2015 года специализация гражданского строительства г. Красноярск имеет следующий вид (рисунок 1.10).

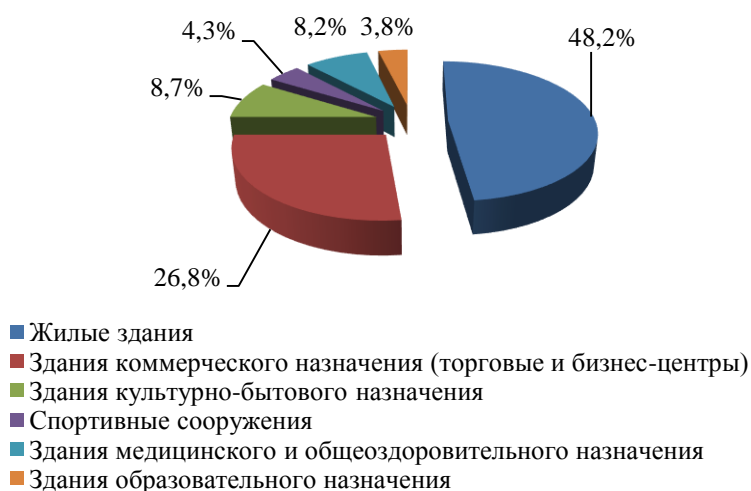


Рисунок 1.10- Специализация гражданского строительства г. Красноярск в 2015 г., % [35]

Как видно из рисунка 1.10, наиболее востребованным видом строительства среди гражданского строительства является строительство жилых зданий.

В таблице 1.10 проанализирована динамика ввода в действие общей площади жилых домов в Красноярском крае.

Таблица 1.10 - Ввод в действие общей площади жилых домов [76]

ТЫС.КВ.М.

Жилые дома	2012	2013	2014	2015
Жилые дома в сельской местности, построенные населением	123	144,2	232,6	239,4
Жилые дома и общежития в городах и поселкам городского типа, включая построенные населением за свой счет и с помощью кредитов	915	970,6	945	1 056,4
Жилые дома и общежития в сельской местности, включая построенные населением за свой счет и с помощью кредитов	161,7	163,4	255,6	254,7
Жилые дома и общежития, включая построенные населением за свой счет и с помощью кредитов	1 076,77	1 134	1 200,6	1 311,1
Жилые дома и общежития, построенные за счет бюджетов субъектов Российской Федерации	24,1	20,9	27,1	71,6
Жилые дома коттеджного типа	22,7	10	5,8	3,6
Жилые дома общежития, построенные за счет средств федерального бюджета	27,4	26,2	10,1	13,5
Жилые дома, построенные населением	266,7	323,1	470,4	461,4
Жилые здания индивидуальные	25,6	11,8	7,4	6
Жилые здания индивидуальные блокированные	0,7			0,3
Жилые здания многоквартирные	759	774,3	712,4	832,9
Жилые здания многоквартирные малоэтажные блокированные	34,8	8,4	18,1	8,5
Жилые здания многоквартирные малоэтажные, состоящие из блок-секций				3,6

Окончание таблицы 1.10

Жилые здания экономического класса, построенные застройщиками-юридическими лицами	0,4			
Общежития	25,5	24,8	10,5	10,7
Отдельно стоящие здания жилого назначения квартирного типа	784,5	786	719,4	839
Отдельно стоящие здания жилого назначения квартирного типа в сельской местности	38,7	19,2	23	15,3
Итого:	4 287	4 417	4 638	5 128

На рисунке 1.11 представлена динамика ввода жилых домов в 2012-2015гг.

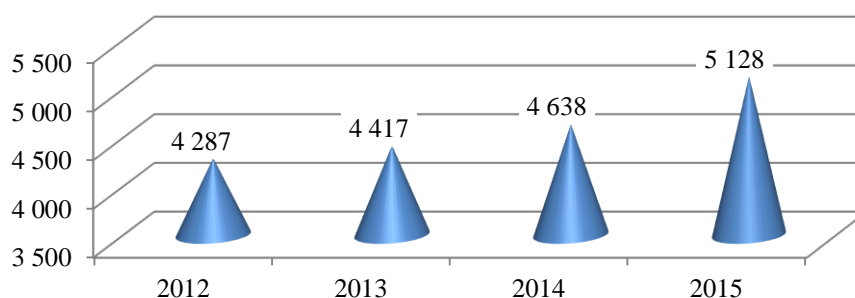


Рисунок 1.11 - Динамика ввода жилых домов в Красноярском крае, тыс. кв. м.

Для предпринимателей застройщиков региона важнейшим индикатором эффективности деятельности является уровень цен на жилье.

Таблица 1.11 - Средняя фактическая стоимость строительства 1 квадратного метра общей площади жилых домов [77]

кв.м.,руб.

Период		Стоимость 1 кв.м., руб.		
		всего	в сельской местности	в городской местности
2014г	1 кв.	40663	24625	40804
	2 кв.	40845	27460	41197
	3 кв.	39127	26453	39919
	4 кв.	43603	43152	43618
	Итого:	42008	36231	42198

Окончание таблицы 1.11

2015г	1 кв.	41195	26999	41418
	2 кв.	39090	50611	38631
	3 кв.	41940	31583	42259
	4 кв.	42665	41176	42680
	Итого:	41791	39065	41841

Недостаточная доходность либо снижение доходности строительного процесса вызваны по большей части ростом затрат на проведение работ, а не падением цен на жилье. Фактор высокой цены на жилье по-прежнему остается основным при выборе жилищной сферы как наиболее эффективной для вложений. Высокий спрос на жилье пока позволяет с помощью высоких цен обеспечивать нормативную рентабельность предпринимательства [35].

Интервьюирование руководителей строительного бизнеса о причинах сохранения высокого уровня цен позволяет заключить, что основные из них: удорожание строительных материалов и замедление темпов продажи готовых объектов, которые, будучи учтенными как введенные в эксплуатацию, остаются нереализованными от 2 до 8 месяцев.

Себестоимость строительства жилья за 2008-2015 гг. в крае выросла только на 18,6%, на что позитивно среагировали участники рынка, увеличив свою инвестиционную активность. С учетом такого незначительного удорожания фактической себестоимости строительства 1 кв. м жилья, которое ниже совокупных показателей инфляции за этот период, можно заключить, что объем жилищного строительства в Красноярском крае действительно вырос не только в стоимостной оценке, но и фактически.

Для оценки предпринимательской привлекательности строительного сектора необходимо установить, какой сегмент строительного рынка поглощает наибольшую часть инвестиций. Как показывают официальные данные статистики, доля инвестиций производственного назначения росла в 2007-2013 гг. быстрее других и увеличилась к 2013 г. до 36,3% (против 19,8% в 2007 г.). Удельный же вес инвестиций, направляемых в жилищное

строительство, сократился до 14,2% (2013) против 52% в 2007 г. Опережающий рост доли производственных инвестиций вполне объясним: преобладание в экономике региона отраслей тяжелой промышленности, угольной и химической отраслей с присущей им высокой капиталоемкостью, дорогостоящими основными фондами, требующими значительных капиталовложений в их поддержание и модернизацию, ведет к тому, что потребность в инвестициях здесь выше [42].

Высокие показатели роста производственных инвестиций отнюдь не означают недостаточности непроизводственных инвестиций и не свидетельствуют о низком уровне развития жилищно-строительного рынка (ЖСР) или снижении предпринимательской активности и инвестиционной привлекательности ЖСР региона. Наоборот, фактическое увеличение общего объема инвестиций в объекты непромышленного назначения, включая жилищное строительство, свидетельствует о росте ЖСР даже с учетом инфляционного фактора, поскольку темпы динамики инвестиций выше суммарных показателей роста инфляции за тот же период [44].

Инвестиционная активность в Красноярском крае, оцениваемая положительной динамикой индекса физического объема инвестиций в основной капитал, может рассматриваться как благоприятный фон для развития строительной отрасли. Анализ динамики этого показателя свидетельствует об относительной стабильности фактических размеров инвестиционных вложений в экономику края (некоторое уменьшение объемов инвестирования в посткризисные 2010 и 2013 гг. представляется объективным, но не способно деструктивно повлиять на оценку инвестиционной привлекательности региона) [34].

Рассматривая финансирование жилищного строительства стоит отметить, что финансирование за счет бюджетных средств снизилось как в абсолютных, так и в относительных величинах: 12,1% в общем объеме финансирования в 2015 г. против 49,5% в 2005 г. Доля инвестиций из федеральных источников за 10 лет сократилась почти в 8 раз. Практически

						<i>Лист</i>
					<i>ДП 080507.65 - 2016 ПЗ</i>	
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		26

весь объем финансирования строительства (87,9%) представлен частными инвестициями. Сокращение государственного дотирования может быть оценено как благоприятный фактор развития предпринимательства на ЖСР Красноярского края (рисунок 1.12) [48].

Заметное увеличение темпов роста общего объема прямых инвестиций в расчете на душу населения в 2015 г. объясняется значительным приростом той части инвестиций, которая обеспечивается финансированием Федеральных целевых программ (ФЦП). Отметим, что наличие такого источника финансирования инвестиций, как ФЦП, создает дополнительный фактор привлекательности территории для предпринимателей, поскольку обеспечивает элементы государственной гарантии инвестиций [40].

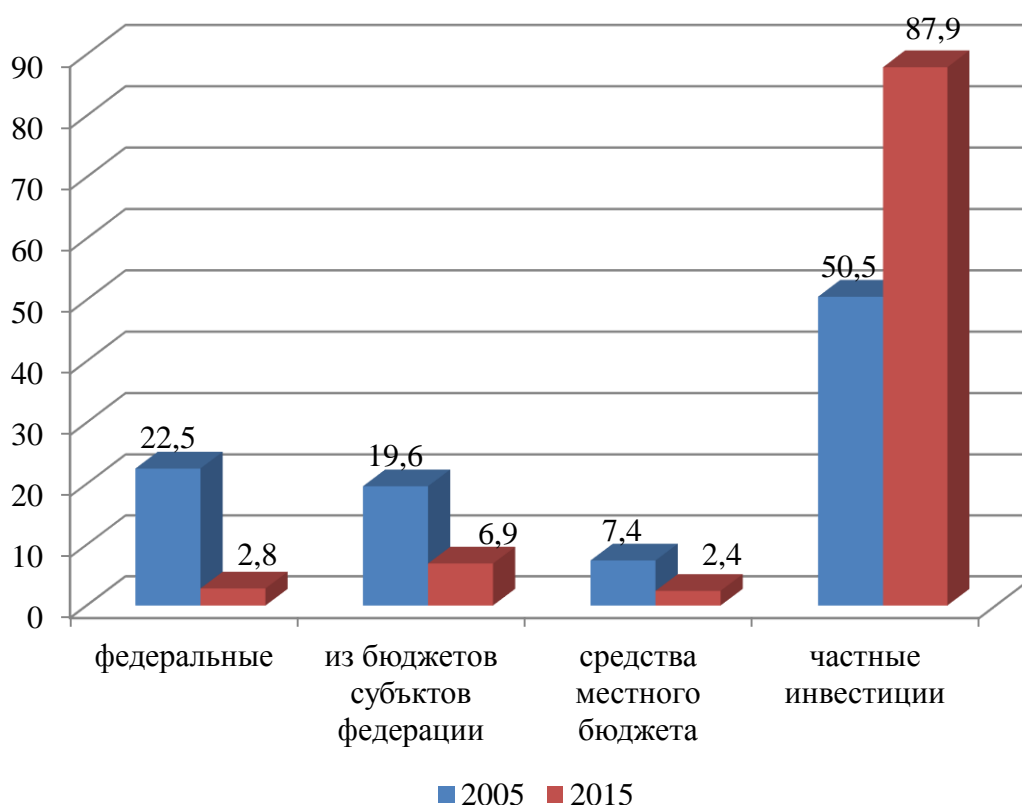


Рисунок 1.12 - Структура инвестиций в жилищное строительство по источникам финансирования, в г.Красноярске,% [48]

Доля госзаказов в общей структуре строительства по отраслям в 2015 г. в зависимости от вида построек приведена в таблице 1.12.

Таблица 1.12 Доля реализации в общей структуре строительства

Наименование	Произведено, тыс. \$	Реализовано по госзаказу	Доля, %
Ремонтные работы	17894,00	9282,00	5,190
Транспортные развязки	6185,00	3579,00	5,790
Бытовое строительство	3959,00	1716,00	4,30
ВПК	3833,00	1835,00	4,90
Промышленность	2882,00	1400,00	4,60

Таким образом, мы можем говорить, что основным инициатором проектного строительства в крае являются государственные заказы и тендеры, что обуславливает необходимость более детального рассмотрения целевых программ по развития строительного рынка в крае.

В рамках реализации программ по обеспечению жильем молодых семей предоставлены субсидии 2301 молодой семье. Уделяется особое внимание жителям края, выезжающим из районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей - предоставлено 1 838 жилищных сертификатов, а также переселены граждане, проживающие в г. Норильске и г. Дудинка, в районы России с благоприятными природно-климатическими условиями 3 619 семей.

За 2013-2015 годы более 5,5 тысяч работников бюджетной сферы и 50 семей, имеющих 4-х и более детей, получили государственную поддержку в форме социальных субсидий на погашение основного долга и процентной ставки по кредитам (займам), привлеченным на улучшение жилищных условий [33].

В целях реализации Указа Президента РФ № 600 от 07.05.2012 и разработанного Правительством РФ комплекса мер, направленных на ликвидацию аварийного жилищного фонда, признанного таковым по

состоянию на 01.01.2012, министерством разработана региональная адресная программа по переселению граждан из аварийного жилищного фонда в период 2014-2019 гг. планируется ликвидировать 239,2 тыс. кв. метров жилищного фонда, признанного аварийным по состоянию на 01.01.2012, и переселить 14 907 человек.

Кроме того, в соответствии с Указом Президента №600 от 07.05.2012 г должно осуществляться развитие рынка арендного жилья. Механизм аренды позволяет обеспечить жильем граждан, для которых недоступно приобретение жилья, а также создать жилищный фонд для размещения специалистов, привлекаемых на период реализации крупных инвестиционных проектов [38].

В целях стимулирования развития рынка арендного жилья на территории края Красноярским краевым фондом жилищного строительства реализуется программа "Арендное жилье". Предоставление жилых помещений осуществляется на основании договора найма специализированного жилого помещения, заключаемого с администрацией муниципального образования. В 2016-2019 годах на реализацию этих задач запланировано 300 млн. рублей средств краевого бюджета. За период реализации программы планируется дополнительно ввести 8 326 кв. метров жилья, что позволит обеспечить жильем 150 работников бюджетной сферы.

В 2016 году будет продолжена работа по исполнению Указа Президента № 600 от 07.05.2012 г, направленная на обеспечение граждан Красноярского края доступным и комфортным жильем.

Одним из основных направлений останется формирование и инфраструктурное обустройство земельных участков для строительства жилья экономического класса и ИЖС для многодетных семей. Будут реализовываться пилотные проекты по строительству жилья экономического класса на основе механизмов, предусмотренных Федеральным Законом "О содействии развитию жилищного строительства", в рамках взаимодействия с

					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		29

Фондом РЖС, а также на основе механизмов государственно-частного партнерства [36].

С целью повышения доступности жилья для социально незащищенных слоев населения разработан ряд мер по субсидированию жилья для льготных категорий населения. Размер субсидии, предоставляемой гражданину для долевого участия в строительстве жилья, определяется решением комиссии и составляет, как правило, 50% от стоимости площади жилья, предоставляемого по социальной норме [30]. Наличие таких механизмов делает рынок менее рисковым и более привлекательным для предпринимателей.

Продолжится реализация законов края, направленных на предоставление гражданам социальных выплат на улучшение жилищных условий за счет средств федерального, краевого, местного бюджета и внебюджетных источников. Продолжится реализация комплекса мер, направленных на ликвидацию аварийного жилищного фонда.

Планируется ввести в эксплуатацию 28 объектов, в том числе "Краевой онкологический диспансер", "ЦРБ в с. Богучаны", "районная поликлиника в п. Курагино", а также продолжить строительство ДОУ по проектам повторного применения с объемом финансирования 4 288,4 миллион. рублей [35].

К факторам внешнего воздействия на ситуацию строительном рынке края можно отнести проводимую властями политику в области обеспечения населения жильем, включая степень государственного участия в поддержке системы жилищного кредитования (рисунок 1.13) [41].

					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		30



Рисунок 1.13 - Формирование и реализация стратегии развития рынка жилищного строительства Красноярского края, и г. Красноярска [41]

Строительный рынок Красноярского края является перспективным сегментом экономики края, который продолжает развиваться в связи с демографическим ростом населения региона, а соответственно и его потребностей в промышленном и жилищном строительстве. Особо следует отметить, что наиболее привлекательным для развития и инвестиций является рынок жилищно-коммунального строительства. Стратегией развития строительного комплекса Красноярского края до 2020 года предусмотрена главная задача – долгосрочное развитие строительства, промышленности строительных материалов и строительной индустрии на основе комплексного подхода, обеспечивающего сбалансированное развитие всей строительной отрасли.

Для строительного сектора России в 2015-2016 г. характерны следующие тенденции:

- удельный вес занятых в строительстве к общей численности населения, занятого в экономике, снизился на 44 %, а удельный вес строительства в ВВП сократился на 38 %;

- нарушение пропорций между строительством промышленных объектов и возведением жилья;

- возрастание государственного регулирования строительной деятельности, с приоритетным направлением развития партнерства предприятий малого и среднего бизнеса частного сектора строительства с органами власти на основе учета рисков и неопределенностей, возникающих в процессе современной строительной деятельности.

Для строительного рынка России характерно также наличие ряда барьеров развития. Появление этих барьеров обусловлено множеством факторов: субъективных и объективных, внешних и внутренних, зависящих от предпринимателя или нет. Барьеры входа и выхода на строительный рынок РФ можем разделить на стратегические и нестратегические, где нестратегические – это барьеры, не поддающиеся воздействию хозяйствующего субъекта, а стратегические – это барьеры, формируемые в зависимости от поведения фирм.

Это монополистический рынок, следовательно, выход на рынок затруднен. На рынке представлен высокий уровень вертикальной интеграции, так как крупные игроки рынка делают полный цикл строительства, состоящий сразу из трех саморегулируемых организациях: строителей, проектировщиков и изыскателей. Минимальный эффективный выпуск в данной отрасли подсчитать невозможно, так как каждый проект уникальный, кроме того каждый договор, заключенный между заказчиком и строительной компанией, так же уникальный [12].

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			32

2 Стратегический анализ ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

2.1 Анализ внешней среды предприятия

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» специализируется на производстве ремонтно-строительных работ. Свою деятельность предприятие осуществляет в г. Красноярск.

Проведем анализ внешней среды исследуемого предприятия.

Макросреда, или внешняя среда фирмы представляет собой факторы широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду фирмы, такие как демографические, экономические, природные, технические, политико-правовые и социально-культурные.

Демографические факторы представляют особый интерес для маркетологов, поскольку они дают информацию о людях, которые собственно и формируют рынки потребителей.

Численность населения края показывает положительную динамику с 2011 года (рисунок 2.1), следовательно, растет емкость рынка строительных услуг, поскольку увеличивается потребность в жилом и нежилом строительстве, ремонтных услугах.

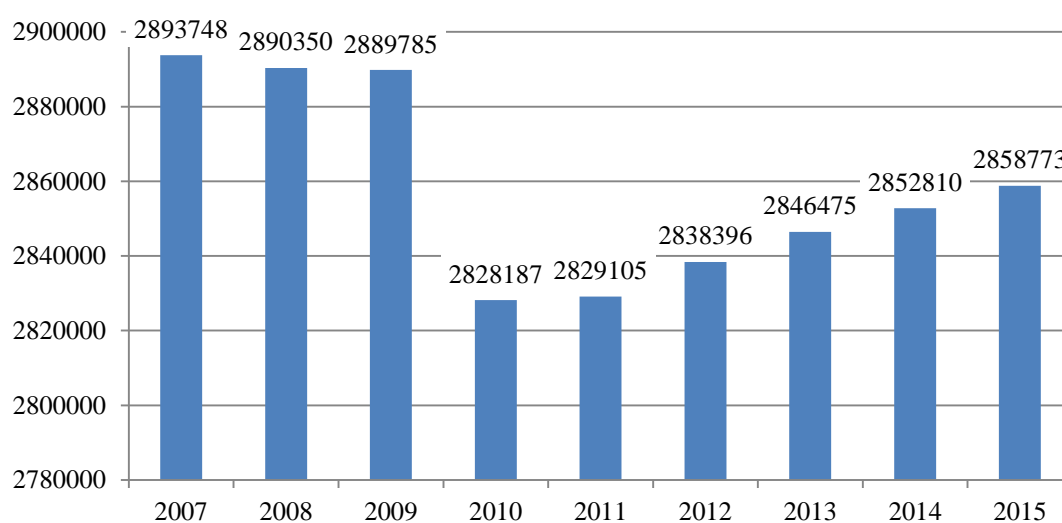


Рисунок 2.1 – Численность населения Красноярского края, чел.

Экономические факторы развития страны важны для определения покупательской способности населения страны. На современном этапе экономические факторы не способствуют росту в строительной отрасли вследствие снижения покупательской способности населения, кризисных явлений в банковской сфере и в экономике страны в целом.

Не меньшее влияние на пропорции распределения доходов оказывает политическая система государства. Россию можно отнести к странам с очень низкими и очень высокими доходами. Очень высокие доходы сосредоточены в основном в Центральном федеральном округе, в Красноярском крае население в основном имеет низкие и средние доходы.

Природные факторы макросреды Красноярского края положительно влияют на отрасль строительства за счет собственных природных ресурсов.

Хорошо продуманное законодательство поощряет конкуренцию и обеспечивает благоприятные условия для развития рынка товаров и услуг. В Красноярском крае действуют программы поддержки населения, нуждающегося в жилье и социально незащищенного, так же существуют программы переселения жителей крайнего Севера на более южные территории края. В 2019 году Красноярск примет у себя Универсиаду, это тоже способствует развитию строительной отрасли.

Социально-культурные факторы среды в Красноярском крае имеют те же проблемы, что и в целом по России. Тормозит развитие отрасли высокий уровень коррупции, бюрократизм. Причем российские предприниматели часто привыкли к коррупции и даже не пытаются с ней бороться.

Потребителями услуг ООО «РЕМСТРОЙКОМ» являются предприятия и организации, нуждающиеся в ремонтно-строительных работах. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» регулярно участвует в тендерах (электронных аукционах), объявляемых в рамках государственных закупок на оказание подрядных и строительных работ.

В 2015 году ООО «РЕМСТРОЙКОМ» приняло участие в 18 аукционах, из них было выиграно три:

						Лист
					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	34
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

1. «Таймырский колледж» электронный аукцион номер 0119200000115004091, предмет закупки ЭА 4799/15 "на право заключения контракта на выполнение подрядных работ по капитальному ремонту пищеблока".

2. "Кедровый кадетский корпус", электронный аукцион номер 0119200000115003919 от 07.08.15 на предмет закупки "выполнение подрядных работ по капитальному ремонту помещений первого этажа спального корпуса 1"

3. СФУ, электронный аукцион номер 65-15А/эф по выбору подрядчика (генерального подрядчика) на право заключения контракта на выполнение работ по ремонту жилого здания (общежитие 12), расположенного по адресу: Красноярск, ул.Вавилова,64, жилого здания (общежитие 13), расположенного по адресу/ Красноярск, ул.Вавилова,60.

Так же ООО «РЕМСТРОЙКОМ» оказывает услуги ремонтного характера населению. При проведении сегментации рыночного пространства в части ремонтных работ для населения фирма акцентирует свое внимание на разделении рынка по:

- Демографическому признаку: (возраст: от 20 и старше, размер семьи: 1–2 человека и более, жизненный цикл семьи: молодые незамужние и неженатые люди, молодые семьи с ребенком и без детей, пожилые люди, уровень дохода: средний и выше).

- Географическому признаку: жители г. Красноярска, г. Ачинска, г. Канска, п. Емельяново.

- Психологическому признаку: (экстраверты (устойчивые, консервативные люди, подражатели, достигшие достаточно высокого положения в обществе) интегрированные личности (психологически стабильные, самоуверенные и активные люди, хорошо образованные, современные).

- Поведенческому признаку: современные, активные люди, любящие комфорт и уют.

									Лист
									35
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	ДП 080507.65 - 2016 ПЗ				

Анализ различных групп клиентов, имеющих общие потребности и поведение в процессе приобретения услуги, может иметь большую стратегическую ценность. Используя принцип сегментации, можно выявить различия в требованиях групп клиентов, а также определить критерии качества услуг, которые они считают важными.

На совершаемые покупателями покупки большое влияние оказывают факторы культурного, социального, личного и психологического порядка. Самое большое и глубокое влияние на поведение потребителя оказывают факторы культурного уровня. Интерес потребителей к ремонтно-строительным работам – это результат воспитания в современном обществе, с его достижениями в области строительства и ремонта и сопутствующими этому навыками потребителей и выбором соответствующих ценностей. В отличие от офисов, цехов и школ, обладающих ограниченным перечнем функций, место, где мы живем, должно представлять возможности для различного рода деятельности: это и сон, и приготовление пищи, и стирка, и отдых. Для того чтобы в доме было комфортно и приятно жить, он должен хорошо функционировать в каждой из вышеперечисленных сфер.

Поведение потребителя определяется также и факторами социального порядка, такими, как референтные группы, семья, социальные роли и статусы. Таким образом, на решение о ремонте могут повлиять следующие референтные группы: например, знакомые, которые недавно сделали ремонт, семья (сильное влияние на поведение покупателя могут оказывать члены его семьи), дизайнеры («хотели подвесные потолки на кухню, а дизайнер, сказал, что лучше будет смотреться шпатлевка и краска, подвесные потолки на кухню – вчерашний день»), строители – специалисты. На решениях покупателя сказываются и его внешние характеристики, особенно, такие как возраст, этап жизненного цикла семьи, род занятий, экономическое положение, тип личности и представление о самом себе.

						<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>			36

Возраст и этап жизненного цикла семьи. С возрастом происходят изменения в ассортименте и номенклатуре приобретаемых людьми товаров и услуг.

С годами меняются и его вкусы, так, например, молодые люди и люди среднего возраста предпочитают евроремонт – это современная высокотехнологичная отделка помещения согласно требованиям европейских стандартов, с использованием новейших строительных технологий и отделочных материалов, люди пожилого возраста могут выбрать ремонт, не требующий особых затрат и нововведений (косметический ремонт).

Определенное влияние на характер приобретаемых человеком товаров и услуг оказывает род его занятий. Экономическое положение индивида в огромной мере сказывается на его выборе. Оно определяется размерами расходной части доходов, размерами сбережений и активов, кредитоспособностью и взглядами на расходование средств в противовес их накоплению.

Поставщиками материалов являются: ООО «Водолей», ООО «Пилон», ООО «ККС», ООО «Авангард», ООО «Кабель Плюс Системы». С поставщиками налажены долговременные связи, материалы отпускаются с условиями отсрочки платежа (коммерческое кредитование).

ООО «ККС» и ООО «Авангард» осуществляют оптовую торговлю лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием.

ООО «Водолей» поставяет сантехнику и трубопроводную арматуру.

ООО «Кабель Плюс Системы» обеспечивает поставку электромонтажного оборудования.

Компания «Пилон», осуществляя оптовую и розничную продажу строительных и отделочных материалов, по праву может называться одним из лидеров рынка отделочных материалов в Красноярском крае.

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		37

Главными конкурентами предприятия являются строительные фирмы, наряду с ООО «РЕМСТРОЙКОМ» регулярно принимающие участие в аукционах на оказание подрядных и строительных работ.

Таблица 2.2 – Основные конкуренты ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Конкурент	Место нахождения конкурента
Общество с ограниченной ответственностью «СтройТэк24»	660020, г. Красноярск, ул. Шахтеров, 10
Общество с ограниченной ответственностью «Стройпроект»	Юридический адрес: 660061, г. Красноярск, ул. Калинина, д.70Б, кв. 29;
Общество с ограниченной ответственностью Ремонтно-Строительная Компания «ТРИО»	660036, г. Красноярск, ул. Академгородок, 50, стр. 28, оф. 154
Общество с ограниченной ответственностью СК «СибЭлит»	660062, г. Красноярск, ул. Телевизорная, 5
Общество с ограниченной ответственностью «ВЫМПЕЛ-ПРО»	Юридический адрес: 660021, г. Красноярск, ул. Маерчака, д. 38, офис 4-06;

Рассмотрим эти компании в разрезе конкурентоспособности. Для этого определим конкурентные факторы в разрезе параметров и степени их весомости. Наибольшей значимостью наделены качество производства и деловые связи организации. Далее следуют цена, репутация, имидж, а также квалификация персонала (Таблица 2.3).

Оценка давалась экспертами (генеральным директором, финансовым директором, сметчиком и прорабом ООО «РЕМСТРОЙКОМ») с учетом собственных исследований по 5-бальной шкале.

Из таблицы видно, что наиболее конкурентоспособным предприятием является ООО СК «СибЭлит», взвешенный рейтинг которого составляет 4,15. Высокий рейтинг обусловлен хорошей репутацией предприятия, деловыми связями, эффективной рекламой и устойчивым финансовым состоянием.

ООО "СтройТэк24" уверенно занимает второе место по конкурентным преимуществам. Ее взвешенный рейтинг составил 4,05.

Изм./Лист														
№ докум./№														
Подпись/Г														
Дата														
ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Детализация КФУ	Вес показателя	ООО «РЕМСТРОЙКОМ»		ООО "СтройТэж24"		ООО «Стройпроект»		ООО РСК «ТРИО»		ООО СК «СибЭлит»		ООО «ВЫМПЕЛПРО»	
			балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг	балл	Взвешенный рейтинг
	Качество	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6	5	1	3	0,6
	Цена	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,6	3	0,45	2	0,3	2	0,3
	Реклама	0,05	2	0,1	2	0,1	1	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,1
	Деловые связи	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4	2	0,4	4	0,8	4	0,8
	Репутация, имидж	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	3	0,45	5	0,75	3	0,45
	Квалификация персонала	0,15	4	0,6	5	0,75	3	0,45	4	0,6	5	0,75	3	0,45
	Финансовое состояние	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3	2	0,2	4	0,4	2	0,2
Сумма	1	-	3,65	-	4,05	-	3	-	2,85	-	4,15	-	2,9	
Таблица 2.3- Сравнительный анализ конкурентов ООО «РЕМСТРОЙКОМ»														
40	Лист													

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» проигрывает по следующим показателям:

- плохое финансовое состояние;
- слабая рекламная деятельность;
- недостаточные деловые связи.

Наглядное сравнение параметров детализации ключевых факторов успеха исследуемого предприятия и его основных конкурентов может быть представлено посредством «многоугольника конкурентоспособности», рисунок 2.2.

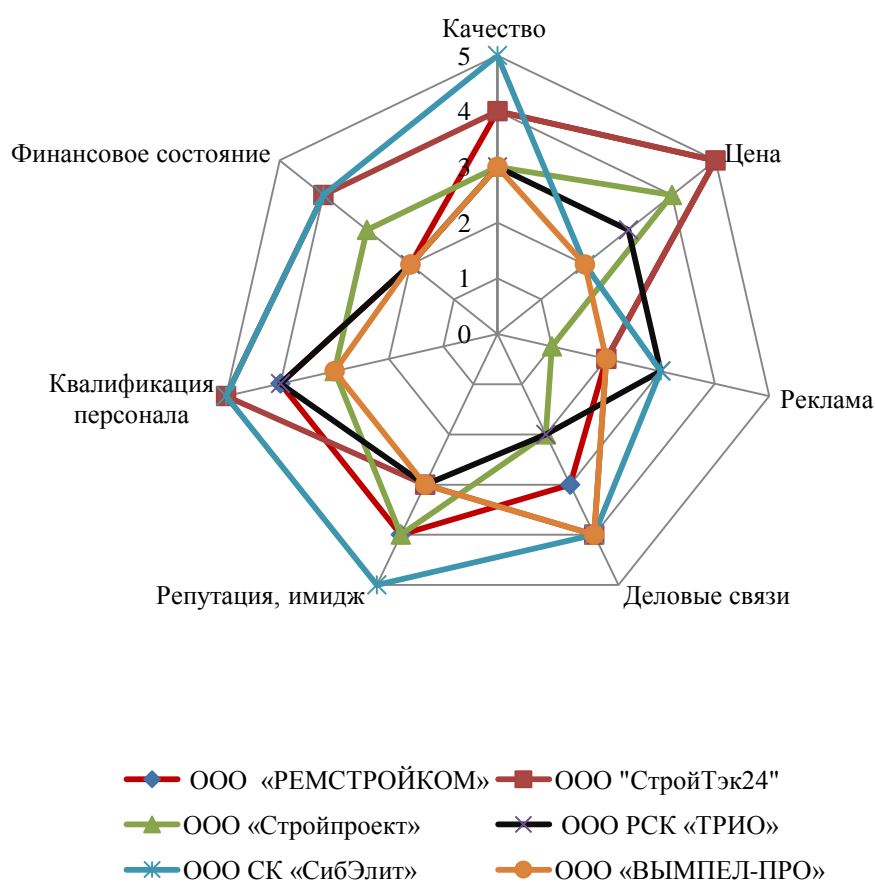


Рисунок 2.2 - Многоугольник конкурентоспособности

Основным ключевым фактором успеха ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является невысокая цена на услуги, именно за счет данного фактора предприятие смогло выиграть три аукциона в 2015 году на довольно крупную сумму, и резко увеличить свою выручку по сравнению с предыдущими периодами.

С учетом цен и качества работ построим карту позиционирования (рисунок 2.3) [66].

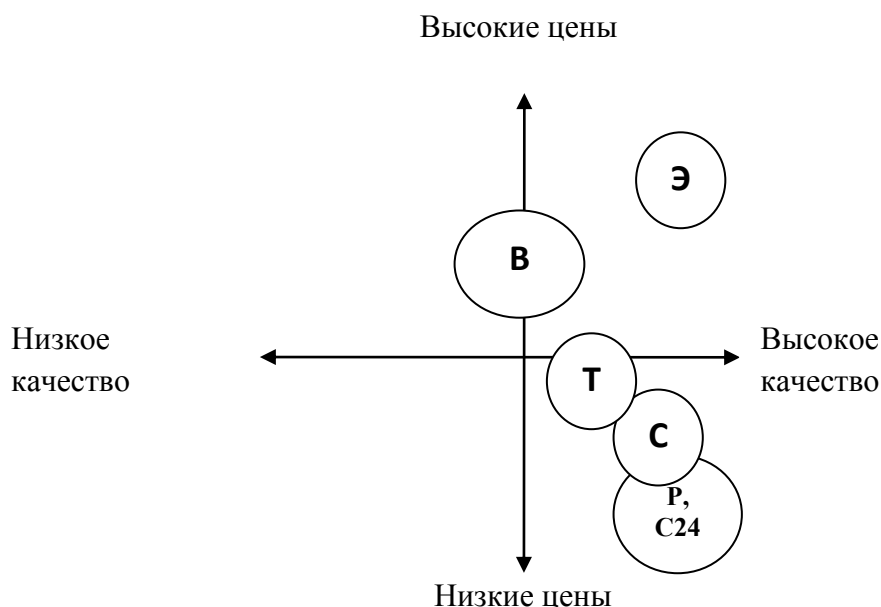


Рисунок 2.3 - Карта позиционирования

Условные обозначения:

Р - ООО «РЕМСТРОЙКОМ»,

С24 - ООО "СтройТэк24",

С - ООО «Стройпроект»,

Т - ООО РСК «ТРИО»,

Э - ООО СК «СибЭлит»,

В - ООО «ВЫМПЕЛ-ПРО»

Таким образом, ООО «РЕМСТРОЙКОМ» позиционирует себя по соотношению «хорошее качество-низкие цены», а ближайшими главными конкурентами являются ООО "СтройТэк24" и ООО «Стройпроект».

Контактной аудиторией для ООО «РЕМСТРОЙКОМ» выступают:

- Банк «Енисей», в котором предприятие открыло счет;
- Средства массовой информации (газеты, журналы, радиостанции, телецентры) – в них предприятие периодически размещает рекламу;
- Государственные учреждения: налоговые органы, администрация и пр.

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист 42
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			

- Общественные организации и группы по защите прав потребителей, охраны окружающей среды.

- Местные контактные аудитории (окрестные жители, общинные организации и т. п.) – могут протестовать против каких-либо действий, например работы в ночное время или в выходные дни.

При работе с банком ООО «РЕМСТРОЙКОМ» контактирует только по вопросу денежного обращения – поступлений за выполненные работы и услуги (или предоплата заказчиков) и оплаты счетов поставщиков, а также выплаты заработной платы, оплаты налогов, взносов во внебюджетные фонды.

Контакты с СМИ непостоянны, имеют не периодичный характер. Реклама размещается бессистемно, единично.

Таким образом, по итогу анализа можно сделать следующие выводы. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» на рынке представляет услуги по ремонту и проектированию, причем основным ключевым фактором успеха ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является невысокая цена на услуги. В сбытовой политике предприятие ориентируется на участие в тендерах, именно поэтому для предприятия важно удержание низких цен на услуги. При этом данный подход к сбытовой политике не позволяет предприятию более глубоко продвинуться на рынок, а также в полную мощность использовать потенциал, связанный с хорошими деловыми связями в области поставок строительных материалов.

2.2 Оценка текущего потенциала конкурентоспособности ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Внутренняя среда организации — это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда ООО «РЕМСТРОЙКОМ» будет рассмотрена в разрезе финансового среза, затрат, организационного и кадрового среза, маркетинговых процессов, средств производства.

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		43

Оценим финансовый потенциал предприятия по данным финансовой отчетности.

Для экономической характеристики предприятия проведем анализ технико-экономических показателей результатов за период 2013-2015 гг. (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Изменение отчета о финансовых результатах ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в 2013-2015 гг.,

тыс. руб.

Показатели	Ед. изм.	2013	2014	2015	Отклонение 2015-2013 (+,-)	Темп изменения, 2015/2013, %
Выручка от продажи без НДС	тыс.руб.	2222	971	30157	27935	1357,20
Среднесписочная численность, всего	чел.	10	4	10	0	100,00
Производительность труда	тыс.руб.	222	243	3016	2793,5	1357,20
Себестоимость работ, услуг	тыс.руб.	1746	755	28311	26565	1621,48
Валовая прибыль	тыс.руб.	476	216	1846	1370	387,82
Коммерческие расходы	тыс.руб.	0	0	126	126	#ДЕЛ/0!
Управленческие расходы	тыс.руб.	93	142	199	106	213,98
Прибыль от продаж	тыс.руб.	383	74	1521	1138	397,13
Фонд заработной платы	тыс.руб.	1311	529	2708	1397	206,53
Уровень фонда заработной платы в выручке	%	59,01	54,43	8,98	-50,03	X
Среднемесячная заработная плата одного работника	тыс.руб.	10,93	11,01	22,57	11,64	206,53
Рентабельность продаж	%	21,42	22,25	6,12	-15,30	X
Чистая прибыль	тыс.руб.	-188	0	1132	1320	-601,93
Рентабельность деятельности по чистой прибыли	%	x	0,00	3,75	x	X

Из таблицы 2.4 видно, выручка от реализации предприятия в 2014 году по сравнению с 2013 годом резко снизилась. Обусловлено это было гибелью генерального директора, предприятие слабо функционировало, были сокращены большинство работников.

В 2015 году происходит резкий рост объемов выполненных работ, предприятием были получены положительные финансовые результаты, средняя заработная плата работников возросла на 11,64 тыс.руб.

2015 год стал переломным в деятельности компании, новый директор активно ищет объекты для работ, предприятие становится рентабельным впервые за трехлетний период.

Показатели структуры, динамики и структурной динамики имущества и источников средств предприятия анализируются на основе сравнительного аналитического баланса, представленного в таблицах 2.4 и 2.5.

Вне оборотных активов в организации отсутствуют.

Стоимость имущества организации и источников его формирования снизилась в 2014 году в абсолютных величинах на 44 тыс.руб., в 2015 году, напротив, увеличилась на 6132 тыс.руб.

В относительных величинах имущество уменьшилось в 2014 году на 0,55%, в 2015 году выросло на 77,29%. При этом к росту имущества приводило в основном увеличение дебиторской задолженности.

В оборотных активах основную часть составляют дебиторская задолженность, вызвано это тем, что за госзаказы денежные средства из бюджета в значительной части на конец года не поступили (рисунок 2.4).

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		45

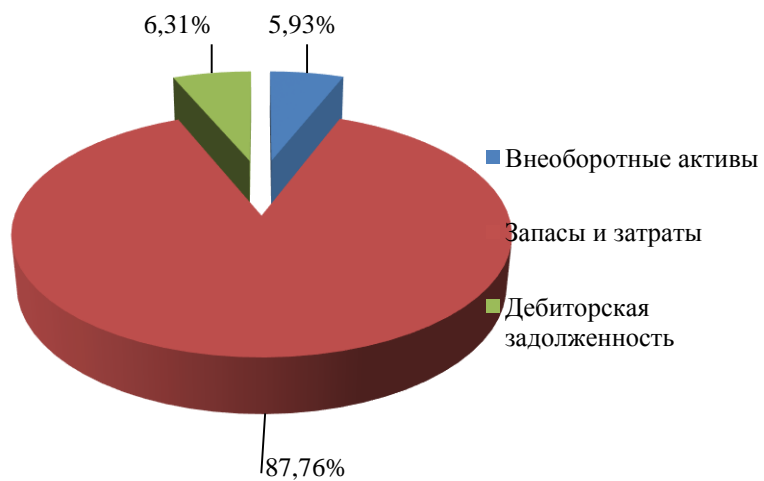


Рисунок 2.4 - Структура имущества на 01.01.2015г, %

Таблица 2.5 - Сравнительный анализ актива

Актив	Абсолютные величины, тыс.р.			Удельные веса, %			Изменения в абсолютных показателях, тыс.р.		Изменения в относительных показателях, %	
	2013г	2014г	2015г	2013г	2014г	2015г	2014-2013	2015-2014	2014/2013	2015/2014
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Имущество, всего	7978	7934	14066	100,00	100,00	100,00	-44	6132	-0,55	77,29
1.1. Внеоборотные активы	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0,00	0,00
1.2. Оборотные активы	7978	7934	14066	100,00	100,00	100,00	-44	6132	-0,55	77,29
1.2.1. Запасы и затраты	991	991	834	12,42	12,49	5,93	0	-157	0,00	-15,84
1.2.2. Дебиторская задолженность	2440	3484	12345	30,58	43,91	87,76	1044	8861	42,79	254,33
1.2.3. Денежные средства и КФВ	4547	3459	887	56,99	43,60	6,31	-1088	-2572	-23,93	-74,36
1.2.4. Прочие оборотные активы	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0,00	0,00

ДЛГ 080507.65 - ПЗ

Таблица 2.6 - Сравнительный анализ пассива

Пассив	Абсолютные величины, тыс.р.			Удельные веса, %			Изменения в абсолютных показателях, тыс.р.		Изменения в относительных показателях, %	
	2013г	2014г	2015г	2013г	2014г	2015г	2014-2013	2015-2014	2014/ 2013	2015/2014
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Источники имущества, всего	7978	7934	14066	100,00	100,00	100,00	-44	6132	-0,55	77,29
1.1. Собственный капитал	22	22	1154	0,28	0,28	8,20	0	1132	0,00	5145,45
1.2. Заемный капитал	7956	7912	12912	99,72	99,72	91,80	-44	5000	-0,55	63,20
1.2.1. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0	0
1.2.2. Краткосрочные кредиты, займы	3484	3484	3484	43,67	43,91	24,77	0	0	0,00	0,00
1.2.3. Кредиторская задолженность	4472	4428	9428	56,05	55,81	67,03	-44	5000	-0,98	112,92
1.3. Прочие краткосрочные обязательства	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0	0	0,00	0,00

Пассивы предприятия в 2014 году снизились за счет заемного капитала. В 2015 году значительно вырос собственный капитал предприятия, а заемный увеличился на 63,2%, что является позитивным фактором и улучшает структуру пассива баланса.

Источники имущества на конец анализируемого периода характеризуются высокой долей заемного капитала, что снижает независимость предприятия от привлеченных источников (рисунок.2.5).



Рисунок 2.5 - Структура источников имущества на 01.01.2015г, ООО «РЕМСТРОЙКОМ», %

Доля собственного капитала в структуре источников имеет положительную динамику: в 2013-2014 годах она составляла 0,28% всех пассивов, в 2015г – 8,2%.

Собственный капитал должен составлять не менее 50% всех источников, недостаточность его доли на протяжении всего периода указывает на недостаточную финансовую устойчивость предприятия.

Заемный капитал представлен в наибольшей степени кредиторской задолженностью, ее доля возрастает в отчетном периоде.

В целом анализ имущественного положения показывает, что баланс организации финансово неустойчив, имущество сформировано в основном за счет заемных источников.

Оценим платежеспособность предприятия на дату составления баланса, на период, равный продолжительности одного оборота краткосрочной дебиторской задолженности и всех оборотных средств (таблица 2.7).

Таблица 2.7 - Оценка платежеспособности

Показатели	2013	2014	2015	Нормативное значение
Исходные данные, тыс.руб.				
1. Общая сумма текущих активов	7978	7934	14066	
2. Быстрореализуемые активы	2440	3484	12345	
3. Наиболее ликвидные активы	4547	3459	887	
4. Наиболее срочные обязательства	4472	4428	9428	
5. Краткосрочные пассивы	3484	3484	3484	
Расчетные показатели, ед.				
Коэффициент текущей ликвидности (стр.1:(стр.4+стр.5))	1,003	1,003	1,089	>2
Коэффициент критической оценки ((стр.2+стр.3):(стр.4+стр.5))	0,878	0,878	1,025	>1
Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.3:(стр.4+стр.5))	0,572	0,437	0,069	>0,2

В течение 2013-2014гг организация не платежеспособна на период, равный продолжительности одного оборота краткосрочной дебиторской задолженности (коэффициент критической оценки <1). В 2015г коэффициент достигает рекомендуемого значения.

Текущей ликвидностью предприятие не обладает.

Наилучшие показатели ликвидности предприятие показывало в 2013-2014гг, здесь выполнялось условие по нормативу коэффициента абсолютной ликвидности.

Показатели финансовой устойчивости организации характеризуют

									Лист
									50
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

структуру используемого предприятием капитала с позиции его платежеспособности и финансовой стабильности развития. Эти показатели позволяют оценить степень защищенности инвесторов и кредиторов, так как отражают способность организации погасить долгосрочные обязательства. Данную группу показателей еще называют показателями структуры капитала и платежеспособности либо коэффициентами управления источниками средств.

В таблице 2.8 систематизированы данные для оценки финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 2.8 - Оценка финансовой устойчивости, ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Показатели	2013	2014	2015	Нормативное значение
Коэффициенты, ед.				
финансовой независимости	0,003	0,003	0,082	> 0,6
финансовой зависимости	0,997	0,997	0,918	< 0,4
финансового риска	361,636	359,636	11,189	< 0,67
финансовой устойчивости	0,003	0,003	0,082	> 0,75
обеспеченности собственными оборотными средствами	0,003	0,003	0,082	> 0,1
маневренности	1,000	1,000	1,000	0,2-0,5

Коэффициенты, характеризующие степень независимости предприятия от заемных источников, не соответствовали нормальным значениям ни в одном году. В отчетном 2015 году доля собственного капитала составила всего 8,2%, что указывает на финансовую неустойчивость предприятия.

Коэффициент финансового риска на протяжении всего периода очень высок и растет в динамике. Коэффициент финансовой устойчивости, напротив, довольно низок и не достигает рекомендованного уровня.

Положительным фактором можно назвать положительную динамику коэффициента наличия собственных оборотных средств на предприятии (все

						Лист
ДП 080507.65 - 2016 ПЗ						51
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

больше оборотных активов формируется за счет собственных источников), тем не менее показатель остается ниже рекомендуемого значения.

Об эффективности использования предприятием своих средств судят по показателям деловой активности. Данную группу показателей еще называют показателями оценки оборачиваемости активов, коэффициентами использования активов или коэффициентами управления активами, а также показателями оценки результатов хозяйственной деятельности, объединив с показателями рентабельности. По названию показателей этой группы можно судить о назначении их в целях финансового анализа.

Показатели деловой активности позволяют оценить финансовое положение предприятия с точки зрения платежеспособности: как быстро средства могут превращаться в наличность, каков производственный потенциал предприятия, эффективно ли используется собственный капитал и трудовые ресурсы, как использует предприятие свои активы для получения доходов и прибыли. Например, как быстро дебиторская задолженность превращается в наличность, каков возраст запасов и т.д.

Проанализируем показатели деловой активности ООО «РЕМСТРОЙКОМ» на основе данных, систематизированных в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Показатели деловой активности

Показатели	2013	2014	2015
Оборачиваемость активов (раз)	0,28	0,12	2,14
Оборачиваемость запасов (раз)	1,76	0,76	33,95
Оборачиваемость дебиторской задолженности (раз)	0,91	0,28	2,44
Время обращения дебиторской задолженности	400,81	1309,64	149,42
Средний возраст запасов	207,17	479,09	10,75
Операционный цикл	607,98	1788,73	160,17
Оборачиваемость оборотного капитала	0,28	0,12	2,14
Оборачиваемость собственного капитала	101,00	44,14	26,13

Все показатели деловой активности улучшаются, это обусловлено активной деятельностью компании в 2015 году.

Операционный цикл предприятия в отчетном периоде имеет положительную тенденцию к сокращению. В 2015 году предприятию необходимо 160 дня для превращения запасов и дебиторской задолженности в денежные средства.

Анализ деловой активности показал, что за анализируемый период наиболее активным был 2015 г. по сравнению с остальными периодами, т.к. большинство показателей деловой активности в этот год принимают свои наилучшие значения (скорость оборачиваемости активов, запасов и дебиторской задолженности наиболее высокая, средний возраст запасов наиболее оптимальный, операционный цикл наименее длительный, скорость оборачиваемости оборотного капитала принимает наивысшее значение).

Об интенсивности использования ресурсов предприятия, способности получать доходы и прибыль судят по показателям рентабельности. Данные показатели отражают как финансовое положение предприятия, так и эффективность управления хозяйственной деятельностью, имеющимися активами и вложенным собственниками капиталом. Проведем анализ показателей рентабельности ООО «РЕМСТРОЙКОМ» за 3 исследуемых года (таблица 2.10).

Таблица 2.10 - Показатели рентабельности

Показатели	2013	2014	2015	2014-2013	2015-2014
Чистая прибыль, тыс.руб.	-188	0	1132	188	1132
Выручка от продажи продукции, товаров, работ, услуг, тыс.р.	2222	971	30157	-1251	29186
Стоимость капитала, тыс.руб.	7978	7934	14066	-44	6132
Рентабельность капитала, %	-2,36	0,00	8,05	2,36	8,05
Рентабельность продаж, %	-8,46	0,00	3,75	8,46	3,75
Коэффициент оборачиваемости капитала	0,28	0,12	2,14	-0,16	2,02

Рентабельность капитала в течение периода имеет положительную динамику, постепенно увеличиваясь со значения -2,36% на 01.01.2013 г. до значения 8,05% по состоянию на 31.12.2015 г. Можно сделать вывод, что в 2013-2015 гг. предприятие достаточно эффективно использует имеющийся у него капитал.

Рентабельность продаж в 2015 году имеет положительное значение.

По группам показателей рентабельности наиболее эффективным для ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является 2015г.

Анализ внешней среды с точки зрения финансового среза показал, что предприятие крайне неустойчиво, положительные результаты были достигнуты только в 2015 году. Структура активов предприятия характеризуется высокой долей дебиторской задолженности, пассивы предприятия не оптимальны по доле собственного капитала. Соотношение активов и пассивов по степени ликвидности и срочности показало, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, относительные показатели ликвидности и платежеспособности невысоки и отрицательно характеризуют ликвидность предприятия как на ближайшее время, так и на перспективу.

Показатели деловой активности предприятия растут в динамике, в 2015 году сокращается операционный цикл как за счет снижения периода инкассации дебиторской задолженности, так и за счет среднего возраста запасов.

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» неустойчиво по величине собственного капитала и очень зависимо от заемных источников, что подтверждается рассчитанными коэффициентами финансовой устойчивости. Тот фактор, что заемные средства предприятием используются только краткосрочные, а не долгосрочные, увеличивают риск неплатежеспособности. Предприятию необходимо укрепить финансовое состояние, поскольку при такой зависимости от заемного капитала у предприятия высок риск инициации со стороны кредиторов процедуры банкротства в случае задержек платежей.

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			54

Трудовой потенциал фирмы представлен квалифицированными кадрами. Численность работников составляет всего 10 человек, структура управления – линейная (рис.2.6).

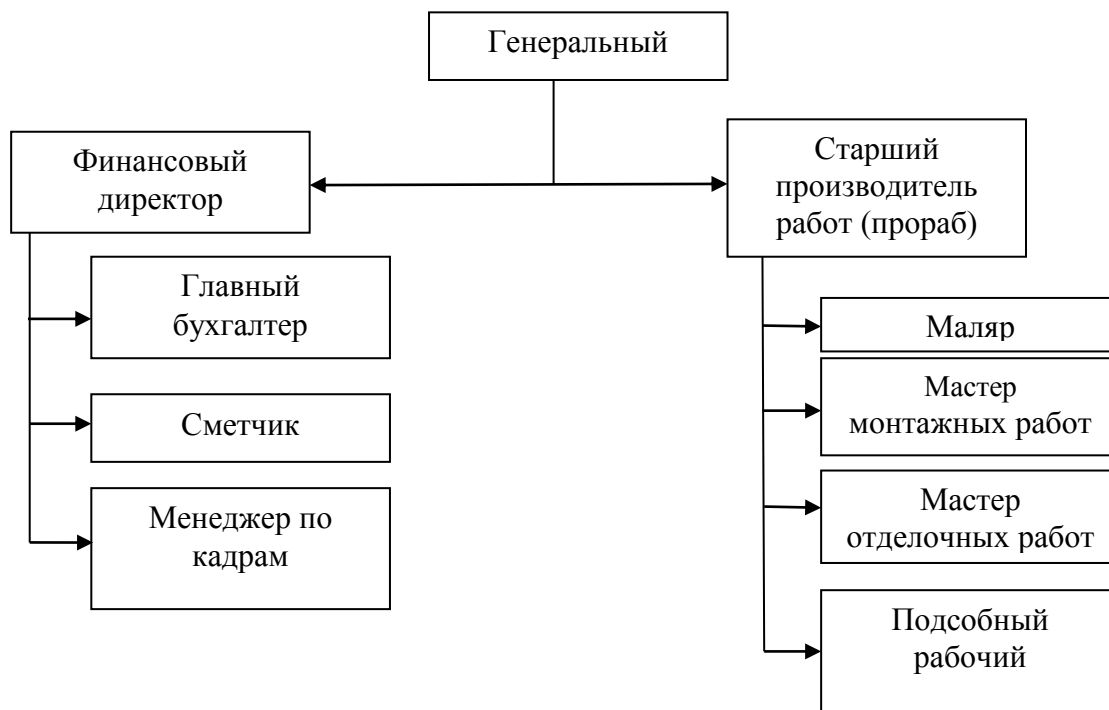


Рисунок 2.6 – Организационная структура предприятия

Линейная структура - одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

Генеральному директору подчиняются финансовый директор и прораб, остальными работниками управляют эти управленцы. Генеральный директор только контролирует их работу.

Непосредственно строительные работы выполняются строительными бригадами, которые выступают как субподрядчики.

Среди штатных работников нет текучести кадров. Коллектив сформирован несколько лет назад, предприятие небольшое, работают в

основном как подрядчики, заказы преимущественно получают через участие в тендерах. У всех работников свободный график работы, нет условия находиться на рабочем месте в рабочее время, главное – быть всегда на связи. Поэтому корпоративная культура как таковая отсутствует. Менеджер по кадрам в большей части занимается оформлением кадровых документов, подбором работников (бригад) для выполнения работ при получении ООО «РЕМСТРОЙКОМ» заказа на строительные работы.

Обучение персонала за счет организации не проводится.

Для осуществления производственного процесса предприятие арендует офисное помещение. Мебель и компьютер, находящиеся в офисном помещении, при приобретении по ценовой категории подпадали под объекты стоимостью менее 40 тыс.руб.. поэтому согласно Учетной политике их стоимость была сразу списана на затраты. Таким образом, основных фондов предприятие не имеет. Спецтехника в случае необходимости берется в аренду у компании ООО «Монолитхолдинг».

Инвестиций в основные фонды соответственно у компании не было.

Маркетинговая деятельность ведется неактивно. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» свою сбытовую политику строит в основном на участии в тендерах. При этом возможности по увеличению выручки за счет ремонтных работ для населения упускаются, поскольку такие заказы поступают в основном по «сарафанному радио», то есть обращаются знакомые или те, кому фирму рекомендовали. Сведений о том, что ООО «РЕМСТРОЙКОМ» выполняет ремонтно-строительные работы, найти сложно – в справочниках (Дубль-Гис. Яр-мап, телефонные справочные службы 2555666, 2999999 и пр.) компания не размещается, собственного сайта не имеет, в интернете рекламу не размещает. Иногда публикуются объявления в газете «Шанс», но они единичны и не дают особого эффекта. Поскольку в современное время почти все потенциальные заказчики ищут информацию в интернете и справочниках, такой подход к сбытовой политике не позволяет ООО «РЕМСТРОЙКОМ» увеличить выручку за счет частных заказов. При этом, в связи с тяжелой

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
						56
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

ситуацией с дебиторской задолженностью (по выигранным тендерам за выполненные работы деньги из бюджета до сих пор не поступили на счет организации), выполнять работы, за которые расчет производится сразу, крайне важно для поддержания финансовой стабильности и во избежание технического банкротства.

В области ценовой политики компания ориентируется на рыночные цены и устанавливает цену несколько ниже рыночной, чтобы повысить шансы на победу в тендерах.

Таким образом, предприятие имеет квалифицированные кадры, однако слабое финансовое состояние, а также неэффективная маркетинговая деятельность в области сбыта и продвижения не позволяют ООО «РЕМСТРОЙКОМ» усилить свои конкурентные позиции на рынке ремонтных и строительных работ.

2.3 Анализ факторов, влияющих на повышение уровня конкурентоспособности предприятия

На основании проведенного исследования проанализируем факторы, влияющие на повышение уровня конкурентоспособности предприятия.

Для начала проанализируем влияние общих тенденций строительной отрасли в России. На сегодняшний день в строительной отрасли наблюдается сокращение удельного веса строительства в ВВП на 38 %; снижение удельного веса занятых в строительстве на 44 %; приоритет жилищно-гражданского строительства (93 % в 2015 г.) перед промышленным (7 % в 2015 г.); слабое финансирование фундаментальной и прикладной науки из госбюджета. Рассматривая сложившуюся ситуацию и тенденции в строительной отрасли сегодня, следует особое внимание уделить основным барьерам отрасли.

Появление барьеров обусловлено множеством факторов: субъективных и объективных, внешних и внутренних, зависящих от предпринимателя или нет. Барьеры входа и выхода на строительный рынок РФ можем разделить на

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			57

стратегические и нестратегические, где нестратегические – это барьеры, не поддающиеся воздействию хозяйствующего субъекта, а стратегические – это барьеры, формируемые в зависимости от поведения фирм.

Это монополистический рынок, следовательно, выход на рынок затруднен. На рынке представлен высокий уровень вертикальной интеграции, так как крупные игроки рынка делают полный цикл строительства, состоящий сразу из трех саморегулируемых организациях: строителей, проектировщиков и изыскателей. Минимальный эффективный выпуск в данной отрасли подсчитать невозможно, так как каждый проект уникальный, кроме того каждый договор, заключенный между заказчиком и строительной компанией, так же уникальный.

Вследствие этого нет момента, когда фирма способна экономить на эффекте масштаба. Это возможно только в случае постоянных и больших закупок изначального сырья по дисконтным ценам у производителя. Но и в этом случае все фирмы участвуют в аукционе. При этом строительные фирмы занимаются своей профессиональной деятельностью на территории всей страны и гораздо рентабельней обращаться к региональным производителям сырья.

Диверсификация продукта фирмы внутри строительной отрасли обширна, так как представлено огромное количество разнообразных работ и возможностей для субподряда. Включает в себя 34 вида работ с множеством вариаций. Диверсификация деятельности фирмы затруднена, так как на рынке нет продукции субституттов, а также нет рынков, лежащих в области близкой профессиональной деятельности. Рынок, особенно жилищного строительства, не эластичен, темпы роста рынка высокие. При вступлении РФ в ВТО, а также стремлении бизнес-сообщества к стандартизации внутри отрасли, не противоречащей евро-кодам, стоит ожидать высокий уровень иностранных фирм.

Хотя стоит заметить, что даже в этом случае отечественные фирмы будут занимать существенную часть рынка, так как вместо крупных вложений и

						<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
							58
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>			

открытия своих представительств куда как логичнее и более рентабельно будет нанимать на субподряд представителей внутреннего рынка страны, а те зарубежные компании, которые все-таки пойдут на открытие дочерних предприятий внутри страны, будут пользоваться всеми благами и нести все обязанности, как и отечественный производитель. С другой стороны, наличие более квалифицированных иностранных застройщиков на Российском рынке может улучшить качество исполняемой работы.

Институциональные барьеры достаточно высоки. Внутри строительного рынка РФ не развито страхование, а защитой от рисков служит компенсационный фонд, в который каждый застройщик обязан вносить средства перед получением допуска на строительство. При этом сумма компенсационного фонда напрямую зависит от стоимости стройки. Следовательно, фирма должна постоянно иметь сумму для залога, в противном случае, ее не допустят на аукцион.

Следовательно, можно сделать вывод, что общее отраслевое состояние рынка сказывается негативно на развитие, как самого предприятия, так и его конкурентоспособности.

Следующим важным фактором является особенности состояния и развития строительного рынка в Красноярском крае.

В Красноярском крае за 2015 г. введено 1132,5 тыс. кв. метров общей площади жилых домов или 105,2% по отношению к 2014 г., в том числе 709,7 тыс. кв. метров в г. Красноярске, 422,8 тыс. кв. метров - на территориях края, 33% этого объема составляет малоэтажное жилье. Среди регионов СФО Красноярский край по вводу жилья занимает второе место. Ценовая доступность жилья в 2015 году (за 9 месяцев) - соотношение средней рыночной стоимости стандартной квартиры общей площадью 54 кв. метра и среднего годового совокупного денежного дохода семьи, состоящей из трех человек составляет, 3,4 года (при среднем по СФО 3,6).

Для предпринимателей застройщиков региона важнейшим индикатором эффективности деятельности является уровень цен на жилье. Себестоимость

					<i>ДП 080507.65 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						59
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

строительства жилья в за 2008-2015 гг. в крае выросла только на 18,6%, на что позитивно среагировали участники рынка, увеличив свою инвестиционную активность. С учетом такого незначительного удорожания фактической себестоимости строительства 1 кв. м жилья, которое ниже совокупных показателей инфляции за этот период, можно заключить, что объем жилищного строительства в Красноярском крае действительно вырос не только в стоимостной оценке, но и фактически.

Не смотря на рост цен, спрос на жилищное строительство является неудовлетворённым и продолжает увеличиваться в связи с ростом демографических показателей края. В частности, за последние годы отмечается рост численности постоянного населения и его рождаемости, снижение смертности населения. Эти тенденции способствуют росту спроса на жилье, который усиливается в связи со стремлением жителей улучшить свои жилищные условия.

Рассматривая финансирование жилищного строительства стоит отметить, что финансирование за счет бюджетных средств снизилось как в абсолютных, так и в относительных величинах: 12,1% в общем объеме финансирования в 2015 г. против 49,5% в 2005 г. Доля инвестиций из федеральных источников за 10 лет сократилась почти в 8 раз. Практически весь объем финансирования строительства (87,9%) представлен частными инвестициями. Сокращение государственного дотирования может быть оценено как благоприятный фактор развития предпринимательства на ЖСР Красноярского края (рисунок. 1.7) [48]

Инвестиционная активность в Красноярском крае, оцениваемая положительной динамикой индекса физического объема инвестиций в основной капитал, может рассматриваться как благоприятный фон для развития строительной отрасли. Анализ динамики этого показателя за 2007-2014 гг. лет свидетельствует об относительной стабильности фактических размеров инвестиционных вложений в экономику края (некоторое уменьшение объемов инвестирования в посткризисные 2010 и 2013 гг. представляется объективным,

									Лист
									60
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

но не способно деструктивно повлиять на оценку инвестиционной привлекательности региона).

Заметное увеличение темпов роста общего объема прямых инвестиций в расчете на душу населения в 2015 г. объясняется значительным приростом той части инвестиций, которая обеспечивается финансированием Федеральных целевых программ (ФЦП). Отметим, что наличие такого источника финансирования инвестиций, как ФЦП, создает дополнительный фактор привлекательности территории для предпринимателей, поскольку обеспечивает элементы государственной гарантии инвестиций.

Таким образом, можно сделать вывод, что основным инициатором проектного строительства в крае являются государственные заказы и тендеры, что обуславливает необходимость более детального рассмотрения целевых программ по развитию строительного рынка в крае. В 2016 году будет продолжена работа по исполнению Указа Президента № 600 от 07.05.2012 г, направленная на обеспечение граждан Красноярского края доступным и комфортным жильем. Одним из основных направлений останется формирование и инфраструктурное обустройство земельных участков для строительства жилья экономического класса и ИЖС для многодетных семей.

Будут реализовываться пилотные проекты по строительству жилья экономического класса на основе механизмов, предусмотренных Федеральным Законом "О содействии развитию жилищного строительства", в рамках взаимодействия с Фондом РЖС, а также на основе механизмов государственно-частного партнерства.

Планируется ввести в эксплуатацию 28 объектов, в том числе "Краевой онкологический диспансер", "ЦРБ в с. Богучаны", "районная поликлиника в п. Курагино", а также продолжить строительство ДОУ по проектам повторного применения с объемом финансирования 4 288,4 млн. рублей.

Следовательно, на основании всего вышеизложенного, можно сделать вывод, что строительный рынок Красноярского края является перспективным сегментом экономики края, который продолжает, развивается в связи с

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
						61
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

демографическим ростом населения региона, а соответственно и его потребностей в промышленном и жилищном строительстве. Особо следует отметить, что наиболее привлекательным для развития и инвестиция является рынок жилищно-коммунального строительства. Стратегией развития строительного комплекса Красноярского края до 2020 года предусмотрена главная задача – долгосрочное развитие строительства, промышленности строительных материалов и строительной индустрии на основе комплексного подхода, обеспечивающего сбалансированное развитие всей строительной отрасли. Предстоящая Универсиада-2019, которая пройдет в г. Красноярске, оживляет строительный рынок, в 2016 году уже намечены тенденции роста строительных работ и услуг.

Следовательно, деятельность на рынке именно Красноярского края, в связи со всем вышеперечисленным является перспективной для предприятия, не смотря на общее состояние отрасли в государстве.

Рассматривая перспективность деятельности на строительном рынке необходимо отметить главные направления его дальнейшего развития, вытекающие из государственных и местных стратегий и программ развития отрасли:

- с помощью специальных государственных и региональных программ по поддержке малых и средних предприятий строительной отрасли будет происходить увеличение объемов, темпов строительства, количества населения, занятого в строительном производстве, сокращается разрыв в сфере экономического развития между развитыми постиндустриальными странами и Россией, и общим увеличением удельного веса строительства в ВВП страны;
- обновление, реконструкция, значительное расширение промышленного строительства;
- осуществление инвестирования крупных, современных проектов, имеющих большое значение для народного хозяйства страны;
- в улучшение законов и подзаконных актов, регламентирующих строительную деятельность внутри Российской Федерации.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						62
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

Следующим шагом, мы оценим состояние и влияние внешней среды на конкурентоспособность предприятия.

Строительный рынок Красноярского края является перспективным сегментом экономики края, который продолжает развиваться в связи с демографическим ростом населения региона, а соответственно и его потребностей в промышленном и жилищном строительстве. Особо следует отметить, что наиболее привлекательным для развития и инвестиций является рынок жилищно-коммунального строительства.

Наиболее перспективными являются потребители рынка гражданского жилищного строительства, так как спрос на жилье еще не скоро будет полностью удовлетворен, поэтому именно потребители этого сегмента будут являться наиболее выгодной целевой аудиторией для предприятия. Внешняя среда также отличается большим количеством конкурентов.

В крае зарегистрировано больше 200 предприятий строительной отрасли. В сегменте ремонтно-строительных работ предприятие имеет множество потенциальных конкурентов, однако основными являются те, кто активно участвует в тендерах наряду с ООО «РЕМСТРОЙКОМ». Именно данные организации представляют угрозу для конкурентоспособности фирмы, поэтому важно отслеживать свои слабые стороны и развивать ключевые факторы успеха.

Касательно поставщиков материалов, то стоит, отметить, что только в Красноярске их официально зарегистрировано больше 60. Поэтому важно анализировать цены и условия поставок материалов, для того, чтобы выбрать оптимального поставщика.

Основными участниками рынка жилищного строительства являются не только организации, поставляющие ресурсы, организации и предприятия, участвующие в процессе строительства, но и еще потребители готовой строительной продукции. В конечном итоге, в современных условиях развития данной отрасли при определении направлений развития рынка жилищного

									Лист
									63
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

ДП 080507.65 – 2016 ПЗ

строительства необходимо ориентироваться на предпочтения потребителей для полного удовлетворения их потребностей.

Рынок недвижимости г. Красноярска, как и в любом другом городе, переживает как периоды бурного роста, так и периоды ремиссии. Начиная с 2004 года, были значительно увеличены темпы строительства и ввода жилья в эксплуатацию. Так, например, в среднем ежегодно в Красноярске общий объем вводимого жилья составляет порядка 600 тысяч квадратных метров.

В 2015 - 2016 гг. на рынке вторичного жилья все отчетливее стал проявляться тренд, который может послужить серьезным переменам. Речь идет о том, что покупатели стали больше ориентироваться на покупку строящего жилья или покупку квартиры, расположенной в домах последних лет постройки. Эта ситуация объясняется в том числе и тем, что более 50% сделок на вторичном рынке происходит с участием кредитных средств.

Проанализировав эти сделки, можно увидеть, что предпочтения покупателей распределились следующим образом: в 51% случаев «ипотечные» покупатели предпочитали квартиры последних лет постройки, собственность на которые была оформлена в последние пять-семь лет, или же квартиры в домах, которые еще вчера были в листингах новостроек, 6 % «ипотечного» спроса приходится на квартиры, возведенные в постсоветское время, на хрущевки, улучшенки (дома 5 этажной высотности) и сталинки ориентированы еще 31 % «ипотечных» покупателей.

Данная тенденция свидетельствует также и о том, что покупатели стали выше ценить европейские стандарты постройки жилья, которые стали преимущественной использоваться при постройке в этот период. Применительно к нашему предприятию, это свидетельствует о необходимости соответствия таковому тренду, а, следовательно, о том, что в номенклатуре услуг предприятия обязательно должны содержаться таковые виды работ.

Основной целевой аудиторией для предприятия являются жители более старых застроек, поскольку в новых квартирах сегодня, как правило, сразу делается качественный ремонт.

										Лист
										64
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата						

Однако жители новостроек также могут являться потенциальными заказчиками ремонтных услуг, если они хотят сделать в квартире евроремонт или перепланировку. Следовательно, можно сделать вывод, что внешняя среда, не смотря на острую конкуренцию, является перспективной для дальнейшего развития предприятия.

Главными конкурентами предприятия являются строительные фирмы, наряду с ООО «РЕМСТРОЙКОМ» регулярно принимающие участие в аукционах на оказание подрядных и строительных работ: Общество с ограниченной ответственностью «СтройТэк24», Общество с ограниченной ответственностью «Стройпроект», Общество с ограниченной ответственностью Ремонтно-Строительная Компания «ТРИО», Общество с ограниченной ответственностью СК «СибЭлит», Общество с ограниченной ответственностью «ВЫМПЕЛ-ПРО».

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» проигрывает по следующим показателям:

- плохое финансовое состояние;
- слабая рекламная деятельность;
- недостаточные деловые связи.

Следующим важным фактором является состояние внутренней среды предприятия.

Большинство показателей оборачиваемости ООО «РЕМСТРОЙКОМ» за период 2013-2015 гг. повысилось. Рост оборачиваемости говорит о положительных тенденциях в работе предприятия. Также положительной тенденцией является то, что при росте оборачиваемости увеличилась и выручка. В 2015 году выручка от реализации увеличилась в несколько раз.

За анализируемый период, продолжительность затратного цикла снизилась на 84,55 дня (-83,39%), что при прочих равных условиях указывает на положительную тенденцию, привлекающую дополнительные средства в производственную деятельность. На фоне таких положительных тенденций, предприятием получена чистая прибыль в 2015 году.

						<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	Лист
							65
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			

В целом конкурентоспособность и качество услуг предприятия клиенты ООО «РЕМСТРОЙКОМ» оценивают хорошо, но хотели бы, чтобы оно постепенно повышалось.

Следовательно, влияние внутренней среды предприятия можно оценить как позитивное и способствующее конкурентоспособности.

Основным ключевым фактором успеха ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является невысокая цена на услуги, именно за счет данного фактора предприятие смогла выиграть три аукциона в 2015 году на довольно крупную сумму, и резко увеличить свою выручку по сравнению с предыдущими периодами.

Из-за слабой рекламной деятельности предприятие не имеет возможности повысить собственные объемы продаж за счет более интенсивных заказов на ремонтно-строительные работы от заказчиков - физических лиц. В настоящее время такие заказы нерегулярны, редки и составляют не более 5% от всего объема работ. В основном обращаются по «сарафанному радио», при этом фирма может значительно увеличить свою выручку за счет таких заказов при правильной организации сбыта.

На основании проведенного анализа факторов, можно сделать выводы, что целью стратегии развития ООО «РЕМСТРОЙКОМ» должно стать повышение конкурентоспособности предприятия. Общее направление стратегии – более глубокое внедрение на рынок (концентрация). Такая стратегия требует от компании концентрации на том, чтобы делать в большем масштабе и лучше то, что обеспечивает успех компании, и она целесообразна, поскольку:

- имеющиеся рынки не насыщены услугами, предлагаемыми компанией;
- количество имеющихся заказчиков может быть значительно увеличено;
- возросший эффект масштаба обеспечивает основные конкурентные преимущества.

При этом главными инструментами конкурентной борьбы будут качество оказываемых услуг, цены, гарантии и реклама.

									Лист
									66
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

3 Разработка конкурентной стратегии предприятия и программы ее реализации (на примере ООО «РЕМСТРОЙКОМ»)

3.1 Определение стратегических альтернатив ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Итогом анализа были сделаны следующие выводы. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» на рынке представляет услуги по ремонту и проектированию, причем основным ключевым фактором успеха ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является невысокая цена на услуги. В сбытовой политике предприятие ориентируется на участие в тендерах, именно поэтому для предприятия важно удержание низких цен на услуги. При этом данный подход к сбытовой политике не позволяет предприятию более глубоко продвинуться на рынок, а также в полную мощность использовать потенциал, связанный с хорошими деловыми связями в области поставок строительных материалов.

Предприятие имеет квалифицированные кадры, однако слабое финансовое состояние, а также неэффективная маркетинговая деятельность в области сбыта и продвижения не позволяют ООО «РЕМСТРОЙКОМ» усилить свои конкурентные позиции на рынке ремонтных и строительных работ.

Организация имеет неустойчивое финансовое положение по причине того, что сбытовая политика ориентирована в основном на участие в тендерах. В частности, в 2015 году компания приняла участие в 18 тендерах, из которых выиграны были только три. К тому же из-за кризисной ситуации в российской экономике бюджетные средства, выделяемые для ремонта и строительства, поступают в организации, инициирующие тендер, с большими опозданиями – в частности, с ООО «РЕМСТРОЙКОМ» до сих пор не произведен расчет за выполненные работы и услуги. Таким образом, возникает большая дебиторская задолженность, которая связывает активы компании и не дает возможности рассчитываться по своим обязательствам, что может привести организацию к техническому банкротству.

									Лист
									67
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

При этом специалисты компании имеют широкий практический опыт во всех видах проектных и ремонтных работ, поэтому для ООО «РЕМСТРОЙКОМ» крайне важно более глубокое внедрение на рынок, причем преимущество должно быть у частных заказчиков – именно с ними практикуется предоплатная система расчетов за работы и услуги.

На рынке предлагают ремонтные работы для частных лиц множество предпринимателей. Однако у ООО «РЕМСТРОЙКОМ» перед ними есть важные конкурентные преимущества – заключение официального договора с заказчиком (снижение риска для клиента), участие в СРО, профессионализм работников компании, хорошая репутация.

Сильные стороны ООО «РЕМСТРОЙКОМ»:

- 1.Квалифицированный производственный персонал;
- 2.Деловые связи с партнерами;
- 3.Выгодное месторасположение относительно районов с высокой концентрацией потребителей;
4. Большой производственный опыт.

Слабыми сторонами предприятия являются:

- 1.Неэффективный маркетинг;
2. Недостаток собственных источников финансирования;
3. Отсутствие собственных основных средств.

Возможности предприятия определяются следующими факторами:

- 1.Поддержка местных органов самоуправления;
- 2.Положительные тенденции роста спроса;
- 3.Возможность предоставления широкого ассортимента услуг.

Угрозы для ООО «РЕМСТРОЙКОМ»:

- 1.Усиление интенсивности конкуренции на рынке;
- 2.Снижение покупательской способности населения;
- 3.Предкризисное состояние многих предприятий - возможных партнеров (риск неплатежей за выполненные работы).

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		68

Исходя из слабых и сильных сторон предприятия, а также его возможностей и угроз можно выделить следующие стратегические альтернативы:

- Более глубокое внедрение на рынок услуг в области ремонта и проектирования;
- Повышение эффективности рекламной деятельности;
- Совершенствование сбытовой политики;
- Гибкость ценовой политики; приоритет – предоплатным условиям (лучше снизить цену в пределах положительной рентабельности, но получить предоплату);
- Предложение высокого качества услуг для обеспеченных слоев населения (совершенствование товарной политики);
- Накопление полученной прибыли, для возможности развития компании.

Более глубокое внедрение на рынок услуг в области ремонта и проектирования может быть реализовано через следующие способы:

1. Привлечение новых покупателей.
2. Увеличение объемов потребления (с помощью снижения цен, увеличения объема упаковки).
3. Увеличение доли рынка.
4. Приобретение рынков (покупка конкурента или создание с ним совместного предприятия).

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в настоящее время оказывает широкий спектр услуг по ремонту и проектированию, однако из-за узкой сбытовой политики (через участие в тендерах) предприятие упускает возможности привлечь покупателей – физических лиц. При этом именно выход на рынок оказания услуг физическим лицам даст предприятию возможность получать средства по расчетам за выполненные работы быстро, и к тому же будет существенно увеличена выручка от продаж.

Для того, чтобы привлечь покупателя, необходимо повышение эффективности рекламной деятельности.

Реклама – это процесс обезличенной передачи разнообразными средствами платной и носящей характер убеждения информации о товаре, услугах и идеях, предлагаемых рекламодателями.

В качестве инструмента сбыта товаров реклама выполняет функции:

- представления наименований товаров и дифференциации между ними;
- сообщения информации о товаре;
- стимулирования заинтересованности потенциальных покупателей новыми товарами и поддержания вторичного спроса у уже существующих;
- оптимизации сбыта товара;
- расширения области применения товара;
- обеспечения предпочтительного отношения к товару и приверженности ему.

Помимо маркетинговых функций, реклама выполняет целый ряд других:

- коммуникативную;
- образовательную;
- экономическую;
- общественную.

Основные характеристики рекламы заключаются в следующем:

- реклама – это прежде всего процесс распространения традиционных и новых знаний, идей, изобретений и т. д.;
- реклама должна не только информировать, но и создавать потребности и спрос, побуждая к покупке. В этом состоит ее главное предназначение;
- реклама – это коммерческое обращение, осуществляемое через средства массовой информации и другие виды связи, агитирующее в пользу какого-либо товара, услуги, марки, фирмы;
- реклама – это не только наука, но и продукт культуры, ее зеркало, так как она отражает ее традиции, верования, системы ценностей;
- реклама – составная неотъемлемая часть маркетинга. В свою очередь, методы и приемы маркетинга являются обязательным атрибутом рекламы.

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
						70
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

Из этих характеристик следует, что реклама является своеобразным информационным выходом на потенциальных потребителей, клиентов или деловых партнеров.

С целью снижения издержек сбыта товаров или услуг для рекламы применяются средства, обеспечивающие передачу объявлений на широкий круг людей – целевую аудиторию. Таким образом, с точки зрения маркетинговой функции общим предназначением рекламы является снижение сбытовых затрат.

Реклама – это вид коммуникаций, осуществляемых с помощью различных технических средств и способов распространения коммерческой и иной информации.

Участниками рекламного процесса являются: рекламодатели; исполнители рекламы (рекламопроизводители); распространители рекламы (средства массовой и другой информации).

Рекламодателем может быть предприятие любой организационно-правовой формы, а также общественные организации, частное лицо или группа лиц, выразившие желание заказать и реализовать от своего имени рекламное обращение, не противоречащее установленным принципам и правилам. Рекламодателями могут быть также совместные предприятия, международные объединения, зарубежные заказчики.

Исполнителем заказов рекламодателя может быть специализированное государственное, кооперативное, общественное и основанное на любых других началах собственности предприятие.

Исполнители рекламы осуществляют заказ рекламодателя самостоятельно или с привлечением других предприятий и организаций.

Распространителями рекламы являются как средства массовой информации, так и все другие средства распространения, доступные для использования рекламодателем.

Распространители рекламы предоставляют по заказу рекламодателя или исполнителя рекламы место в газетах и журналах, экранное и эфирное время, а

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						71
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

также оказывают услуги, связанные с доведением рекламных обращений до целевых групп потребителей.

Управление рекламной деятельностью осуществляется путем проведения рекламной кампании.

Рекламная деятельность – это комплекс рекламных мероприятий, разработанных в соответствии с программой маркетинга и направленных на потребителей товара, работы, услуги, представляющих соответствующие сегменты рынка и способствующих решению фирмой-производителем своих стратегических и тактических задач.

Рекламная деятельность – это результат совместных согласованных действий рекламодателя (производителя или продавца товара, работы, услуги) как заказчика рекламной кампании, рекламопроизводителя (рекламного агентства) как создателя, организатора и координатора кампании, рекламораспространителя (средства распространения рекламы) как канала, доводящего рекламное обращение до потребителя.

Рекламная деятельность – целенаправленное стремление оказать воздействие на продажу или покупку товаров, работ, услуг. Рекламная деятельность является составной частью стратегического плана предприятия.

Методы планирования рекламной деятельности определяются характером стратегических целей, стоящих перед предприятием

Цели рекламы заключаются в следующем:

- привлечении внимания потенциального покупателя;
- предоставлении покупателю выгоды от приобретения товара;
- предоставлении покупателю возможности для дополнительного изучения товара;
- формировании у потребителя определенного уровня знаний о самом товаре и услуге;
- создании благоприятного образа фирмы-производителя или продавца, а также торговой или промышленной марки у потребителя или делового партнера;

										<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>	<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>					<i>72</i>

- формировании потребности в данном товаре или услуге;
- создании положительного отношения к фирме;
- побуждении потенциального покупателя к приобретению именно этого товара у данной фирмы, а не у конкурентов;
- стимулировании сбыта товара, услуги;
- способствовании ускорения товарооборота;
- побуждении данного потребителя стать постоянным покупателем товара или клиентом данной фирмы;
- формировании у других фирм образа надежного партнера;
- напоминании потребителю о фирме и ее товарах.

Задачи рекламы сводятся к следующему:

- информированию клиента о новых товарах и услугах;
- поддерживающей рекламе известных клиенту товаров и услуг.

Совершенствование сбытовой политики будет заключаться в том, что предприятие будет искать альтернативные тендеру способы реализации своих услуг. Для организации альтернативных способов сбыта следует предусмотреть использование средств массовой информации и личных контактов с конечным потребителем.

Суть ценовой политики предприятия заключается в том, чтобы устанавливать на товары (услуги) такие цены и так варьировать ими в зависимости от положения на рынке, чтобы обеспечить намеченный объем прибыли и решать другие задачи предприятия.

Цена на продукт для предприятия является не только важным фактором, определяющим его прибыль, но и условием успешной реализации товаров. Дело в том, что цена в данном случае, как тактическое средство дает предприятию целый ряд преимуществ:

- во-первых, в отличие от большинства методов, применяемых по стимулированию спроса, использование цены не требует дополнительных денежных расходов, как это имеет место при проведении рекламных

Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата

мероприятий, индивидуализации продукта, продвижении и т.д.;

- во-вторых, потребители находят для себя привлекательность товаров, выраженную в цене, легче, чем на основе рекламы, индивидуализации продукта и т.п.;

- в-третьих, даже когда такие методы стимулирования, как организация персональных продаж и рекламы, являются основными, цена может использоваться как мощное средство их поддержания.

Гибкость ценовой политики будет заключаться в том, чтобы стремиться добиться предоплатных условий, стимулируя на быструю оплату счетов предоставлением скидки.

Предложение высокого качества услуг для обеспеченных слоев населения (совершенствование товарной политики) будет заключаться в постоянном повышении квалификации работников через обучение. Качество - это то, о чем много говорят и чего очень хотят, но чему довольно трудно дать определение.

Определений качества достаточно много, но большинство из них не отражают всех точек зрения, разные определения касаются множества аспектов качества и множества требований, предъявляемых к продуктам и услугам высшего качества.

Для рассматриваемого предприятия особенно важно обеспечение качества ремонтных и проектных услуг с точки зрения точности, своевременности, надежности и возможности предусмотреть все пожелания заказчика.

Накопление полученной прибыли для возможности развития компании должно выражаться прежде всего в том, чтобы прибыль до определенного уровня не распределять на дивиденды. Накопление - превращение части прибыли в капитал. Накопление капитала означает тем самым расширение производства, его увеличение за счет дополнительных затрат на основной капитал (машины, оборудование, здания) и оборотный капитал (рабочая сила, сырье).

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		74

Созданная в процессе производства прибыль распадается на предпринимательский доход, используемый на текущее потребление предпринимателем, и часть прибыли, которая используется в производстве на накопление. Размеры накопления обусловлены прежде всего объективными факторами технологического типа уровнем производства и его технологическим строением, спецификой отрасли.

Непосредственно же размер накопления в каждой отдельно взятой фирме зависит от абсолютной величины прибыли, поэтому все факторы, влияющие на прибыль, отражаются и на накоплении капитала: производительность труда, скорость обновления основного капитала, научно-технический прогресс, концентрация и централизация капитала. Опыт показывает, что на накопление следует направлять как минимум 20% полученной прибыли. К накоплению предпринимателя толкает прежде всего конкурентная борьба.

Оценка возможностей стратегических альтернатив на предмет реализации представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Возможности реализации стратегических альтернатив, ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Стратегическая альтернатива	Необходимые ресурсы	Статьи затрат	Затраты времени
Более глубокое внедрение на рынок услуг в области ремонта и проектирования	Трудовые ресурсы, финансовые ресурсы	Реклама, расходы на оплату труда, материальные расходы, транспортные расходы	2 недели
Повышение эффективности рекламной деятельности	Финансовые ресурсы	Реклама	Прогнозный год (регулярно)
Повышение качества обслуживания	Не требуются	Правила внутреннего распорядка, бланки	Прогнозный год (периодически)

Окончание таблицы 3.1

Стратегическая альтернатива	Необходимые ресурсы	Статьи затрат	Затраты времени
Гибкость ценовой политики; приоритет – предоплатным условиям (лучше снизить цену в пределах положительной рентабельности, но получить предоплату)	не требуются	Нет	Прогнозный год
Предложение высокого качества услуг для обеспеченных слоев населения (совершенствование товарной политики)	Трудовые ресурсы, финансовые ресурсы	Обучение персонала, расходы на оплату труда, материальные расходы, транспортные расходы	2 месяца
Накопление полученной прибыль, для возможности развития компании	Прибыль от финансовой деятельности	Текущие	Прогнозный год

Таким образом, основными стратегическими альтернативами и путями развития предприятия определены: более глубокое внедрение на рынок ремонтных работ, гибкость ценовой политики, повышение качества услуг и совершенствование рекламной деятельности.

Более глубокое внедрение на рынок ремонтных работ потребует расширения сбытовых форм, поскольку предприятию важно отойти от ограниченного подхода в своей сбытовой политике, и помимо участия в тендерах развить направление деятельности, которое будет давать стабильный доход, причем по предоплатным условиям (поскольку по выполненным заказам, полученным через участие в тендерах, расчеты производятся крайне плохо, период инкассации задолженности превышает 140 дней, поэтому предприятию важно ускорить операционный цикл). Для продвижения такой деятельности потребуются рекламные расходы.

Так же в условиях повышенной конкуренции важно накапливать полученную прибыль, увеличивая долю собственных источников финансирования для возможности развития компании.

Затраты, которые потребуются для осуществления стратегии повышения конкурентоспособности, а так же прогноз эффективности стратегии будут рассмотрены в следующих подпунктах главы.

Таким образом, выбраны стратегические альтернативы, не требующие высоких затрат, но нацеленные на повышение как финансовой устойчивости, так и конкурентоспособности.

3.2 Разработка мероприятий по реализации выбранных стратегических альтернатив

Выбранными стратегическими альтернативами являются:

- более глубокое внедрение на рынок ремонтных работ;
- повышение качества услуг;
- гибкость ценовой политики;
- совершенствование рекламной деятельности.

Мероприятия по реализации более глубокого внедрения на рынок ремонтных работ. По данным финансового анализа, исследуемая организация неустойчива по величине собственного капитала и очень зависимо от заемных источников. Таким образом, целесообразно в целях увеличения собственного капитала найти возможности для роста финансового результата. Для рассматриваемого предприятия представляется целесообразным расширение видов деятельности путем организации услуг населению города по оказанию ремонтных и сантехнических работ. Предпосылками к организации данного вида услуг являются:

- предварительная договоренность с УК «Авеню24» о том, что заявки по сантехническим работам будут передаваться ООО «РЕМСТРОЙКОМ»;
- наличие возможностей приобретения материалов, необходимых для

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			77

оказания услуг, с отсрочкой платежа и с индивидуальными скидками.

Предлагаемые услуги будут предоставляются как в комплексе, так и по отдельным видам услуг. Предоставляемые виды услуг включают в себя следующие сантехнические услуги:

1. Установка сантехнического оборудования – включает в себя монтаж ванны, унитаза, душевой кабины, бойлера, биде, фильтра, раковины и пр.

2. Выполнение работ по замене сантехники. Замена сантехники – сложный процесс, который предусматривает проведение ряда этапов:

- демонтаж старого оборудования;
- штробление стен (в случае необходимости);
- монтаж новой сантехники.

Лишь используя современные технологии и оборудование, можно быть уверенным, что ремонт и замена сантехники будут выполнены аккуратно и качественно.

3. Установка отопительных и систем водоснабжения.

Создать комфортные условия для проживания можно лишь при наличии системы водоснабжения и отопления. Для выполнения монтажа системы водоснабжения или отопления вы можете обратиться в нашу компанию. Данные работы отличаются значительной сложностью из-за того, что предусматривают проведение множества сопутствующих операций. При выполнении данных работ может возникнуть необходимость в проведении штробления стен, демонтажа труб или демонтажа радиатора отопления. Установка системы водоснабжения или отопления своими силами может привести к новым проблемам, поэтому лучше всего, если этим займутся профессионалы.

Не имеет значения, возникла проблема в офисе, доме или квартире, установка системы водоснабжения или отопления должна быть произведена с большой аккуратностью и в кратчайшие сроки.

4. Выполнение работ по установке и очистке бойлеров и отопительных котлов. Сегодня для многих людей решением проблемы с перебоями в подаче

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			78

горячего водоснабжения, а также предоставления услуг по отоплению помещений низкого качества стала покупка отопительных котлов и бойлеров. Чтобы котлы и бойлеры могли стабильно работать, они должны периодически подвергаться очистке. Очистка бойлеров и отопительных котлов является одной из услуг, должна проводиться аккуратно и в соответствии с технологией с использованием современного оборудования, что гарантирует качественный результат и займет минимум времени.

5. Монтаж водонагревательных приборов.

В последнее время, чтобы не зависеть от перебоев с подачей горячей воды, многие жители домов и квартир, а также руководители предприятий и организаций решают данную проблему с помощью водонагревательных приборов. Установка водонагревательных приборов – сложный процесс, качественное проведение которого можно обеспечить, лишь обладая определенными навыками и знаниями. Только правильный монтаж водонагревательных приборов может гарантировать их безопасность в процессе эксплуатации.

6. Монтаж водосчетчиков (для учета горячей и холодной воды, отопления, канализации). Природные ресурсы, как все знают, неограничены, и требуют их экономного расходования. В современных условиях для многих жителей актуальной становится проблема экономии воды. Сегодня, чтобы добиться этого наиболее эффективным образом, многие люди устанавливают в своих квартирах и домах приборы для учета горячей и холодной воды – водосчетчики.

7. Монтаж канализации из ПВХ. Канализация – обязательный элемент любого помещения. Несмотря на большое разнообразие видов канализации, сегодня существует лишь одна канализация, соответствующая требованиям современной жизни – канализация ПВХ.

8. Выполнение работ по разводке и монтажу труб. Выполнение монтажа любого сантехнического оборудования, а также осуществление замены систем отопления и водоснабжения предусматривают установку труб. На сегодняшний

						<i>ДП 080507.65 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>			79

день самым распространенным видом труб являются мягкие трубы: благодаря таким качествам как удобство в использовании и повышенная долговечность они заслужили такую высокую популярность. Монтаж труб осуществляется в соответствии с правилами, которые предусмотрены технологией выполнения данных работ. Это гарантирует предотвращение протечек и прорывов.

Отличительной чертой предоставляемых услуг будет являться высокое качество и использование новейших экологических материалов, предлагаемых заказчику по ценам, которые значительно ниже розничных, что достигается за счет работы с проверенными и добросовестными поставщиками сантехнической продукции (ООО «ПромСнаб», ООО «Водолей», ООО «СантехСтрой» и др.). Также будет предоставляться система скидок для пенсионеров, ветеранов ВОВ и инвалидов, что является социально значимой программой предприятия.

В будущем через 1,5 года планируется выйти на рынок муниципального строительства за счет снижения цены и взятия тендеров. Также в ближайших планах заключение договоров на техническое обслуживание систем водоснабжения сетей кафе быстрого питания, таких как «Съем слона», «Калинка-малинка» и пр.

В том числе после расширения штата предприятия за счет создания новых бригад появится возможность выхода на рынок крупных предприятий, где выделяются большие средства на ремонт производственных цехов.

В связи с широтой ассортимента предоставляемых услуг (в прайсе более 90 наименований услуг, все работы расписаны подетально, например: смена смесителя – 600 рублей, смена мойки – 1200 рублей, монтаж узла квартирного счетчика холодной и горячей воды – 4000 руб., замена стояка (труба стальная) – 1500 руб., замена гребенки (труба стальная оцинкованная) – 3500 руб. и прочее) расписать в подробностях все услуги не представляется возможным, поэтому с учетом семилетнего опыта работы выявлена средняя стоимость одного вызова мастера – она составляет 1500 рублей.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						80
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

Рассматриваемое предприятие будет в рамках данной стратегической альтернативы активно оказывать услуги населению и предприятиям по выполнению сантехнических работ. Предприятие по данному направлению будет работать круглый год, так как данные услуги востребованы во все сезоны, как зимой – поскольку в зимний период часто случаются проблемы с работой сантехники, так и летом, поскольку в летний период стоит много коттеджей и домов.

Схема работы предприятия представлена на рисунке 3.1.

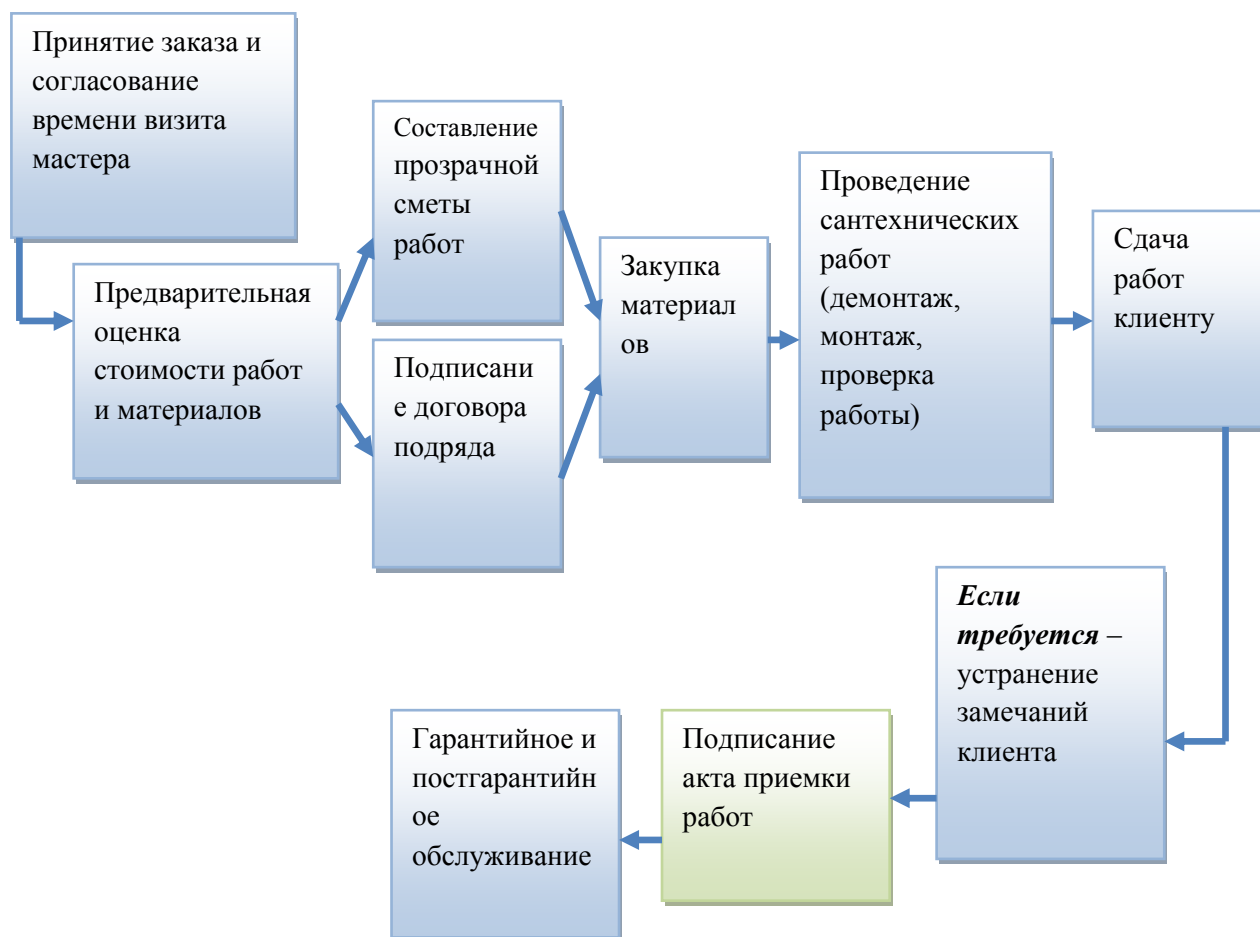


Рисунок 3.1 – Схема производственного процесса, сантехнических работ

требованиями и возможностями заказчика. Выезд специалиста на объект для оценки стоимости работ и подсчета расхода материалов осуществляется бесплатно в удобное для клиента время.

При организации услуг проводится ряд мероприятий, направленных на качественное исполнение своих обязательств перед заказчиками, а именно:

- Заполняется бланк-заказ, в котором указываются все особенности заказа;
- Учитываются степень сложности и срочности заказа, исходя из этого, определяется срок его реального выполнения;
- Для удобства заказчиков определяется точный срок выполнения заказа;
- в обязательном порядке, при выполнении заказа учитываются пожелания и предпочтения клиента.

На протяжении всего производственного процесса руководитель осуществляет контроль за ходом работ, и в случае возникновения непредвиденных обстоятельств, оперативно принимает решения.

Риски проекта определяются для каждой стадии отдельно. Риски данного проекта на текущий момент и ближайшие три года являются минимальными. Если рассматривать возможные риски по их видам, то можно выделить среди них следующие:

Рыночный риск.

По данным маркетинговых исследований, на сегодняшний день местные газеты пестрят объявлениями о выполнении работ. Но не в комплексе, а в одном из направлений, не имея опыта, такие работники часто оставляют за собой «дурную славу» это нам играет на руку, так как работаем мы более 5 лет и за этот срок создали прекрасную репутацию в кругу заказчиков. Прежде чем мы приступим к работе, людям зачастую приходится ждать по месяцам. И они ждут, так как «сарафанное радио» на сегодняшний день является самой надежной рекомендацией. Таким образом, можно не беспокоиться на счет рыночного риска.

									<i>Лист</i>
									<i>82</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>					

Снижению рыночного риска также будет способствовать постоянный контроль над качеством выполняемых услуг; повышение культуры обслуживания населения – работа «на заказчика», максимально возможное удовлетворение всех запросов клиентов, как со стороны используемых материалов, так и со стороны надежных эксплуатационных свойств готовых изделий.

Риск финансовых потерь.

Данный вид риска также минимален, поскольку при финансовых расчетах использовалась проверенная достоверная информация. Затратность предприятия минимальна за счет использования в производстве материалов заказчика.

Потребительский риск.

Спрос на данный вид услуг есть, и будет оставаться всегда высоким, т.к. большинство населения живет в домах старой постройки, где капитальный ремонт труб проводился очень давно, поэтому сейчас им требуется капитальный ремонт, также появилась новая тенденция – загородное строительство, жизнь в коттедже также требует наличия системы водоснабжения, канализации и отопления. А учитывая, с какими темпами строят дома, так ни какая конкуренция не страшна. Ремонт делают не только в новых домах, но и в стареньких бараках, панельных пятиэтажках и кирпичных коттеджах. Во время кризиса наблюдался не большой спад спроса, но благодаря уже имеющимся объемам работ на нашей организации он не сказался.

В связи с широтой ассортимента предоставляемых услуг (в разрабатываемом прайсе будет более 90 наименований услуг, все работы расписаны подетально, например, смена смесителя – 600 рублей, смена мойки – 1200 рублей, монтаж узла квартирного счетчика холодной и горячей воды – 4000 руб., замена стояка (труба стальная) – 1500 руб., замена гребенки

(труба стальная оцинкованная) – 3500 руб. и прочее) расписать в подробностях все услуги не представляется возможным, поэтому выявлена

										Лист
										83
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	ДП 080507.65 - 2016 ПЗ					

средняя стоимость одного вызова мастера – она составляет 1500 рублей.

Реализация стратегической альтернативы по повышению качества услуг. При организации услуг проводится ряд мероприятий, направленных на качественное исполнение своих обязательств перед заказчиками, а именно:

- заполняется бланк-заказ, в котором указываются все особенности заказа;
- учитываются степень сложности и срочности заказа, исходя из этого, определяется срок его реального выполнения;
- для удобства заказчиков определяется точный срок выполнения заказа;
- в обязательном порядке, при выполнении заказа учитываются пожелания и предпочтения клиента.

На протяжении всего производственного процесса руководитель осуществляет контроль за ходом работ, и в случае возникновения непредвиденных обстоятельств, оперативно принимает решения.

Выезд будет осуществляться мастером ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в любой район города и в его ближайший пригород (Березовка, Сосновоборск, Емельяново, Дивногорск).

Емкость рынка для оказания сантехнических услуг складывается из количества квартир в старых домах, квартир в новых домах, коттеджей, сетей кафе, с которыми можно заключить договор на сантехническое обслуживание.

Число квартир в Красноярске и ближайшем пригороде составляет более 300 тыс. Ежегодно строятся новые дома, в новых квартирах также требуются сантехуслуги.

Если предположить, что сантехнические услуги нужны только в 1/5 части построенных квартир, т.е. в 3000 квартир, и в среднем услуги сантехников по полной замене труб в квартире стоят 10000-15000 руб., то емкость рынка по замене сантехники и труб в квартире может быть оценена от

30 до 45 млн. руб.

Не стоит забывать и о том, что в новостройках и вновь вводимых домах есть спрос на услуги сантехников (подключение стиральных машин, замена

										ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата							84

санузла, ванны с гидромассажем и пр.). В сантехнических услугах нуждаются и те, кто строит жилье за городом, емкость данной ниши рынка в год составляет от 640 до 800 тыс. руб.

Еще одним направлением деятельности будет обслуживание систем водоснабжения, отопления и канализации в сетях кафе, столовых, ресторанах, кафе быстрого питания. В нашем городе, по данным сайта 2gis.ru, 41 столовая, 39 ресторанов быстрого питания, 187 кафе, 87 ресторанов, 14 суши-баров, всего около 400 заведений. И каждый является потенциальным клиентом.

ООО «РЕМСТРОЙКОМ», имея хорошую базу покупателей товаров, в том числе и среди строительных компаний, приобретающих строительные материалы, легко обеспечит себя договорами на сантехническое обслуживание и текущими заявками, которые могут приниматься как по телефону, так и через сайт.

Реализация стратегической альтернативы в области гибкости ценовой политики заключается в предоставлении скидки за быструю оплату счетов (при предоплате договорная скидка может достигать до 7%).

Политика установления цены – ценообразование будет опираться на спрос, ориентироваться на цены конкурентов и учитывать величину затрат предпринимателя для поддержания рентабельности.

Политика цен на оказываемые услуги будет гибкой с учетом различных факторов. Одним из основных факторов является уровень дохода заказчика и общая стоимость необходимых материалов. Так для граждан с доходом ниже среднего: пенсионерам, ветеранам ВОВ, многодетным семьям, инвалидам будут предоставляться специальные скидки. Также предоставляются скидки для новоселов.

В целом расценки на различные виды работ будут зависеть от объема работ.

Чтобы всегда иметь конкурентное преимущество, в том числе по цене, мы планируем проводить мониторинг рыночных цен и строить ценовую политику

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>		<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>			85

по принципу «доступно, по разумной цене». При высоком качестве услуг, цены не должны быть низкими, но в тоже время должны быть доступными.

Реализация стратегической альтернативы в области совершенствования рекламной деятельности.

В планируемом бизнесе крайне важна реклама, при этом действенны малобюджетные способы рекламы и продвижения: расклейка объявлений, реклама в интернете, участие в интернет-форумах, создание групп и сообществ в социальных сетях (vkontakte), раскладка листовок или визиток по почтовым ящикам. Разместить рекламу стоит:

- В городские газеты в рубрику «Услуги». Здесь реклама должна идти всегда;
- Расклейка объявлений по городу, пожалуй, один из самых действенных видов рекламы;
- Реклама в лифтах;
- Объявления в интернете.

В таблице 3.2 представлены запланированные расходы на рекламу.

Таблица 3.2 - Расходы на рекламу за год руб.

Рекламный носитель или вид рекламы	Итого
Создание сайта	30000
Продвижение сайта	36000
Создание и наполнение группы в социальной сети "ВКонтакте" (ведение и продвижение группы будет осуществляться самостоятельно)	8000
Реклама в газете "Шанс", 80 руб./слово, 5 слов "Сантехмонтаж, гарантия 2 года, телефон", 2 раза в мес.	9600
Печать объявлений (200 шт. по цене 0,5 руб. за экземпляр)	1200
Расклейка объявлений (1 руб. за экземпляр)	2400
Печать визиток со скидкой (500 руб. за 1000 шт.)	12000
Оплата студентам за раздачу визиток на улице прохожим по 2 часа 2 раза в месяц (100 руб. в час)	4800
Итого:	104000

Таким образом, расходы на рекламу составят 104 тыс.руб. за год.

Оценка мероприятий по выбранным стратегическим альтернативам свидетельствует о том, что они не потребуют высоких материальных затрат. Оценку эффекта от реализации стратегических альтернатив проведем с следующем подпункте главы.

3.3 Оценка эффекта от реализации выбранных стратегических альтернатив ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Для оценки эффекта от реализации выбранных стратегических альтернатив спланируем прежде всего ожидаемый минимальный доход от более глубокого внедрения на рынок строительных услуг через предложение нового вида услуг – сантехнических работ. Планируемый доход представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Планируемые минимальные доходы от более глубокого внедрения на рынок строительных услуг

ДОХОДЫ:	год
Кол-во рабочих дней, дн.	247
Кол-во работников, чел.	5
Среднее количество заявок в день на работника, шт.	1,5
Средняя стоимость работы по одному вызову, руб.	1500
Итого доход, тыс.руб.	2778,75

При планировании дохода учтена средняя стоимость вызова, а также планируемое число работников, которых организация наймет для оказания услуг по сантехническим работам (5 человек с личным автотранспортом).

Расходы на оборудования не требуются, поскольку принятые на работу сантехники будут иметь в собственности необходимые инструменты. Заработная плата работников будет иметь постоянную (окладную) часть – 8000 рублей, и переменную (премиальную) часть – 10% от выручки. Так же переменные расходы будут представлены списанными в производство расходными материалами, а так же транспортными расходами. В связи с тем,

						<i>ДП 080507.65 - 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>			87

что услуги сантехника и газоэлектросварщика, как правило, являются комплексными, то количество списанных материалов зависит от того, какие услуги непосредственно выполнялись мастером.

Предприятием было проанализировано на примере действующей фирмы по оказанию сантехнических услуг, что на 120 платных заявок расходуется в среднем материалов на сумму 12720 рублей (средняя цена заявки составила 1500 рублей) (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Расход материалов на 120 заявок руб.

Материалы	Сумма
Буры различных диаметров	450
Круг отрезной 230 мм	1200
Круг отрезной 125 мм	800
Перчатки	700
Проволока сталь	1800
Ацетилен	5550
Кислород	900
Герметик	1320
Итого:	12720

Следовательно, в среднем материалов на одну заявку уходит на сумму 106 рублей (12720 / 120).

Трубы и прочее клиент закупает самостоятельно (или сантехник по просьбе клиента за его деньги приобретает у предприятия или в магазине).

В процентном соотношении от объемов материальные расходы составят 7,07% от выручки (106 / 1 500 * 100 %).

Транспортные расходы не превысят 10% от продаж (принимаем максимально возможную сумму расходов, однако график выездов по вызову будет составляться с учетом экономии времени и сокращения маршрутов).

Переменные расходы систематизированы в таблице 3.5.

Всего переменных расходов ожидается на сумму 836 тыс.руб., их уровень в доходах от дополнительного вида деятельности составит 30%.

					ДП 080507.65 - 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		88

Таблица 3.5 - Переменные расходы по сантехническим услугам,

тыс.руб.

Расходы:	Год
Материалы, 7,07% от выручки	196
ФОТ (переменная часть), 10 % от дохода	278
Взносы за работников 30,2%	84
Транспортные расходы, 10% от выручки	278
Итого переменные расходы:	836

В таблице 3.6 систематизированы постоянные затраты по планируемым видам услуг.

Таблица 3.6 - Постоянные расходы по сантехническим услугам

тыс.руб.

Расходы:	Год
ФОТ	480
Взносы за работников 30,2%	145
Вывоз мусора	455
Компенсации за использование автомобиля в служебных целях	40
Прочие (телефон, интернет, непредвиденные и т.п.)	60
Итого постоянные расходы:	770

Всего постоянных расходов планируется на сумму 770 тыс.руб., их уровень в доходах от дополнительного вида деятельности составит 27,7%.

Невысокая доля постоянных затрат в сумме выручки является положительным фактором, поскольку минимизируются риски получить убыток в случае снижения уровня планируемого дохода.

Инвестиционных вложений мероприятие не требует в силу того, что все затраты будут текущими и осуществляться в процессе оказания услуг.

Все необходимые инструменты (перфораторы, шуруповерты, паяльники, ключи, газовые баллоны и горелки и прочее) имеются в наличии в ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Прибыль по сантехническим работам формируется за счет доходов, уменьшенных на величину расходов (таблица 3.7).

Доходная часть бюджета по данному виду услуг формируется от поступлений денежных средств от оказываемых услуг. В расходную часть бюджета включены все расходы, необходимые для осуществления деятельности.

Таблица 3.7 – Финансовые результаты вида услуг

тыс. руб

Наименование показателей	Год
1. Доходы	2778,75
2. Расходы	1605,92
3. Прибыль	1172,83
4. Налог на прибыль	234,57
5. Чистая прибыль	938,27
6. Рентабельность	33,77

В результате планируемых мероприятий чистая прибыль ожидаемо увеличится на 938,27 тыс.руб.

В таблице 3.8 представлена экономическая оценка предлагаемых рекомендаций в прогнозе.

Таблица 3.8 - Экономическая оценка

тыс.руб

Показатели	2015	Прогноз	Отклонение (+,-)	Темп изменения, %
Выручка от продажи без НДС	30157	32936	2779	109,21
Среднесписочная численность	10	15	5	150,00
Производительность труда	3016	2196	-820	72,81

Окончание таблицы 3.8

Себестоимость работ, услуг	28311	29917	1606	105,67
Валовая прибыль	1846	3019	1173	163,53
Управленческие расходы	199	199	0	100,00
Прибыль от продаж	1521	2590	1069	170,27
Фонд заработной платы	2708	3466	758	127,99
Уровень фонда заработной платы в ручке	8,98	10,52	2	X
Среднемесячная заработная плата одного работника	22,57	19,26	-3,31	85,31
Рентабельность продаж	6,12	7,86	1,74	X
Чистая прибыль	1132	2070	938	182,89
Рентабельность деятельности по чистой прибыли	3,75	6,29	x	X

В результате предложенных мероприятий ожидается рост выручки на 9,21%. Преимущественный рост выручки над ростом себестоимости обусловит значительный рост прибыли от продаж – поскольку внедряемые услуги малозатратны (материалы будут приобретаться за счет заказчика). Снижение производительности труда обусловлено тем фактором, что внедряемые услуги менее значительны по величине выработки на работника.

На основе данных прогнозного баланса (таблица 3.9) рассчитаны финансовые коэффициенты, характеризующие деятельность предприятия в прогнозном периоде. При составлении прогноза был применен принцип допустимости того, что дебиторская задолженность не возрастет за счет предоплатных условий оказания сантехнических услуг, а также было предусмотрено погашение части кредиторской задолженности за счет дополнительных средств от нового вида деятельности.

Таблица 3.9 - Прогнозный баланс с учетом скорректированных задолженностей, тыс.руб.

Статьи	2015г	Прогнозный год
Денежные средства и КФВ	887	887
Дебит задолженность	12345	12345

Окончание таблицы 3.9

Запасы	834	834
ИТОГО активы	14066	14066
СК	1154	2092
Долгосрочные кредиты и займы	0	0
Краткосрочные кредиты и займы	3484	3484
Кредиторская задолженность	9428	8490
ИТОГО пассивы	14066	14066
Доля собственного капитала в источниках финансирования, %	8,20	14,87

Собственный капитал возрастает на сумму дополнительной чистой прибыли ($1154+938=2092$).

Оценим платежеспособность предприятия в прогнозе на период, равный продолжительности одного оборота краткосрочной дебиторской задолженности и всех оборотных средств (таблица 3.10).

Таблица 3.10 – Прогноз платежеспособности

Показатели	2015	Прогноз	Нормативное значение
<i>Исходные данные, тыс.руб.</i>			
1. Общая сумма текущих активов	14066	14066	
2. Быстрореализуемые активы	12345	12345	
3. Наиболее ликвидные активы	887	887	
4. Наиболее срочные обязательства	9428	8490	
5. Краткосрочные пассивы	3484	3484	
<i>Расчетные показатели, ед.</i>			
Коэффициент текущей ликвидности (стр.1:(стр.4+стр.5))	1,089	1,175	>2
Коэффициент критической оценки ((стр.2+стр.3):(стр.4+стр.5))	1,025	1,105	>1
Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.3:(стр.4+стр.5))	0,069	0,074	>0,2

Несмотря на то, что коэффициенты ликвидности по-прежнему не достигнут рекомендуемых показателей, тем не менее положительная их динамика является оптимистичным фактором (рисунок 3.2).

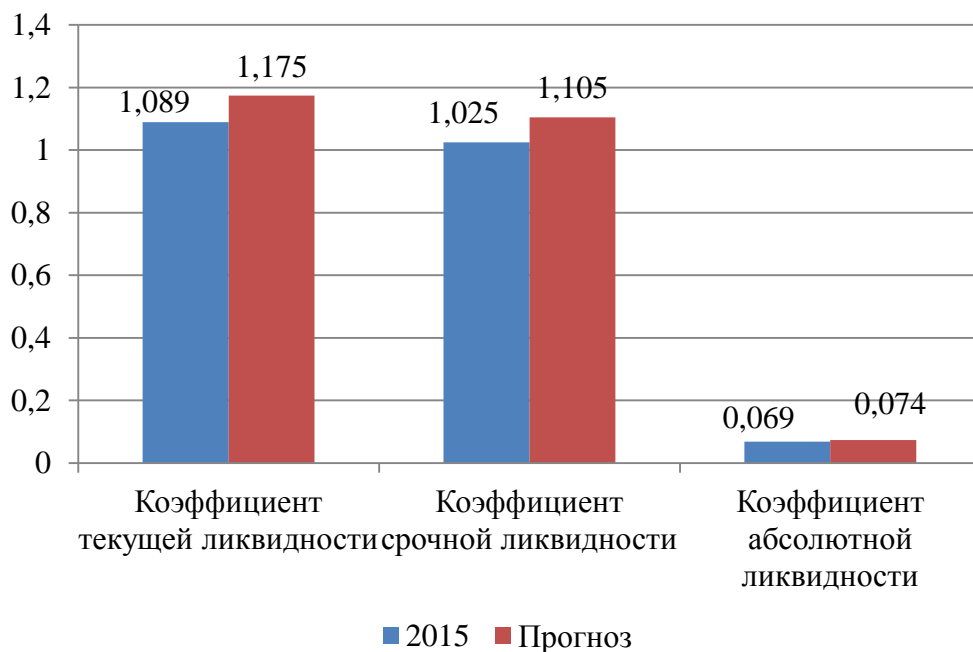


Рисунок 3.2 – Прогнозная динамика коэффициентов ликвидности, ед.

Показатели финансовой устойчивости организации характеризуют структуру используемого предприятием капитала с позиции его платежеспособности и финансовой стабильности развития. Эти показатели позволяют оценить степень защищенности инвесторов и кредиторов, так как отражают способность организации погасить долгосрочные обязательства. Оценим эти показатели в прогнозном периоде с учетом предлагаемых рекомендаций.

В таблице 3.11 систематизированы данные для оценки финансовой устойчивости предприятия.

Таблица 3.11 - Оценка финансовой устойчивости

Показатели	2015г	Прогноз	Нормативное значение
Коэффициенты, ед.			
финансовой независимости	0,082	0,149	> 0,6
финансовой зависимости	0,918	0,851	< 0,4
финансового риска	11,189	5,724	< 0,67
финансовой устойчивости	0,082	0,149	> 0,75
обеспеченности собственными оборотными средствами	0,082	0,149	> 0,1
маневренности	1,000	1,000	0,2-0,5

Большинство коэффициентов, характеризующих степень независимости предприятия от заемных источников, в прогнозном году не примут рекомендуемых значений. Однако коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами станет достаточным для поддержания нормальной устойчивости по данному показателю, что является положительным фактором.

Динамика коэффициентов финансовой устойчивости представлена на рисунке 3.3.

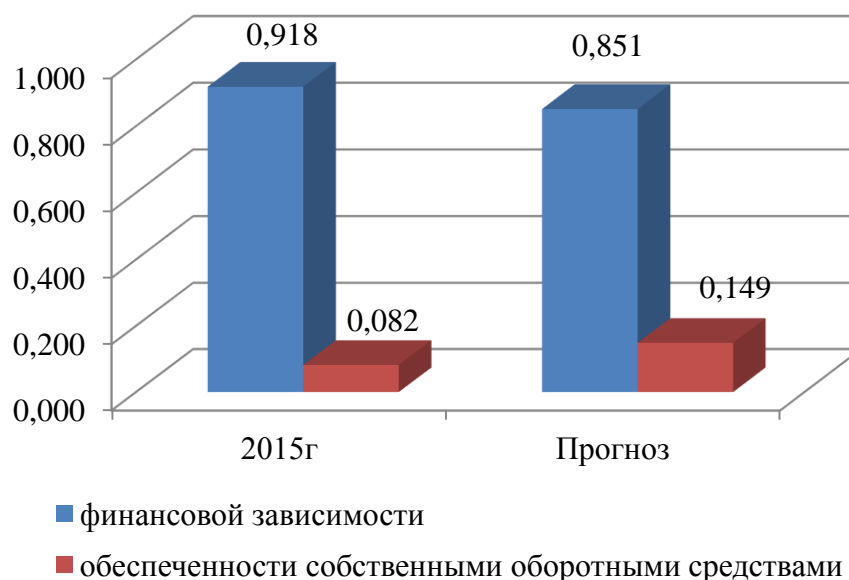


Рисунок 3.3 - Динамика коэффициентов финансовой устойчивости, ед.

Об эффективности использования предприятием своих средств судят по показателям деловой активности. Данную группу показателей еще называют

показателями оценки оборачиваемости активов, коэффициентами использования активов или коэффициентами управления активами, а также показателями оценки результатов хозяйственной деятельности, объединив с показателями рентабельности. По названию показателей этой группы можно судить о назначении их в целях финансового анализа.

Показатели деловой активности позволяют оценить финансовое положение предприятия с точки зрения платежеспособности: как быстро средства могут превращаться в наличность, каков производственный потенциал предприятия, эффективно ли используется собственный капитал и трудовые ресурсы, как использует предприятие свои активы для получения доходов и прибыли. Например, как быстро дебиторская задолженность превращается в наличность, каков возраст запасов и т.д.

Проанализируем показатели деловой активности ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в прогнозном периоде на основе данных, систематизированных в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Показатели деловой активности, ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

Показатели	2015	Прогноз
Оборачиваемость активов, раз	2,14	2,21
Оборачиваемость запасов, раз	33,95	34,41
Оборачиваемость дебиторской задолженности, раз	2,44	2,84
Время обращения дебиторской задолженности, дн.	149,59	128,52
Средний возраст запасов, дн.	10,75	11,34
Операционный цикл, дн.	160,17	139,86
Оборачиваемость оборотного капитала, раз	2,14	2,38
Оборачиваемость собственного капитала, раз	26,13	27,03

Все показатели деловой активности улучшаются в прогнозном периоде, это обусловлено планируемой более активной деятельностью по предоставлению услуг частным лицам.

Операционный цикл предприятия в прогнозном периоде имеет положительную тенденцию к сокращению. В 2015 году предприятию

необходимо 160 дня для превращения запасов и дебиторской задолженности в денежные средства. В прогнозном периоде – около 140 дней (сокращение на 20 дней).

Анализ прогнозной деловой активности показал, что при осуществлении рекомендаций прогнозный год будет значительно активнее по сравнению с предыдущим периодом, т.к. большинство показателей деловой активности в этот год принимают свои наилучшие значения (скорость оборачиваемости активов, запасов и дебиторской задолженности наиболее высокая, средний возраст запасов наиболее оптимальный, операционный цикл наименее длительный, скорость оборачиваемости оборотного капитала принимает наивысшее значение).

Организация ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в результате предложенных рекомендаций укрепит финансовое состояние, уменьшит зависимость от заемного капитала, снизит риск банкротства и укрепит собственные позиции на рынке. За счет улучшения финансового состояния организация укрепит конкурентные позиции и сможет более активно представлять свои услуги на строительном рынке г. Красноярска.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						96
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В сегодняшних условиях, для строительной отрасли РФ в ближайшем будущем будут характерны следующие тенденции и перспективы развития:

- с помощью специальных государственных и региональных программ по поддержке малых и средних предприятий строительной отрасли будет происходить увеличение объемов, темпов строительства, количества населения, занятого в строительном производстве, сокращается разрыв в сфере экономического развития между развитыми постиндустриальными странами и Россией, и общим увеличением удельного веса строительства в ВВП страны;
- обновлении, реконструкции, значительном расширении промышленного строительства;
- осуществлении инвестирования крупных, современных проектов, имеющих большое значение для народного хозяйства страны;
- в улучшении законов и подзаконных актов, регламентирующих строительную деятельность внутри Российской Федерации.

Строительный рынок Красноярского края является перспективным сегментом экономики края, который продолжает развиваться в связи с демографическим ростом населения региона, а соответственно и его потребностей в промышленном и жилищном строительстве. Особо следует отметить, что наиболее привлекательным для развития и инвестиций является рынок жилищно-коммунального строительства. Стратегией развития строительного комплекса Красноярского края до 2020 года предусмотрена главная задача – долгосрочное развитие строительства, промышленности строительных материалов и строительной индустрии на основе комплексного подхода, обеспечивающего сбалансированное развитие всей строительной отрасли.

Исследуемая организация ООО «РЕМСТРОЙКОМ» специализируется на производстве ремонтно-строительных работ. Свою деятельность предприятие осуществляет в г. Красноярск.

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
						97
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

Потребителями услуг ООО «РЕМСТРОЙКОМ» являются предприятия и организации, нуждающиеся в ремонтно-строительных работах. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» регулярно участвует в тендерах (электронных аукционах), объявляемых в рамках государственных закупок на оказание подрядных и строительных работ.

В 2015 году ООО «РЕМСТРОЙКОМ» приняло участие в 18 аукционах, из них было выиграно три.

Поставщиками материалов являются: ООО «Водолей», ООО «Пилон», ООО «ККС», ООО «Авангард», ООО «Кабель Плюс Системы». С поставщиками налажены долговременные связи, материалы отпускаются с условиями отсрочки платежа (коммерческое кредитование).

Главными конкурентами предприятия являются строительные фирмы, наряду с ООО «РЕМСТРОЙКОМ» регулярно принимающие участие в аукционах на оказание подрядных и строительных работ.

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» проигрывает основным конкурентам по следующим показателям:

- плохое финансовое состояние;
- слабая рекламная деятельность;
- недостаточные деловые связи.

Основным ключевым фактором успеха ООО «РЕМСТРОЙКОМ» является невысокая цена на услуги, именно за счет данного фактора предприятие смогло выиграть три аукциона в 2015 году на довольно крупную сумму, и резко увеличить свою выручку по сравнению с предыдущими периодами.

Анализ внешней среды с точки зрения финансового среза показал, что предприятие крайне неустойчиво, положительные результаты были достигнуты только в 2015 году. Структура активов предприятия характеризуется высокой долей дебиторской задолженности, пассивы предприятия не оптимальны по доле собственного капитала. Соотношение активов и пассивов по степени ликвидности и срочности показало, что баланс предприятия не является

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			98

абсолютно ликвидным, относительные показатели ликвидности и платежеспособности невысоки и отрицательно характеризуют ликвидность предприятия как на ближайшее время, так и на перспективу.

Показатели деловой активности предприятия растут в динамике, в 2015 году сокращается операционный цикл как за счет снижения периода инкассации дебиторской задолженности, так и за счет среднего возраста запасов.

ООО «РЕМСТРОЙКОМ» неустойчиво по величине собственного капитала и очень зависимо от заемных источников, что подтверждается рассчитанными коэффициентами финансовой устойчивости. Тот фактор, что заемные средства предприятием используются только краткосрочные, а не долгосрочные, увеличивают риск неплатежеспособности. Предприятию необходимо укрепить финансовое состояние, поскольку при такой зависимости от заемного капитала у предприятия высок риск инициации со стороны кредиторов процедуры банкротства в случае задержек платежей.

Трудовой потенциал фирмы представлен квалифицированными кадрами. Численность работников составляет всего 10 человек, структура управления – линейная.

Среди штатных работников нет текучести кадров. Коллектив сформирован несколько лет назад, предприятие небольшое, работают в основном как подрядчики, заказы преимущественно получают через участие в тендерах. У всех работников свободный график работы, нет условия находиться на рабочем месте в рабочее время, главное – быть всегда на связи. Поэтому корпоративная культура как таковая отсутствует. Менеджер по кадрам в большей части занимается оформлением кадровых документов, подбором работников (бригад) для выполнения работ при получении ООО «РЕМСТРОЙКОМ» заказа на строительные работы.

Обучение персонала за счет организации не проводится.

Основных фондов предприятие не имеет. Спецтехника в случае необходимости берется в аренду у компании ООО «Монолитхолдинг».

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	<i>Лист</i>
						99
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

Инвестиций в основные фонды соответственно у компании не было.

Маркетинговая деятельность ведется неактивно. ООО «РЕМСТРОЙКОМ» свою сбытовую политику строит в основном на участии в тендерах. При этом возможности по увеличению выручки за счет ремонтных работ для населения упускаются, поскольку такие заказы поступают в основном по «сарафанному радио», то есть обращаются знакомые или те, кому фирму рекомендовали. Сведений о том, что ООО «РЕМСТРОЙКОМ» выполняет ремонтно-строительные работы, найти сложно – в справочниках (Дубль-Гис. Яр-мап, телефонные справочные службы 2555666, 2999999 и пр.) компания не размещается, собственного сайта не имеет, в интернете рекламу не размещает. Иногда публикуются объявления в газете «Шанс», но они единичны и не дают особого эффекта. Поскольку в современное время почти все потенциальные заказчики ищут информацию в интернете и справочниках, такой подход к сбытовой политике не позволяет ООО «РЕМСТРОЙКОМ» увеличить выручку за счет частных заказов. При этом, в связи с тяжелой ситуацией с дебиторской задолженностью (по выигранным тендерам за выполненные работы деньги из бюджета до сих пор не поступили на счет организации), выполнять работы, за которые расчет производится сразу, крайне важно для поддержания финансовой стабильности и во избежание технического банкротства.

В области ценовой политики компания ориентируется на рыночные цены и устанавливает цену несколько ниже рыночной, чтобы повысить шансы на победу в тендерах.

На основании проведенного анализа факторов, можно сделать выводы, что целью стратегии развития ООО «РЕМСТРОЙКОМ» должно стать повышение конкурентоспособности предприятия. Общее направление стратегии – более глубокое внедрение на рынок (концентрация). Такая стратегия требует от компании концентрации на том, чтобы делать в большем масштабе и лучше то, что обеспечивает успех компании, и она целесообразна, поскольку:

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						<i>100</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

- имеющиеся рынки не насыщены услугами, предлагаемыми компанией;
- количество имеющихся заказчиков может быть значительно увеличено;
- возросший эффект масштаба обеспечивает основные конкурентные преимущества.

При этом главными инструментами конкурентной борьбы будут качество оказываемых услуг, цены, гарантии и реклама.

Специалисты компании имеют широкий практический опыт во всех видах проектных и ремонтных работ, поэтому для ООО «РЕМСТРОЙКОМ» крайне важно более глубокое внедрение на рынок, причем преимущество должно быть у частных заказчиков – именно с ними практикуется предоплатная система расчетов за работы и услуги.

На рынке предлагают ремонтные работы для частных лиц множество предпринимателей. Однако у ООО «РЕМСТРОЙКОМ» перед ними есть важные конкурентные преимущества – заключение официального договора с заказчиком (снижение риска для клиента), участие в СРО, профессионализм работников компании, хорошая репутация.

Основными стратегическими альтернативами и путями развития предприятия определены: более глубокое внедрение на рынок ремонтных работ, постоянное повышение качества проектных и ремонтных работ, улучшение обслуживания клиентов и совершенствование рекламной деятельности.

Так же в условиях повышенной конкуренции важно накапливать полученную прибыль, увеличивая долю собственных источников финансирования для возможности развития компании.

Для рассматриваемого предприятия представляется целесообразным расширение видов деятельности путем организации услуг населению города по оказанию ремонтных и сантехнических работ. Предпосылками к организации данного вида услуг являются:

- предварительная договоренность с УК «Авеню24» о том, что заявки по сантехническим работам будут передаваться ООО «РЕМСТРОЙКОМ»;

					ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
						101
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата		

- наличие возможностей приобретения материалов, необходимых для оказания услуг, с отсрочкой платежа и с индивидуальными скидками.

Предлагаемые услуги будут предоставляются как в комплексе, так и по отдельным видам услуг.

Емкость рынка для оказания сантехнических услуг складывается из количества квартир в старых домах, квартир в новых домах, коттеджей, сетей кафе, с которыми можно заключить договор на сантехническое обслуживание.

В результате предложенных мероприятий ожидается рост выручки на 9,21%. Преимущественный рост выручки над ростом себестоимости обусловит значительный рост прибыли от продаж – поскольку внедряемые услуги малозатратны (материалы будут приобретаться за счет заказчика). Снижение производительности труда обусловлено тем фактором, что внедряемые услуги менее значительны по величине выработки на работника.

Организация ООО «РЕМСТРОЙКОМ» в результате предложенных рекомендаций укрепит финансовое состояние, уменьшит зависимость от заемного капитала, снизит риск банкротства и укрепит собственные позиции на рынке.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						102
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Об утверждении приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 7 июля 2014 № 889 // Официальный интернет-портал Президента РФ. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/>. Дата обращения: 12.02.2016.
2. Аблова Н.О. Роль эффективного управления потенциалом городов в обеспечении устойчивого развития регионов России//Экономика. Налоги. Право. -2016. -№ 1. -367 с.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. СПб.: Питер, 2013. – 310 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2011. – 341 с.
5. Азаматова Р.М., Баллиева Х.Ю., Гузиева Л.М. Механизм формирования и реализации региональной инновационной политики. Современные проблемы науки и образования. -М. -2014. -№4. – 289 с.
6. Адоладов, К.Г. Система квалиметрического мониторинга /К.Г. Адоладов//Качество. Инновации. 2012. № 10. – 481 с.
7. Акмаева, Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент /Р.И. Акмаева. М., 2013. - 208 с.
8. Баронин С.А. Методология формирования и развития территориальных рынков доступного жилья. Дис. на соискание ученой степени доктора экономических наук, 08.06.15 - Москва, 2015.
9. Баронин С.А., Янков А.Г. Особенности регулирования стоимости комплексного жилищного строительства в контрактах жизненных циклов недвижимости Текст. Вестник Государственный университет управления - М., 2015. – № 23. – 70 с.
10. Бачурин К.Л. Управление в условиях кризиса / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. 256 с.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						103
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

11. Бачуринская, И. А. Регулирование регионального рынка недвижимости: инфраструктурный и институциональный аспекты. - СПб.: СПбГИЭУ, 2015. - 248 с.

12. Бевзенко Л.Д. Социокультурные факторы детерминации постнеклассических практик // Постнеклассические практики и социокультурные трансформации : материалы Междунар. междисц. семинара / под общ. ред. О.Н. Астафьевой. М.: МАКС Пресс, 2014. – 420 с.

13. Борисов В.Н. Микроэкономика: В 5-х т./Общ. ред. Чеплянского Ю.В. -СПб.: Экономическая школа, 2015. -Т. 7.-1200с.

14. Буданов В.Г. Методология синергетики в постнеклассической науке и образовании. М.: Либроком, 2013. – 210 с.

15. Бугреев В . В . Оценка перспектив строительного сектора и определение вектора развития// Наука и техника транспорта, 2016. №2. -91 с.

16. Бирюков, В. А. Опыт решения жилищной проблемы в развитых странах // Уровень жизни населения регионов России. - 2015. - № 10. –118 с.

17. Быковская Е.В. Идентификация источников финансирования инвестиционных проектов и программ // Успехи современной науки. 2015. №3. – 78 с.

18. Блауберг, И. В. Становление и сущность системного подхода: учебное пособие/И. В. Блауберг, Э. Г. Годин. -М.: Наука, 2012. -576 с.

19. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Изд-во МГУ, 2015. – 315 с.

20. Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебное пособие/А. И. Наумов, О. С. Виханский. -М.: Фирма Гардарика, 2015. -416 с.

21. Воронкова, О.В. Глобальный аспект инновационного развития/О.В. Воронкова//Глобальный научный потенциал. -СПб.: ТМБпринт. -2014. -№ 9 (42). -494 с.

22. Воробьев Р.В. Ресурсный подход к стратегическому управлению человеческими ресурсами в организации сферы услуг по разработке

						ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
							104
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата			

программного обеспечения. // Ежемесячный научный журнал №5/2015 Научный институт глобальной и региональной экономики (НИГРЭ). – 393 с.

23. Горшков Р.К., Ульянова А.В. Организационные положения по развитию системы стратегического управления и планирования на строительных предприятиях малого и среднего бизнеса отрасли // Вестник МГСУ 2015. № 6. – 354 с.

24. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013. -250 с.

25. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. -СПб.: Питер, 2014. -560 с.

26. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: Учебник для вузов. -М.: ГУВШЭ, 2015 – 325 с.

27. Гутман Г.В., Макаров А.А., Федин С.В. Управление региональной экономикой. -М.: Финансы и статистика, 2015 - 276 с.

28. Данько, Т.П. Управление маркетингом: учебник для студентов вузов/Т.П. Данько. -3-е изд., перераб. и доп. -М.: ИНФРА-М, 2011. -363 с.

29. Долоков А.И. Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы 9-го всеросс. симп. М.: ЦЭМИ РАН, 2012. – 253 с.

30. Дедюхова, И. О собственно государственном подходе к решению жилищной проблемы // Полярная звезда. 2015 Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://polar-star.su/> (дата обращения 07.02.2016).

31. Дмитриева О.Г. Региональная экономическая диагностика. -СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 2015 – 420 с.

32. Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов/М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.А. Широковских. -2-е изд., стер. -М.: КНОРУС, 2014. -256 с.

33. Ершова, Н. Н. Реализация федеральных целевых программ в Красноярской области // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2015. - № 7 – 320 с.

34. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент: уч./Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова/М.: Экономист. -2015. -416 с.

35. Каплан, Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию /Р.С. Каплан, Д.П. Нортона/пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. - 304 с.

36. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия–2050: стратегия инновационного прорыва. М.: Экономика, 2015. – 312 с.

37. Куренкова А.С. Составляющие инвестиционного климата и методы его оценки//Российское предпринимательство. -2015. -№ 6 Вып. 1 (185). – 361 с.

38. Кулик, Н.В. Региональная стратегия развития: теоретические аспекты и исследования/Н.В. Кулик//Перспективы науки. -Тамбов: ТМБпринт. - 2015. – 523 с.

39. Коровкин А.Г., Ахундова О.В., Долгова И.Н., Климова Н.В., Королев И.Б., Подорванова Ю.А., Полежаев А.В. Прогноз социально-экономического развития России: программа исследований / Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. М.: Экономика, 2014. – 317 с.

40. Королева, И. Б. Роль предпринимательских структур в формировании механизма управления продолжительностью инвестиционно-строительного цикла в городе // Проблемы социально-экономического развития Красноярского края. - 2016. - №1. – 480 с.

41. Коломийченко О.В. Стратегическое планирование развития регионов России: методология, организация. -СПб.: Наука, 2013 – 311 с.

42. Лапин, А. С. Исследование качественных характеристик жилищного фонда Красноярской области / А. С. Лапин, И. С. Еграшин // Социо-гуманитарный вестник. - 2015. - №2 (11). –240 с.

43. Левин, Ю. А. Поиск инновационных схем жилищного финансирования // Финансы. - 2015. - №12. - 154 с.

44. Левин, Ю. А. Инновационное развитие региональных рынков жилищной недвижимости. Теоретические и методологические основы. 2011. - 152 с.

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
						106
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		

45. Маракулина И.В. Особенности потребительского поведения в Красноярской области: Научно-методический электронный журнал "Концепт". 2015. № 9. – 430 с.

46. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений. -М.: ИНФРА-М, 2014. - 320 с.

47. Минцберг Г. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения: Пер. с англ. -СПб.: Питер, 2015 – 421 с.

48. Модернизация России: наука, образование, высокие технологии: тезисы выступлений участников II всеросс. конф. по науковедению (15–17 ноября 2010 г.) / сост. А.Э. Анисимова, А.И. Ракитов, М.Н. Русецкая, В.М. Кондратьев, М.В. Сахарова. М.: МГГУ, 2015. - 572 с.

49. Модорская Г.Г., Кадырова Я.И. Проблемы развития инвестиционного рынка жилищного строительства Красноярского края на современном этапе // Вестник Красноярского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2014. № 2 (23). – 157 с.

50. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. -М.: Дело, 2012 – 345 с.

51. Мухаев А.И., Попова И.В., Дедичкина Ю.В. Анализ современного состояния и перспектив развития жилищного строительства в Российской Федерации // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3. - 332 с.

52. Поршнев А.Г., Саломатин Н.А. Управление организацией. М.: ГУУ-М, 2011. – 300 с.

53. Норенко В. Автоматизация управления рисками и внутреннего контроля: подходы, методология, особенности Финансовая газета. 2012. № 4 (122). – 249 с.

54. Пашанин И. Сбалансированная система показателей как основа стратегического управления//Финансовая газета, № 11 (795), 2015 – 451 с.

								ДП 080507.65 – 2016 ПЗ	Лист
									107
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата					

55. Регионы России. Социально-экономические показатели – 2015 г. Федеральная служба государственной статистики Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 09.02.16).

56. Рыхтикова Н.А. Анализ и управление рисками организации: учеб. пособие. М.:ФОРУМ: ИНФРА-М. 2014. 240 с.

57. Сысолятин А.В. Проектирование маркетинговой информационной системы: Актуальные вопросы экономических наук. 2015. № 15-1. – 320 с.

58. Старикова М.С. Оценка конкурентоспособности продукта в условиях отсутствия прямых аналогов // Успехи современной науки. 2015. №1. – 255 с.

59. Строительство жилья и объектов социально-культурной инфраструктуры в Красноярской области. Аналитическая записка. - Красноярск: госстат, 2015. - 97 с.

60. Стаут Л.У. обучение и обучающаяся организация//Управление персоналом. Настольная книга менеджера. -М, 2014. -Модуль 2014. -С. 436-466.

61. Таганов Д.Н. SPSS: Статистический анализ в маркетинговых исследованиях. СПб.: Питер, 2015 – 361 с.

62. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. -М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2012. -576 с.

63. Титов К.А. Региональная промышленная политика: Формирование и реализация. -СПб.: Изд-во: СПбГУЭФ, 2015 – 456 с.

64. Харичкова Л.И. Проблема стратегического управления мегаполисом // Территория науки. 2015. № 3. – 350 с.

65. Хорев, А. И. Применение системного подхода для построения модели предприятия, поддерживающего экономический рост/А. И. Хорев, А. М. Прыгунков//Финансы. Экономика. Стратегия. -2011. -№ 4. – 225 с.

66. Чувакова, С.Г. Стратегический маркетинг: учеб. пособие/С.Г. Чувакова. -2-е изд. -М.: Дашков и К, 2012. -272 с.

67. Шевченко И.С. Управление в условиях неопределенности / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. - 264 с.

68. Чебышева Е. Мотивация и удержание персонала, дифференцированный подход/Библиотека Ланит . URL: <http://www.lanit-consulting.ru/services/hr/lib/access/all/9>.

69. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг/Р. А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел -Синтез», 2015. -640 с.

70. Фридман Ю. А. Конкурентные стратегии и управление развитием региона (на примере Красноярска) / Ю. А. Фридман, Г. Н. Речко, Е. Ю. Логинова, Э. В. Алексеенко, Д. В. Крицкий, Ю. А. Писаров // Региональное и муниципальное управление социально-экономическим развитием / Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2015. - Гл. 7. –437 с.

71. Российский статистический ежегодник. 2015: Стат.сб./Росстат. - Р76 М., 2015. – 728 с.

72. Основные показатели инвестиционной и строительной деятельности в Российской Федерации / http://www.gks.ru/bgd/regl/b14_100/IssWWW.exe/Stg/5/0-01.doc

73. Федеральная налоговая служба / http://www.nalog.ru/rn77/taxation/reference_work/conception_vnp/

74. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики / http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/stroit/stroi29g.htm

75. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю / http://www.krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/enterprises/construction/

76. ЕМИСС Государственная статистика / <https://www.fedstat.ru/indicator/30954>

77. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ в 2015 году Доклад, № 1.37 / http://www.krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/resources/385070804b72d780b80cbf797736af7f/1.37.1-12.docx

										Лист
										109
Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата						

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская отчетность ООО «РЕМСТРОЙКОМ»

					<i>ДП 080507.65 – 2016 ПЗ</i>	<i>Лист</i>
<i>Изм.</i>	<i>Лист</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Подпись</i>	<i>Дата</i>		<i>110</i>