

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(НИУ «БелГУ»)  
Старооскольский филиал**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО ПОВЫШЕНИЮ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПРИМЕРЕ  
ПАО «КВАДРА»**

**Выпускная квалификационная работа студента**

**очного отделения 4 курса группы 92071306**

**Косарева Романа Андреевича**

**Научный руководитель  
кандидат филологических  
наук, доцент Лунева Е. В.**

**Старый Оскол, 2017**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОНИТОРИНГА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	4
1.1. Основы предпринимательской деятельности малого предприятия.....	4
1.2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия.....	4
1.3. Развития строительной отрасли в экономике современной России.....	4
2. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «ПАРУС».....	4
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	4
2.2. Анализ внешней и внутренней среды предприятия.....	4
2.3. Мероприятия по разработке системы внешней и внутренней среды предприятия и их экономическая эффективность.....	4
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	4
БИБЛИГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	4
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	4

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В настоящее время существует много организаций различных организационно-правовых форм в разных сферах экономики и находящихся под влиянием разных внутренних и внешних факторов. Система внешней и внутренней среды предприятия является важнейшей составляющей его предпринимательского успеха.

Развитие малого бизнеса является одним из важнейших стратегических приоритетов современной экономической политики России.

Как показывает опыт развитых стран, малое и среднее предпринимательство играют важную роль в экономике стран, их развитие влияет на экономический рост, на ускорение научно-технического прогресса, на насыщение рынка товарами необходимого количества и качества, на создание дополнительных рабочих мест, т.е. решают многие актуальные экономические, социальные и другие проблемы.

Проблема взаимоотношения организации и среды в научной мысли стала рассматриваться впервые в работах А. Богданова и Л. фон Берталанфи в первой половине XX века. Весомый вклад в развитие теории и практики регулирования малого бизнеса внесли отечественные ученые Гусева Т.А., Лапуста М.Г., Логинова Е.Ю., Невская М.А., Сорокина Л.А. При этом развитие системы внешней и внутренней среды предприятий малого бизнеса в сфере строительной деятельности как самостоятельная экономическая проблема все еще остается недостаточно исследованной.

**Предметом исследования** является система внешней и внутренней среды предприятия в сфере строительной деятельности.

**Объектом исследования** – предприятие строительной отрасли ООО «ПАРУС».

**Цель дипломного исследования** состоит в разработке системы мониторинга внешней и внутренней среды предприятия.

Цель исследования предопределила решение следующих **задач**:

- выявить сущность и рассмотреть основы предпринимательской деятельности малого предприятия;
- рассмотреть характеристику внешней и внутренней среды предприятия;
- выявить характеристику строительной отрасли России и Белгородской области;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «ПАРУС»;
- проанализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия ООО «ПАРУС»;
- разработать мероприятия по разработке системы внешней и внутренней среды предприятия и их экономическая эффективность.

**Теоретическую основу исследования** составили труды отечественных и зарубежных ученых в области теории предпринимательства, менеджмента, теории организации, государственного регулирования малого бизнеса, деятельность в строительной сфере. Основными информационными источниками при написании выпускной квалификационной работы стали: Афанасьев Т.П., Вайнер А.С., Варданян И.С., Казакова Н.А., Лапуста М.Г., Фарахов А.Г. и др. Эмпирическая база исследования представлена Уставом ООО «ПАРУС», внутренней отчетностью, локальными нормативными документами, коллективным договором и финансово-бухгалтерской отчетностью предприятия.

**Методологическая основа исследования** представлена общенаучными методами исследования: системным подходом к изучению экономических отношений, методами количественного, качественного, статистического и экономического анализа.

**Апробация результатов исследования.** Полученные теоретические и практические результаты в качестве доклада были представлены автором на Международной ассоциации ученых, преподавателей и специалистов (Российская Академия Естествознания), на VIII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный

форум 2016».

**Практическая значимость исследования.** С итоговыми результатами исследования ознакомлен руководящий менеджмент ООО «ПАРУС» и отдельные предложения выпускной квалификационной работы могут быть использованы в практической деятельности предприятия.

**Выпускная квалификационная работа** состоит из введения, двух разделов, заключения, списка используемой литературы, приложения.

Во введении определена актуальность темы исследования, выявлен предмет исследования, цель, определены задачи, методологическая, эмпирическая базы исследования, представлена практическая значимость.

В первом разделе выявлена сущность и рассмотрена характеристика малого предприятия, выявлены особенности его управления, дана характеристика внешней и внутренней среды, характеристика развития строительной отрасли в России и в регионе.

Во втором разделе дана организационно-экономическая характеристика ООО «ПАРУС», рассмотрены технико-экономические и финансовые показатели, система внешней и внутренней среды, проанализирована система управления малым предприятием, предложены мероприятия по разработке внешней и внутренней среды предприятия.

В заключении представлены выводы, сделанные в ходе настоящего исследования.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОНИТОРИНГА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1. Основы предпринимательской деятельности малого предприятия

Термин «бизнес» имеет английское происхождение и в языке оригинала означает дело, деятельность, занятие [38, с. 257].

Бизнес – самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск и под личную имущественную ответственность деятельность отдельных граждан, юридических лиц, направленная на получение прибыли или экономической выгоды в иной форме.

В научной литературе к предприятиям малого бизнеса относится предпринимательская деятельность, осуществляемая небольшой группой лиц, или предприятие, управляемое одним собственником [32, с. 12].

Особенностями малого бизнеса являются: деятельность в хозяйственной сфере с целью получения прибыли, экономическая свобода, инновационный характер, реализация товаров и услуг на рынке, гибкость.

До 1 января 2008 г. в Российской Федерации под субъектами малого предпринимательства в соответствии с Федеральным законом №88-ФЗ от 14 июня 1995 г. «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 процентов, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25% и в которых средняя численность работников за отчетный период не превышает следующих предельных уровней (малые предприятия):

- 1) в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 чел.;
- 2) в сельском хозяйстве и научно-технической сфере – 60 чел.;
- 3) в оптовой торговле – 50 чел.;

- 4) в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30 чел.;
- 5) в остальных отраслях и при осуществлении иных видов деятельности – 50 человек [2].

Под субъектами малого предпринимательства понимаются также физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.

По организационно-правовому статусу к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность (далее – индивидуальные предприниматели), крестьянские (фермерские) хозяйства.

Идея развития малого бизнеса согласуется с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г. г. [4].

Социальная значимость малого бизнеса имеет разноплановый характер.

В результате развития малого бизнеса он проявляется:

- 1) в снижении уровня безработицы;
- 2) в более полном удовлетворении потребностей граждан в продукции и услугах;
- 3) в более высокой удовлетворенности людей, особенно высокообразованной рабочей силы, своим трудом, рассматривающих свою работу, прежде всего, как средство самовыражения;
- 4) в формировании среднего класса в обществе как основы для развития экономики и повышения жизненного уровня граждан;
- 5) в снижении социальной напряженности в обществе [30, с. 25].

Основным фактором, отличающим малую фирму от крупной, является непосредственное управление ее владельцем (или соучредителями) лично. В малом предпринимательстве владелец обычно не только вкладывает

собственные средства и контролирует направления их использования, но и лично осуществляет руководство над всеми основными процессами. В случае неудачи он несет все риски, что в конечном итоге приводит к банкротству компании, а в случае удачи пользуется плодами успеха. Отсюда исключительно сильная мотивация к успешному и энергичному хозяйствованию.

Результативность организации зависит от взаимодействия всех функциональных сфер предприятия. Анализ элементов подсистем организации позволит понять сильные и слабые стороны и разработать стратегию развития с учетом потенциальных возможностей.

Именно внутренняя среда оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. О.С. Виханский и А. И. Наумов рассматривают внутреннюю среду организации как часть общей среды, которая находится в рамках организации, и выделяют несколько важных функциональных срезов.

Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как:

- взаимодействие менеджеров и рабочих;
- обучение и продвижение кадров;
- оценка результатов труда и стимулирование т.п.

Организационный срез включает в себя:

- коммуникационные процессы;
- организационные структуры;
- нормы, правила и процедуры;
- распределение прав и ответственности;
- иерархию подчинения.

Маркетинговый срез включает:

- процессы, связанные с реализацией и сбыта продукции;
- ценообразования и продвижения его на рынке [26, с. 25].

Организация предполагает решение как минимум двух задач: делегирование полномочий; приспособление организационной структуры к

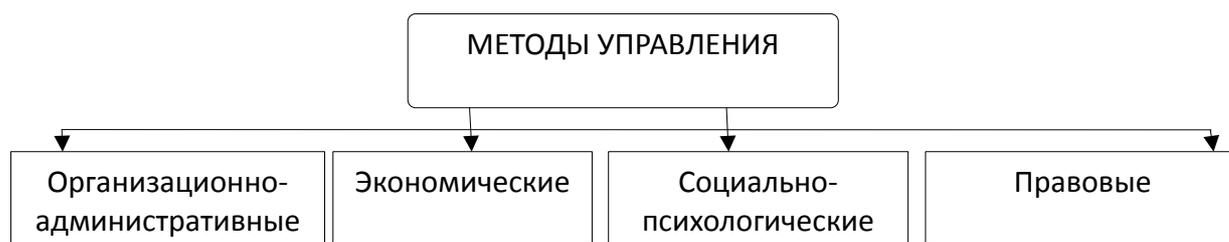
задачам, которые должна решать организация [44, с. 155].

Формы координации: совещание; личные контакты между руководителями; согласование рабочих планов и графиков; компромисс; координация в работе над документами.

Контроль включает в свой состав три важных компонента: установление стандартов; сопоставление достигнутого за некоторый период с тем, что было запланировано; устранение ошибок.

Реализация функций и принципов управления на малых предприятиях осуществляется путем применения различных методов. Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

В системе управления организации выделяют следующие методы управления (рис. 1.1).



**Рис. 1.1 Методы управления**

Организационно-административные методы базируются на законах организации совместной деятельности людей и управления ею, на нативные потребности людей взаимодействовать в соответствующем порядке.

Принципами организационно-административного управления являются – разделение труда; власть – ответственность; дисциплина; единство распорядительства; подчинение индивидуальных интересов общим; вознаграждение персонала; централизация; иерархия (руководящие должности от низших до высших звеньев); порядок; справедливость; стабильность персонала; инициатива и единение персонала [17, с. 78].

Экономические методы управления основаны на функционировании экономических законов и воздействуют на имущественные интересы организаций и персонала. Эффективность экономических методов

управления определяется – принципами хозяйственного расчета, рынком рабочей силы, налоговой системой, структурой кредитования и т.д. Эти методы составляют основу экономического управления предприятия.

Социально-психологические методы управления составляют способы воздействия на общественное и индивидуальное сознание; на состояние и настроение организации; активизации среды на базе высокой нравственной культуры в организации, глубокого уважения человека и персонала. Данные методы основаны не только на нравственной категории управления, но и материальной, дающей убыток или прибыль, т.к. в хозяйственных предприятиях социально-психологические процессы, явления и действия просчитываются с точки зрения затрат и прибыли, получаемой от их применения. В основе этих методов лежат объективные законы социального развития и законы психологии [37, с. 50].

Правовые методы управления - их суть состоит в том, что деятельность работников регулируется посредством юридических и нормативных актов, определяющих границы и правила самостоятельных действий [22, с. 243].

Предпринимательская деятельность в России осуществляется в строго определенных законом организационно-правовых формах. Система, порядок образования и правовой статус коммерческих организаций закрепляются ГК РФ и специальным законодательством, которое принято и будет еще приниматься в развитие норм Конституции РФ и ГК РФ.

Современное российское предпринимательство позволяет вести индивидуальную предпринимательскую деятельность. Понятие предпринимательской деятельности содержится в ст. 2 ГК РФ, в соответствии с которой предпринимательской является деятельность: самостоятельная, осуществляемая на свой риск, направленная на систематическое получение, прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг [1].

Большую роль в государственной поддержке малого предпринимательства должны сыграть государственные и муниципальные

фонды. Фонды поддержки малого предпринимательства могут предоставить льготные кредиты, беспроцентные ссуды, краткосрочные займы, выполнять функции залогодателя, поручителя, гаранта в целях развития конкуренции и насыщения товарного рынка [16, с. 349].

Развитие любой формы предпринимательства зависит в основном от двух условий: внутренней экономической обстановки в стране, регионах, от способности конкретного предпринимателя использовать данные ему права для достижения хозяйственных целей [5, с. 68].

По данным Российского независимого института социальных и национальных проблем 50% малых фирм не регистрируются, реальная занятость сотрудников выше на 70%, реальный фонд заработной платы выше официального на 90%, оборот занижен на 70%. Доля малых предприятий в ВВП РФ составляет 10-12%, а в развитых странах 50-60%. На тысячу жителей приходится 7 малых предприятий в России, а в США и Европе от 30 до 35. В России только 19% населения работают, а в Европе - 70%. Сравнение это условное, потому что в США считается малым предприятием численность населения до 1000 человек в сфере малого бизнеса. Сравнение это условное, потому что в США считается малым предприятием численностью работников до 1000 чел., а в России до 100 чел.

Основные факторы, препятствующие развитию и укреплению малого бизнеса:

- 1) нестабильность экономической ситуации;
- 2) практическое отсутствие финансирования малого и среднего предпринимательства (МСП) со стороны государства в связи с тем, что эффективность финансирования очень низкая. Через год-два предприятия прекращают свою деятельность;
- 3) высокий уровень коррупции со стороны государственных чиновников всех уровней;
- 4) высокий уровень экономической преступности в сфере малого бизнеса;

5) недостаточный профессиональный уровень начинающих свою деятельность предпринимателей;

6) отсутствие эффективной кредитной политики со стороны кредитной банковской системы;

7) несовершенство налоговой системы [13, с. 18].

Подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что малое предпринимательство является неотъемлемой частью рыночной экономики.

## **1.2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия**

На деятельность малых и средних предприятий в России оказывают влияние сразу несколько факторов. Их можно разделить на две группы: факторы внутренней среды, обусловленные особенностями предприятия, и факторы внешней среды.

С позиции системного подхода каждая организация рассматривается как сложная социально-экономическая система (подсистема), обладающая рядом специфических черт и находящаяся в иерархической связи с другими системами. [20, с. 131].

Организация как система состоит из ряда подсистем и элементов, которые называются внутренними переменными, поскольку их состав и число может изменяться от ситуации, создаваемой менеджментом данной организации. М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури из всех внутренних переменных выделяют цели, структуру, задачи, технологию и людей.

Организация должна осуществлять постоянный мониторинг своей окружающей.

Факторы окружающей среды, создающие совокупность условий существования предприятия, могут в той или иной мере зависеть от самого предприятия (контролируемые) или быть полностью независимыми от него (неконтролируемые). В первом случае говорят о внутренней среде, во втором случае о внешней среде [33, с. 46].

Факторы внешней среды подразделяются на микросреду и макросреду.

Факторы внешней микросреды одновременно испытывают и встречное влияние внутренней среды предприятия.

Факторы внешней макросреды воздействуют на предприятие, которое в основном должно адаптироваться к ее условиям функционирования.

Внешняя среда может быть очень изменчива и неопределенна и с трудом поддается адаптации и управлению на предприятии, но она во многом определяет коммерческий успех предприятия.

В.М. Макаров рассматривает внешние и внутренние факторы менеджмента организации с учетом внешних и внутренних связей организации [34, с. 256].

Задачей «внешнего менеджмента является выработка решений с учетом внешних связей/факторов и соответствующих им целей, когда бизнес-организация рассматривается как элемент макросистем: макроэкономической системы, внешней социо-этнической, общественно-политической, а также находится под влиянием научно-технического прогресса [40, с. 237].

Внешняя среда организации - это факторы, не зависящие от организации, но которые воздействуют на нее.

М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури выделяют две группы факторов внешней среды: прямого воздействия и косвенного воздействия (приложение 3).

В отечественной науке выделяют факторы отдаленного влияния и факторы производственного воздействия (конкурентная среда). Отечественные подходы идентичны американского подхода.

Факторы отдаленного влияния: экономическое воздействие; политико-правовое воздействие; социально-культурное влияние; демографическая обстановка.

Факторы производственного воздействия: производственная структура; соперничество конкурентов, входные и выходные барьеры; угроза появления

товаров-заменителей; влияние поставщиков; влияние потребителей; технологическое воздействие; экологическое воздействие

Деление факторов на прямые и косвенные факторы условны и все зависит от специфики деятельности организации. Одни прямые факторы могут оказаться и косвенными факторами в зависимости от сферы деятельности [10, с. 428].

Внешние факторы менеджмента бизнес-организации:

1) макроэкономические факторы развития экономики, уровень развития отдельных отраслей и в том числе по регионам;

2) влияние глобальных экономических факторов, таких, как, например, экономические санкции;

3) уровень годовой инфляции;

4) государственная политика, государственные и региональные программы и проекты;

5) потребители- (клиенты, заказчики) является группой, ключевой для любой организации, удовлетворение потребностей которой обеспечивает функционирование и развитие предприятия;

6) поставщики - экономические субъекты, поставляющие организации материально-технические и энергетические ресурсы;

7) конкуренты- экономические субъекты, поставляющие потребителям те же товары, работы и услуги, что и исследуемая организация, оказывают опосредованное влияние на ее цели, структуру и методы управления;

8) научно-технический прогресс предоставляет организациям колоссальные потенциальные возможности для развития, радикальным образом изменяющие их цели, структуру, системы управления. Технологические достижения доступны всем другим предприятиям и создают основу для повышения уровня конкуренции во всех сферах деятельности;

9) государство и его роль в законотворческой, исполнительной и

контролирующей деятельности;

10) природно-географические факторы оказывают наибольшее влияние на ряд отраслевых предприятий;

11) социо-этнические факторы включают в себя общественную мораль, культуру, традиции и уровень образования и другое [21, с. 65].

В.И. Грушенко отмечает тенденции и изменения окружающей среды:

Тенденция 1. Глобализация экономики и борьба за рынки:

1) снижение торговых барьеров между странами и открытие доступа к рынкам, к участию во всемирной торговле;

2) ускорение и удешевление транспортных перевозок, совершенствование телекоммуникаций;

3) обострение борьбы за доступ к рынкам капитала, сырья, технологии, производства, покупателей, труда, финансовым и др. Происходит их сегментация и перераспределение;

4) перемещение компаний в развивающиеся страны с более дешевой рабочей силой, сырьем и меньшим налогообложением;

5) повышение роли и вмешательства государств в экономику;

6) глубина финансовых мировых кризисов свидетельствует о необходимости формирования новых, резервных мировых валют.

7) усиление природных и техногенных факторов, изменение климата может вызвать миграцию населения;

8) потеря представлений и ценностей по соблюдению прав человека;

9) неспособность государственных институтов адекватно реагировать на происходящие социальные, экономические, политические изменения [31, с. 40].

Тенденция 2. Изменение или разрушение прежних структур экономики:

1) сокращение удельного веса в общем объеме ВВП материалоемких отраслей промышленности и увеличение доли сферы услуг;

2) формирование новых отраслевых структур и рынков, основанных

на информации, знаниях, инновациях (нано - технологии, биотехнологии, интернет - технологии и др.);

3) информационная революция и технологические инновации;

4) новые технологические возможности и повышенные ожидания покупателей стали приходить в противоречие с принципами традиционного маркетинга;

5) информационные технологии воздействуют на изменение состава и структуры отраслей;

б) изменение стереотипов мышления и поведения людей.

В.И. Грушенко отмечает, что проблема взаимодействия бизнеса с внешней средой для достижения поставленных целей - ключевая проблема управления [18, с. 261].

Егоров Ю.Н. характеризует внутреннюю среду как набор факторов, которые в значительной степени зависят от самой организации, могут контролировать с ее стороны и, как правило, входят составной частью в ее бизнес.

Егоров Ю.Н. считает, что во внутреннюю среду входят:

- производственная среда;
- управленческая среда;
- экономические результаты деятельности [23, с. 292].

М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури приводят следующую схему взаимодействия внутренних переменных среды предприятия (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Схема взаимодействия внутренних переменных организации**

Ключевые элементы внутренней среды представляют собой совокупность пяти важнейших подсистем:

- техническая подсистема;
- технологическая подсистема;
- социальная подсистема;
- подсистема производственного менеджмента;
- экономическая подсистема.

Технологическая подсистема – это совокупность производственных и технологических процессов, режимов работы оборудования и агрегатов, операций, приемов. Социальная подсистема определяет цели системы в целом, критерии достижения целей, внешние связи предприятия, действует во внешней среде [47, с. 35].

Все внутренние процессы в организации протекают в рамках организационной структуры, которая отражает внутреннее строение организации, сложившееся в ней разделение труда, связи и взаимодействие ее подразделений. Организационная структура закрепляет задачи, функции управления, права и обязанности за каждым структурным подразделением.

Под сущностью внутренней среды предприятия Чистякова Г. А. понимает совокупность взаимосвязанных элементов (цели, задачи, ресурсы, технология, люди, культура и др.), объединённых в относительно устойчивую структуру и процесс её функционирования, которая призвана обеспечить эффективную работу и взаимодействие производственно-технической, экономической, социальной, информационной и маркетинговой подсистем предприятия [48, с.143].

Таким образом, любая организация существует и развивается в окружающей среде, которая становится все более непредсказуемой по характеру поведения и воздействиям на организацию. Внутренняя среда организации должна быть устойчивой и мобильной к воздействию внешней среды и реализовывать цель своего функционирования.

### **1.3. Развития строительной отрасли в экономике современной России**

Строительство является ведущей сферой экономической деятельности России. В данной отрасли решаются важные задачи структурной перестройки материальной базы производственного потенциала страны и развития непроизводственной сферы.

Число юридических лиц - субъектов малого предпринимательства по строительству в 2015 г. всего 262 761, в том числе действующих в 2015 г. 159 270, что составляет 60,6% от общего числа. Из числа малых предприятий микропредприятия составляют 234 357 предприятий и в том числе, действующих в 2015 г. 132 894 микропредприятий, что составляет 57,6% от их общего числа. Таким образом, в сфере малого бизнеса в сфере строительства действуют в основном микропредприятия, которые составляют 89,2% от числа малых предприятий.

Программа максимум для отрасли, определенная правительством, это преобразование строительного комплекса в динамично развивающуюся, высокотехнологичную, конкурентоспособную сферу деятельности, способную интегрироваться в мировой рынок строительной продукции. При этом более 80% строительного оборудования изношено, а утвержденного единого плана нет даже не в отдельно взятом районе, не в целом регионе, и тем более в стране [39, с. 368].

Преобразования в строительном комплексе были осложнены общим кризисным состоянием отечественной экономики, спадом инвестиционной деятельности, высокими темпами инфляции, кризисом неплатежей и т.д. Сокращение более чем в 3 раза спроса на продукцию, инфляция, съедающая оборотные средства, порочная амортизационная политика и многое другое предопределили состояние производственного аппарата отрасли [31, с. 50].

Большинство строительных компаний стремятся обслуживать свои рыночные пространства с использованием меньшего количества складов. Это сопровождается увеличением объемов услуг посредников и требует

использования все большего объема информации [33, с. 47].

Одновременно с образованием малых строительных организаций произошло сокращение численности работающих в этих организациях. Следует отметить резко усиливающийся в последние 7 лет отток рабочих, главным образом квалифицированных, из строительных государственных организаций в более мелкие структуры, кооперативные формирования и в сферу индивидуальной трудовой деятельности [41, с. 104].

Дестабилизирующими факторами деятельности строительных организаций по-прежнему остаются неплатежеспособность заказчиков, высокий уровень налогов, устаревшая сметно-нормативная база, инфляция, частое изменение индексов цен на некоторые виды строительной продукции [29, с. 65].

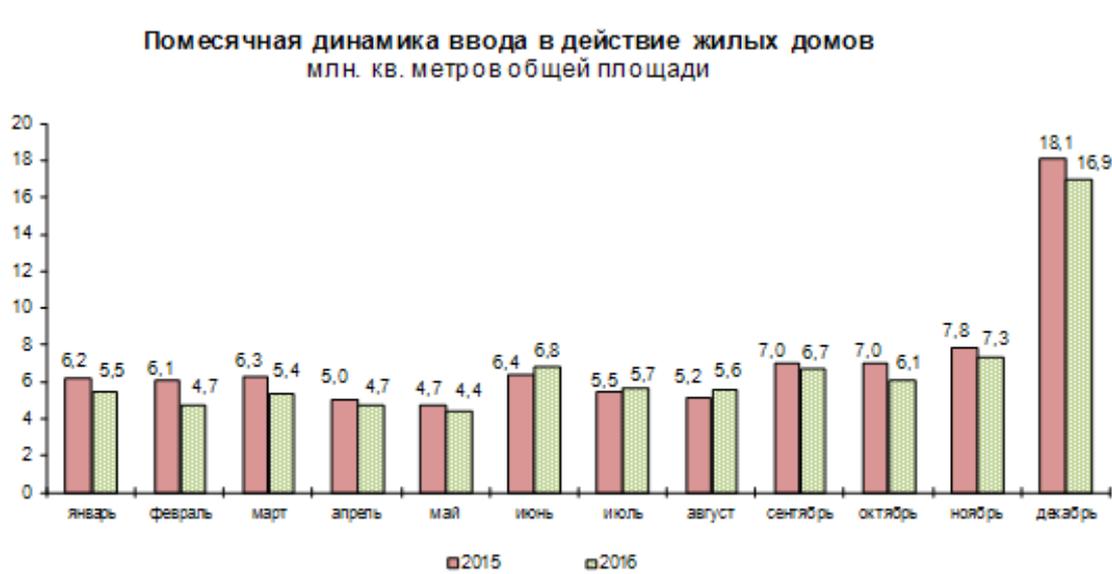
По данным Росстата в 2016 году введено в эксплуатацию 1156,5 тыс. квартир общей площадью 79,8 млн. кв. м., что составило 93,5% к соответствующему периоду предыдущего года (в 2015 году было введено 85,3 млн. кв. метров жилья, 101,4% к 2014 году).

Среди субъектов Российской Федерации наибольшие объемы жилищного строительства осуществлялись в Московской области, где введено 11,1% от сданной в эксплуатацию общей площади жилья по России в целом, Краснодарском крае - 5,7%, Москве - 4,2%, Санкт-Петербурге - 3,9%, Республике Башкортостан - 3,4%, Республике Татарстан - 3,0%, Ростовской области - 2,9%, Новосибирской области - 2,8%, Ленинградской области - 2,7%, Свердловской области - 2,6%, Самарской области и Республике Дагестан - по 2,3%. В этих субъектах Российской Федерации построено чуть меньше половины общей площади жилья, введенной в России.

Отмечается, что при значительных объемах жилищного строительства в РФ в 2016 г. снижение ввода жилья по сравнению с 2015 г. В Самарской области - на 15,2%, Свердловской области - на 14,9%, Новосибирской области - на 14,6%, Москве - на 14,2%, Московской области - на 8,3%, Ленинградской области - на 6,5%, Ростовской области - на 4,8%,

Краснодарском крае - на 1,9%.

В 2016 году индивидуальными застройщиками введено 245,1 тыс.



жилых домов общей площадью 31,6 млн. кв. метров, что составило 89,8% к 2015 году. При этом доля индивидуального домостроения в общей площади завершеного строительством жилья составила: в целом по России - 39,6%; в республиках Алтай, Дагестан и Тыва, Чеченской Республике, Белгородской и Тамбовской областях – от 72,0% до 96,8% [36].

Помесячная динамика ввода жилья в РФ в 2015-2016 г.г. представлена на (рис.1.3).

**Рис.1.3. Помесячная динамика ввода жилья в РФ в 2015-2016 г.г.**

Анализ ежемесячной динамики ввода жилья в РФ в 2015-2016 г.г. показал, что практически в каждом месяце 2016 г. имеется снижение ввода жилья, кроме июня, июля и августа 2016 г.

Динамика ввода жилья в РФ в 2014-2016 г. в млн. кв. м общей площади по кварталам представлена на (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Динамика ввода жилья в РФ в 2014-2016 г. по кварталам**

Анализ динамики ввода жилья в РФ за период 2014-2016 г.г. по кварталам показал, что отмечается тенденция незначительного снижения общей площади жилых домов.

Строительство жилых домов в 2016 г. в РФ представлено в табл.1.1.

**Таблица 1.1****Строительство жилых домов в 2016 г. в РФ**

	Введено, тыс.м. общей площади	В % к 2015 году
Российская Федерация	79795,6	93,5
Центральный федеральный округ	23842,0	93,3
Белгородская область	1350,3	86,8

Строительство жилых домов в 2016 г. в Белгородской области составило 1,7% от общего количества введенного жилья в РФ.

Распределение действующих строительных организаций с участием иностранного капитала в Белгородской области на конец 2014 г. составило 5,9%.

Индекс предпринимательской уверенности строительных организаций Белгородской области в квартале в % за период 2014-2015 г.г. составил:

2014 г.: 1 кв.- (-8); 2 кв.- (-14); 3 кв.- (-11); 4 кв.- (-19);

2015 г.: 1 кв.- (-22); 2 кв.- (-21); 3 кв.- (-288); 4 кв.- (-25).

Анализ индекса предпринимательской уверенности строительных организаций Белгородской области показал, что предпринимательская уверенность значительно снизилась.

Основные индикаторы деловой активности строительных организаций за период 2014-2015 г.г. в % представлены в табл.1.2.

**Таблица 1.2****Основные индикаторы деловой активности строительных организаций**

Показатели	2014				2015			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Общий спрос на продукцию (портфель заказов)	-25	-29	-31	-31	-44	-43	-39	-38
Численность занятых (изменения)	10	2	10	-7	1	2	-16	-12

в текущем квартале по сравнению с предыдущим кварталом)								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Анализ основных индикаторов деловой активности строительных организаций за период 2014-2015 г.г. в Белгородской области показал, что снизился общий спрос на строительную продукцию и численность занятых.

Оценка основных факторов, ограничивающих деловую активность строительных организаций в 2015 году показал, что в основном, это недостаточный спрос, конкуренция со стороны других строительных фирм, недостаточный платежеспособный спрос и высокая стоимость материалов.

Среди основных направлений развития строительной отрасли на региональном уровне можно выделить следующие:

- 1) использование прогрессивных зарубежных технологий производства строительного-монтажных работ;
- 2) закупка и собственное производство прогрессивных материалов, машин и оборудования для строительных организаций;
- 3) подготовка высококвалифицированных кадров.

Оценка основных факторов, ограничивающих деловую активность строительных организаций (в текущем квартале; в процентах от числа обследованных организаций) представлена в табл.1.3.

Таблица 1.3

**Оценка основных факторов, ограничивающих деловую активность строительных организаций, в % от числа обследованных организаций**

Показатели	2014				2015			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Недостаточный спрос	13	20	22	24	37	38	27	28
Высокий уровень налогообложения	23	18	26	19	23	26	21	16
Высокий процент коммерческого кредита	2	3	3	2	1	3	1	1
Недостаток квалифицированных рабочих	3	3	8	3	10	8	8	11
Недостаточный платежеспособный спрос	16	20	22	20	20	18	13	21
Высокая стоимость материалов,	22	19	21	17	15	20	25	28

конструкций, изделий								
Конкуренция со стороны других строительных фирм	45	45	43	39	35	30	39	35

В Белгородской области активно ведётся строительство производственных объектов, жилья, объектов социально-культурного назначения. При этом должно предусматриваться осуществление мероприятий по:

- обновлению основных фондов, особенно их активной части на предприятиях стройиндустрии;
- организации выпуска высококачественных строительных материалов, изделий, конструкций с целью конкурентоспособности предприятий строительного комплекса области.

Исходя из вышеизложенного в теоретическом разделе проекта, можно сделать следующие выводы:

- малое предприятие с позиции системного подхода каждая организация рассматривается как сложная социально-экономическая система (подсистема), обладающая рядом специфических черт и находящаяся в иерархической связи с другими системами;
- организация как система состоит из ряда подсистем и элементов, которые называются внутренними переменными, поскольку их состав и число может изменяться от ситуации, создаваемой менеджментом данной организации.

## **2. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «ПАРУС»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «ПАРУС» – является юридическим лицом, по своей организационно-правовой форме относится к обществам с ограниченной ответственностью.

ООО «ПАРУС» является коммерческой организацией с момента государственной регистрации в МИ ФНС №4 России по Белгородской области с 20.08.2009 г.

ООО «ПАРУС» одно из малых предприятий г. Старый Оскол (Белгородская область) по производству строительных материалов.

ООО «ПАРУС» действует на основании положений Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», Налогового Кодекса по уплате налогов и сборов, Трудового Кодекса в области социально-трудовых отношений, Устава организации и другого действующего законодательства в области градостроительства, строительства и строительных норм.

Место государственной регистрации: 309530, Россия, Белгородская область, г. Старый Оскол, проспект Комсомольский, дом 73 Общество внесено в единый государственный реестр юридических лиц и сведений о банковских счетах юридического лица. ИНН 3128061443/КПП312801001 (приложение 1).

Код вида экономической деятельности по классификатору ОВЭД - 45,4.

Форма собственности предприятия – частная.

ООО «ПАРУС» внесено в единый государственный реестр юридических лиц сведений о регистрации юридического лица в качестве страхователя в территориальном органе пенсионного фонда российской

федерации и в единый государственный реестр юридических лиц сведений о регистрации юридического лица в качестве страхователя в территориальном фонде обязательного медицинского страхования.

Для нормального функционирования нормальная строительная организация имеет в своем составе подразделения основного производства (выполнение строительно-монтажных работ), производство строительных материалов и по обслуживанию основного строительного производства (транспорт, снабженческие подразделения и др.). Все структурные звенья строительной организации связаны между собой с помощью системы управления, которая является ее главным органом.

Организационная структура, представляет собой определенную упорядоченность задач, ролей, полномочий и ответственности, создает условия для осуществления предприятием своей деятельности и достижения установленных целей.

С точки зрения повышения конкурентоспособности строительного предприятия, его руководитель должен знать, какая именно организационная структура наиболее подходит для него. Линейные организационные структуры больше всего подходят для небольших, специализированных строительных организаций, выполняющих одни и те же работы, как правило, по договорам субподряда [50, с. 204].

Организационная структура ООО «ПАРУС» является линейно-функциональной и является одной из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения стоит руководитель-единоначальник, который осуществляет все функции управления и осуществляет единоличное руководство подчиненными ему работниками (приложение 4).

ООО «Парус» является юридическим лицом. Учредителем и директором Общества является Ракитянский Юрий Анатольевич. Уставный капитал составлял 10 000 рублей.

Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляется

единоличным исполнительным органом – директором, который избирается общим собранием участников общества.

Директор руководит в соответствии с действующим законодательством хозяйственной и финансово-экономической деятельностью строительной организации. Определяет меры и способы решения задач подчиненной ему строительной организации. Обеспечивает своевременное и качественное выполнение строительной организацией договоров, подрядов, обязательств.

Принимает меры по обеспечению строительной организации квалифицированными кадрами, рациональному использованию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда. В соответствии с трудовым законодательством и установленным порядком принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения или налагает взыскания, создает условия для их профессионального роста. Утверждает правила внутреннего трудового распорядка, график отпусков, должностные инструкции, производственные инструкции и иные организационно-правовые документы. Координирует деятельность подразделений (служб) строительной организации.

Взаимоотношения Общества с наемными работниками строятся на основе контракта в соответствии с законодательством о труде. Общество осуществляет деятельность с использованием наемного труда только после прохождения проверки знаний по охране труда с получением документа установленного образца.

Работники подлежат государственному социальному и медицинскому страхованию, социальному обеспечению в порядке и на условиях, установленных законодательством.

Так же директор общества определяет ценовую политику в области строительных работ. Контролирует и обеспечивает соблюдение законности в деятельности строительной организации, своевременную уплату установленных налогов и сборов, правильное сочетание экономических и

административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, моральных и материальных стимулов повышения качества строительных работ, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки.

Функции административно-управленческого персонала:

- обеспечение выполнения требований действующего законодательства в области строительных работ, договорного права, трудового права, налогообложения и др.;

- руководство организации производства, технологии строительства, строительной и уставной деятельностью предприятия в соответствии с действующим законодательством РФ и согласно утвержденному уставу;

- обеспечение технологического процесса производства;

- планирование финансово-хозяйственной деятельности;

- организация труда и заработной платы работников предприятия;

- обеспечение кадрами требуемой квалификации и специальности, организацию учебно-методической работы по повышению квалификации работников предприятия;

- прием, хранение и отпуск товарно-материальных ценностей, контроль за их использованием;

- обеспечение деятельности всеми необходимыми для его деятельности материальными ресурсами;

- обеспечение сбыта и реализации работ и услуг, строительной продукции;

- документационное обеспечение управленческой и производственной деятельности, оформление управленческих решений, действий, связей;

- организация документооборота, упорядочение и хранение документации;

- организация и ведение бухгалтерского и налогового учета и

отчетности;

– контроль деятельности и исполнения приказов, поручений, инструкций, положений договоров;

– содержание и ремонт зданий и помещений в соответствии с графиками ремонтов, правилами производственной санитарии и пожарной безопасности;

– обеспечение договорной политики [25, с. 15].

Организационная структура предприятия представлена в табл. 2.1.

**Таблица 2.1.**

**Организационная структура предприятия**

Наименование подразделения	Численность, чел.
Аппарат управления	15
Участок по производству бетонорастворных смесей	19
Строительный участок	38
Арматурный участок	16
Участок металлоконструкций	9
Ремонтно-механический участок	5
Склад готовой продукции и склад инструмента	6
Электроучасток	6
Отдел технического контроля	4
Общезаводской персонал	9
Всего, в том числе:	127
-управленческий персонал	15
-рабочие	112

Численность рабочих составляет 88,2%, численность управленческого персонала 11,8 % от общей численности работников предприятия. Обеспеченность предприятия кадрами составляет в разные периоды составляет от 70 % до 99,6 %.

Из общей численности работающих сотрудников (100%), имеют:

- 1) высшее профессиональное образование – 21 %;
- 2) среднее профессиональное образование – 49 %;
- 3) начальное профессиональное образование – 13%;
- 4) среднее образование – 7 %
- 5) Средний стаж работы по специальности:
- 6) более 30 лет – 16 чел.;

- 7) 20 лет – 14 чел.;
- 8) 10 лет – 13 чел.;
- 9) менее 10 лет – 69 чел.

Оперативный, бухгалтерский и статистический учёт и отчётность Общества осуществляются в порядке, установленном законодательством. Общество несет ответственность за достоверность и своевременность представления информации.

Результаты финансовой деятельности Общества устанавливаются на основе годового бухгалтерского отчета. Финансовый год совпадает с календарным годом. Контроль за финансовой деятельностью Общества осуществляется Государственной налоговой инспекцией, другими государственными органами в пределах их компетенции. Общество обязано представлять по требованию компетентных органов документацию (информацию) о своей хозяйственной деятельности.

ООО «ПАРУС» самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную деятельность, а также социальное развитие коллектива. Основу планов составляют договоры, заключаемые с потребителями товаров и услуг Общества, а также поставщиками материально-технических и иных ресурсов.

Выполнение работ и предоставление услуг осуществляются по ценам и тарифам, устанавливаемым Обществом самостоятельно.

Принцип деятельности ООО «ПАРУС» – это качество и ориентир на высокие стандарты в организации строительного процесса, стремление к постоянному совершенствованию своей продукции.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми не запрещенными видами деятельности, в том числе прямо не предусмотренными Уставом. Общество может осуществлять внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Отрасль, которой действует предприятие – материальное производство.

Предприятие осуществляет свою деятельность в следующей отрасли промышленности: промышленность строительных материалов и строительной продукции.

К основным видам деятельности Общества относятся:

- производство строительных материалов;
- производство отделочных работ;
- оптовая торговля строительными материалами;
- постройка зданий и сооружений;
- розничная торговля строительными материалами;
- монтаж металлических строительных конструкций;
- монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений;
- деятельность автомобильного грузового транспорта;
- прочая предпринимательская деятельность.

ООО «ПАРУС» обязано хранить следующие документы:

- решение об учреждении общества, устав;
- протокол (протоколы) собрания учредителей общества;
- документ, подтверждающий государственную регистрацию общества;
- документы, подтверждающие права общества на имущество;
- внутренние распорядительные документы общества, бухгалтерскую и налоговую отчетность;
- протоколы собраний исполнительного органа общества и заключения ревизионной комиссии общества.

К внутренним локальным документам общества, на основании которых оно осуществляет свою деятельность относятся: Устав, Учредительный договор; Положение о единоличном исполнительном органе; Положение о ревизионной комиссии, Правила внутреннего трудового распорядка. Коллективный договор, Положение по оплате труда и премирования работников и другие локальные нормативные акты [43, с. 256].

В обществе ведется бухгалтерский, налоговый, управленческий и

кадровый учет.

Деятельность осуществляется на основании договоров купли-продажи, договора поставки, договора строительного подряда в соответствии с требованием Гражданского кодекса РФ.

ООО «ПАРУС» – это динамично работающее и развивающееся предприятие, имеющее большие перспективы сбыта строительной продукции и работ.

Организация управления деятельностью предприятия ООО «ПАРУС» по снабжению сырьем и материалами включает следующие элементы:

- задачи снабжения;
- виды функций (работ) в отдельных звеньях соответственно задачам;
- построение организационной структуры, обеспечивающей способность адаптироваться к изменениям условий производства и коммерции;
- распределение ответственности за обеспечение снабжения сырьем и материалами производственных участков;
- создание системы передачи информации, обеспечивающей эффективность принятия решений, контроля и координации снабжения сырьем, материалами и комплектующими изделиями.

Технология обеспечения материально-техническими ресурсами ООО «ПАРУС» включает:

- 1) определение текущей и перспективной потребности во всех видах материальных ресурсов;
- 2) поиск наиболее выгодных поставщиков и заключение с ними договоров;
- 3) организацию доставки сырья и материалов на предприятие; входной контроль их качества;
- 4) приемку и хранение на складах;
- 5) подготовку материалов к производственному потреблению, учет и контроль за экономным расходованием материально-технических ресурсов.

Элементы логистической системы ООО «ПАРУС»:

- подсистема, которая обеспечивает поступление материального потока в логистическую систему;
- подсистема, хранения запасов, материалов и комплектующих, которые позволяют логистической системе быстро реагировать на изменение спроса;
- подсистема, занятая обслуживанием процесса производства -обслуживание производства;
- подсистема, обеспечивающая связь и координацию всех элементов логистической системы (информация);
- подсистема, обеспечивающая выбытие материального потока из логистической системы;
- подсистема хранения.

На предприятии «ПАРУС» действуют современные технологические процессы, применяется оборудования для производства строительного бетона и строительных материалов. Продукция отвечает российским нормам и правилам, стандартам качества.

В состав производственно-технологического комплекса ООО «ПАРУС» входит:

- 1) участок по производству бетонорастворных смесей;
- 2) строительный участок;
- 3) арматурный участок;
- 4) участок металлоконструкций;
- 5) ремонтно-механический участок;
- 6) электроучасток;
- 7) отдел технического контроля, склад готовой продукции и склад инструмента.

Таким образом, малое строительное предприятие выпускает строительные материалы для комплекса строительных работ, производит строительно-монтажные работы, что обеспечивает высокий

производственный потенциал предприятия.

## **2.2. Анализ внешней и внутренней среды предприятия**

Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия и рынков, на которых она осуществляется, включает в себя анализ хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия, его положения на товарных и иных рынках [40, с. 237].

Анализ внешних условий деятельности. При анализе внешних условий деятельности проводится анализ общеэкономических условий, региональных и отраслевых особенностей его деятельности [19, с. 107].

Система управления внутренней и внешней средой малым предприятием ООО «ПАРУС» представляет собой совокупность управленческих действий, которые определяют направление деятельности.

Управление внутренней средой малого предприятия ООО «ПАРУС» определяется следующими параметрами:

- цель организации;
- прибыль;
- организационная структура;
- ресурсы; нормативная и правовая основа деятельности;
- специфика процессов функционирования производства;
- особенности технологии и технологических процессов, система качества продукции и работ;
- система социальных и экономических отношений; организационная культура.

Анализ финансовой отчетности входит в анализ внутренней среды предприятия и представлен (приложение 2).

Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса за анализируемый период 2013 - 2015 г.г. показал, что отмечается рост почти всех показателей баланса и что валюта баланса увеличилась на 19 700 тыс. руб. и рост

составил 114,3%.

Остаточная стоимость основных средств за анализируемый период 2013 - 2015 г.г. увеличилась на 13 558 тыс. руб. за счет приобретения новых основных средств и модернизации.

Дебиторская задолженность за анализируемый период 2013-2015 г.г. снизилась на 1 080 тыс. руб. и составила 87,4% по сравнению с 2013 г., что говорит о работе с покупателями и заказчиками и о повышении финансовой устойчивости предприятия.

Денежные средства за анализируемый период 2013-2015 г.г. на расчетном счете и кассе предприятия также увеличились на 707,1 тыс. руб. и рост составил 159,6 %, что говорит о повышении абсолютной ликвидности предприятия и о финансовой устойчивости.

Запасы увеличились за анализируемый период 2013-2015 г.г. на 5 336 тыс. руб. и рост составил 398,4% в основном за счет запасов готовой продукции на складе в результате сезонного характера работ.

НДС по приобретенным ценностям увеличилась за анализируемый период 2013-2015 г.г. на 1 171 тыс. руб. и рост составил 398,7%.

Актив баланса за анализируемый период 2013-2015 г.г. увеличился на 19 700 тыс. руб. и рост составил 114,3%, в основном это увеличение произошло за счет роста запасов, роста свободных денежных средств и основных средств.

Уставный капитал остался без изменения и составил 10 тыс. руб.

Нераспределенная прибыль за анализируемый период 2013-2015 г.г. увеличилась на 2 020 тыс. руб. и рост составил 127,01%.

Кредиторская задолженность за анализируемый период 2013-2015 г.г. по долгосрочным обязательствам увеличилась на 919 тыс. руб. за счет увеличения суммы долгосрочных кредитов банков и займов.

Краткосрочные заемные средства за анализируемый период 2013-2015 г.г. снизились на 949 тыс. руб. за счет погашения краткосрочных заемных средств перед Заемщиком.

Краткосрочные обязательства за анализируемый период 2013-2015 г.г. увеличилась на 17 450 тыс. руб. и рост составил 115,6 % за счет кредиторской задолженности перед поставщиками, работниками и по налогам и сборам во внебюджетные фонды.

Анализ бухгалтерского баланса за анализируемый период 2013-2015 г.г. в целом показал его оптимальную структуру и положительные тенденции в развитии статей бухгалтерского баланса.

ООО «ПАРУС» в условиях рыночной экономики стремится к превышению полученных доходов над произведенными расходами и любая организация заинтересована в получении положительного результата от своей деятельности (прибыли).

Прибыль – это особый систематически воспроизводимый ресурс коммерческой организации, конечная цель развития бизнеса [9, с. 188].

Сущность экономической категории прибыли для целей финансового анализа заключается в том, что необходимый уровень прибыли это:

- 1) основной внутренний источник текущего и долгосрочного развития организации;
- 2) базовый фактор возрастания рыночной стоимости организации;
- 3) индикатор кредитоспособности организации;
- 4) приоритетный интерес собственника, поскольку он обеспечивает возможность возрастания капитала;
- 5) инструмент конкурентоспособности организации при наличии стабильного и устойчивого уровня прибыли;
- 6) прибыль является гарантом выполнения организацией своих обязательств перед государством, источник удовлетворения социальных потребностей общества [21, с. 65].

Поддержание необходимого уровня прибыльности ООО «ПАРУС» – объективная закономерность нормального функционирования организации в рыночной экономике.

Прибыль формируется в процессе хозяйственной деятельности

организации, это находит отражение в бухгалтерском учете и отчетности: валовая прибыль; прибыль от продаж; прибыль до налогообложения; чистая прибыль [8, с. 128].

Основными источниками информации при анализе финансовых результатов прибыли ООО «ПАРУС» служат данные финансовой отчетности форма «Отчет о финансовых результатах» (приложение 2).

Горизонтальный анализ финансовых результатов коммерческой деятельности предприятия ООО «ПАРУС» за 2013-2015 годы (см. таблицу 2.2).

Таблица 2.2

## Динамика показателей отчета о финансовых результатах

Наименование показателя, тыс. руб.	2013	2014	2015	Отклонение 2015/2013	
				Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Выручка от реализации товаров работ и услуг	110 074	133 469	145 505	+34 431	132,2
Себестоимость реализованной продукции	(100 532)	(122 610)	(133 905)	+33 373	133,1
Валовая прибыль	9 542	10 859	11 600	+2 058	121,6
Коммерческие расходы	(231)	(256)	(269)	+38	116,5
Управленческие расходы	(1 084)	(1 167)	(1 286)	+202	118,6
Прибыль от продаж	8 227	9 436	10 045	+1 818	122,1
Прочие расходы	(1272)	(1327)	(1917)	(+645)	150,7
Прибыль (убыток) до налогообложения	6 955	8 109	8 128	+1173	116,9
Налог на прибыль и обязательные платежи	(1050)	(1202)	(1380)	(+330)	131,4
Чистая прибыль (убыток)	5905	6907	6748	+843	114,3
Совокупный финансовый результат	5905	6907	6748	+843	114,3

Выручка от реализации за анализируемый период 2013-2015 г.г. увеличилась на 34 431 тыс. руб. и рост составил 132,2%.

За анализируемый период отмечается рост выручки, что говорит о высокой конкурентоспособности продукции на местном рынке строительной продукции.

Себестоимость реализованной продукции за анализируемый период 2013-2015 г.г. увеличилась на 33 373 тыс. руб. и рост составил 133,1%.

Анализ динамики показателей прибыли за 2013-2015 годы показал изменение показателей прибыли увеличение валовой прибыли – 121,6 %, и прибыли от продаж – 122,1 %; прибыли до налогообложения – 116,9 % и увеличение чистой прибыли на 114,3%.

Динамика экономических показателей представлена в (приложение 5).

На увеличение чистой прибыли оказали следующие факторы: реклама продукции предприятия; формирование портфеля заказов; увеличение выручки; нормируемый рост себестоимости; контроль за коммерческими и управленческими расходами.

Главная цель управления прибылью ООО «ПАРУС» – максимизация благосостояния учредителей в текущем и перспективном периоде:

- 1) получение прибыли, соответствующей используемым ресурсам организации и рыночной конъюнктуре ее функционирования;
- 2) оптимизация пропорциональности между уровнем формируемой прибыли и допустимым уровнем отраслевого, финансового риска;
- 3) повышение качественного состава факторов внутренней и внешней среды формирования прибыли;
- 4) получение необходимого уровня дохода учредителями компании;
- 5) формирование достаточного объема инвестиций за счет полученной прибыли в соответствии с задачами развития строительного бизнеса;
- 6) увеличение роста рыночной стоимости организации.

Себестоимость на 1 рубль выручки составила в 2013 г.- 0,913 руб./руб.; в 2014 г.- 0,919 руб./руб.; 2015 г.-0,92 руб./руб. Отмечается рост связано с ростом амортизации в связи с вводом новой строительной техники.

Как следствие этого, эффективность основной деятельности малого предприятия в 2013-2015 г.г. увеличилась, так как темп изменения выручки практически соответствовал темпу изменения себестоимости реализованной продукции.

Наличие в анализируемом периоде 2013-2015 г.г. у Предприятия чистой прибыли свидетельствует об имеющемся источнике пополнения

оборотных средств.

Анализ финансовой отчетности (Отчет о прибылях и убытках) ООО «ПАРУС» за период 2013-2015 годы показал, что предприятие имеет ежегодно прибыль, достаточную для развития и функционирования предприятия. Показатели рентабельности также являются достаточными при высоком уровне внешней конкуренции.

Анализ показателей за 2013-2015 г.г. показал, что отмечается увеличение следующих показателей:

- производительность труда на 112,6 %;
- фондоотдача на 119,5 %.

Анализ показателей за 2013-2015 г.г. показал, что отмечается снижение следующих показателей:

- рентабельность продаж - на 0,72 п. п.;
- рентабельность производства- на 0,83 п.п.;
- фондоемкость продукции на 0,19%.

Показателем использования основных производственных фондов предприятия является фондоотдача, которая определяется как отношение выручки на основные производственные фонды и показывает отдачу в виде выручки на 1 рубль основных фондов. Анализ фондоотдачи за 2013-2015 г.г. показывает ее рост на 0,17 процентных пункта, который произошел за счет увеличения стоимости основных фондов.

Немаловажное значение для оценки показателей производства и продаж имеют также и показатели:

- стоимость производственных фондов;
- среднегодовая численность работников;
- производительность труда работников [11, с. 64].

Производительность труда за период 2013-2015 г.г. показывает ее рост 112,6%, который произошел за счет роста выручки от реализации.

Рентабельность продаж определяется как отношение прибыли от продаж к выручке от реализации. Анализ рентабельности продаж показывает

приемлемый уровень прибыльности деятельности при стратегии на выживание. Определяет, сколько рублей прибыли получено организацией в результате продажи продукции (товаров, работ, услуг) на 1 руб. выручки. Оптимальным является пропорциональный рост показателей в числителе и знаменателе.

Рентабельность продаж в 2015 году 4,64% показывает, что получено 4,64 копейки чистой прибыли от продаж на 1 рубль выручки.

Рентабельность основной деятельности или производства характеризует сумму чистой прибыли приходящейся на каждый рубль затрат на производство и сбыт продукции. Чем выше значение числителя и ниже знаменателя, тем рентабельнее деятельность организации. Организация должна придерживаться финансовой стратегии минимизации затрат на производство и сбыт продукции (товаров, работ, услуг) [27, с. 106].

Рентабельность производства в 2015 году 5,04% показывает, что получено 5,04 копейки чистой прибыли на рубль себестоимости.

Фондоотдача является коэффициентом общей экономической эффективности использования основных фондов. Показатель фондоотдачи относится к числу обобщающих показателей использования основных производственных фондов и отражает уровень использования всей их совокупности [34, с. 256].

Потребителями строительной продукции «ПАРУС» являются юридические и физические лица, соотношение по количеству которых составляет 61,7 % и 38,3% (см. таблицу 2.3).

**Таблица 2.3**

**Основные потребители продукции ООО «ПАРУС»**

Юридические лица	Индивидуальные предприниматели
ООО «Приоритет»	ИП Маркинов А.В.
ООО «Мастер»	ИП Асанов А.И.
ООО «Завод декоративных конструкций»	ИП Савенков Д. Е.
ООО «Фаворит +»	ИП Солодков А.В.
ООО «Ренессанс»	ИП Батищев В.Р.
ООО «Техстрой31»	ИП Цыганков А.К.
ООО «Стройпоставка»	ИП Картушов М.М.

ООО «Березка»	ИП Бакланов С.А.
---------------	------------------

Характеристика поставщиков предприятия ООО «ПАРУС» по выполнению договорных обязательств в 2015 году представлена в табл. 2.4.

Анализ поставщиков по критерию выполнения обязательств ООО «ПАРУС» за 2015 год показал, что в основном поставщики характеризуются как надежные и отличные. Данный уровень надежности поставщиков является высоким и определен по опыту поставок и качества материалов, сырья, оборудования и комплектующих.

Таблица 2.4

#### Характеристика поставщиков предприятия

Поставщики	Количество	Категория поставщиков
Поставщики (материалы, сырье)	15	А -12 (отличный); В-3 (надежный);
Поставщики (инструменты)	5	А -3 (отличный); В-1(надежный); С-1 (ненадежный)
Поставщики (комплектующие)	3	А -1 (отличный); В-2 (надежный); С-0 (ненадежный)
Поставщики коммунальных услуг	3	А -1 (отличный); В-2 (надежный)
Итого	26	

Данная характеристика поставщиков обеспечивает эффективность поставок для потребностей строительного производства и предоставления услуг строительства.

Анализ поставщиков и покупателей строительной продукции ООО «ПАРУС» за 2013-2015 год представлен в табл. 2.5.

Таблица 2.5

#### Динамика заключенных договоров по поставкам и договоров строительного подряда

Количество заключенных договоров	2013	2014	2015	Динамика, %
Договоры поставки сырья и материалов	43	39	45	104,7
Договора строительного подряда	27	38	42	155,6
Договора потребления коммунальных услуг	3	3	3	-
Договор аренды	1	1	1	-
Договор купли-продажи основных средств	2	3	3	150,0
Итого договоров	76	84	94	123,7

Анализ покупателей, заказчиков и поставщиков ООО «ПАРУС»

показал, что заключенные договоры поставок в общем количестве договоров составили в 2015 году 47,9%, договора строительного подряда 44,7%, что говорит о высоком уровне кооперированных поставок и обязывает предприятие уделять большое внимание поставкам с целью обеспечения производства строительной продукции.

Основные поставщики предприятия находятся в Центрально-Черноземный районе и их выбор осуществляется по принципу надежности, территориальности, ценовой характеристики и потребности производства по объему и качеству, уровню выполнения договорных обязательств.

Таким образом, прибыльность данного вида деятельности ООО «ПАРУС» очевидна, потому что в строительных работах нуждаются промышленные предприятия и в частном использовании физических лиц для индивидуального жилищного строительства. Спрос на строительные работы высок в активно строящихся городах, а в сезон строительной активности (с начала апреля до ноября) особенно имеется востребованность.

Основные факторы риска, связанные с деятельностью общества: отраслевые риски; инвестиционный риск; финансовые риски; правовые риски и риски влияния экономических и финансовых процессов на глобальном рынке [46, с. 272].

Анализ системы внешних и внутренних факторов управления малым предприятием определил ключевые риски в деятельности малого предприятия:

1. Риск, обусловленный процессом глобализации российской экономики.
2. В условиях интеграции России и Белгородской области в глобальные экономические системы экономика области и сфера малого и среднего предпринимательства подвержена воздействию мирового кризиса.
3. Риск зависимости экономики малого предприятия от конъюнктуры рынков строительной продукции и цен на строительное сырье и продукцию.
4. Экономика малого бизнеса в значительной степени зависит от внешних факторов: конъюнктуры рынков и цен на продукцию, размеров

транспортных тарифов, цен и тарифов на топливно-энергетические ресурсы, покупательной способности застройщиков.

5. Риск технологического отставания малого бизнеса.
6. Риск дефицита квалифицированных трудовых ресурсов и безработица.
7. Риск недостаточного финансирования внеоборотных активов собственными источниками.
8. Недостаточная база внеоборотных и оборотных ресурсов малого бизнеса [14, с. 63].

Для установления этих связей составляется матрица SWOT (приложение 6).

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегий организации.

На пересечении разделов образуются четыре поля:

- СИВ (сила и возможности);
- СИУ (сила и угрозы);
- СЛВ (слабость и возможности);
- СЛУ (слабость и угрозы).

В отношении тех пар комбинации, которые были выбраны с поля «СИВ», следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу возможностей, которые появились во внешней среде.

Для тех пар, которые оказались на поле «СЛВ», стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Если пара находится на поле «СИУ», то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угроз.

Наконец, для пар, находящихся в поле «СЛУ», организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от

слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Развитие Белгородской области осуществляется в рамках Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года, с учетом основных направлений, обозначенных в посланиях и выступлениях Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, указах Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года [36].

В Белгородской области действует Стратегия развития промышленности строительных материалов и индустриального домостроения Белгородской области до 2020 года [4].

Наличие на территории региона минерально-сырьевых ресурсов обуславливает высокую концентрацию предприятий по производству строительных материалов.

В Белгородской области планируется реализация следующих мероприятий в области строительства:

- 1) повышение качества и объемов строительной продукции;
- 2) снижение затрат на ее производство;
- 3) внедрение в производство новых научно-технических и технологических разработок;
- 4) снижение энергоемкости предприятий, внедрение ресурсосберегающих технологий и оборудования;
- 5) проведение мероприятий по обеспечению доступности жилья для всех категорий граждан;
- 6) совершенствование действующих институтов жилищного рынка: жилищной земельной ипотеки, развитие рынка ипотечных ценных бумаг, строительно-сберегательных кооперативов;
- 7) приведение объемов жилищного фонда потребностям населения;
- 8) обеспечение участков массового индивидуального жилищного строительства инженерной, коммуникационной и социальной инфраструктурой частично за счет средств регионального бюджета;

9) активное продвижение области в качестве перспективной территории для развития бизнеса.

Таким образом, характеристика темпов развития строительного кластера Белгородской области необходима для анализа внешней среды ООО «ПАРУС».

Отраслевые внешние факторы:

– строительство является сложной отраслевой системой самостоятельно хозяйствующих субъектов;

– строительная отрасль России объединяет более 262 тыс. подрядных строительных организаций, предприятий стройиндустрии, заводов строительных материалов, проектных в области строительства;

– в сфере строительства действуют в основной микропредприятия, которые составляют 89,2% от числа малых предприятий;

– более 80% строительного оборудования изношено;

– преобразования в строительном комплексе были осложнены общим кризисным состоянием отечественной экономики, спадом инвестиционной деятельности, высокими темпами инфляции, кризисом неплатежей и т.д.;

– контроль за сферой строительства с помощью допусков к работе теперь стали заниматься саморегулируемые организации (СРО), формируемые из участников рынка;

– отток квалифицированных рабочих из строительных государственных организаций в более мелкие структуры, кооперативные формирования и в сферу индивидуальной трудовой деятельности;

– отмечается тенденция снижения в каждом месяце 2016 г. ввода жилья, кроме июня, июля и августа 2016 г.;

– отмечается тенденция незначительного снижения общей площади жилых домов по кварталам за период 2014-2016 г.г.;

– строительство жилых домов в 2016 г. в Белгородской области составило 1,7% от общего количества введенного жилья в РФ;

– действующие строительные организации с участием иностранного

капитала в Белгородской области на конец 2014 г. составили 5,9%;

- отмечается снижение индекса предпринимательской уверенности строительных организаций Белгородской области в квартале в % за период 2014-2015 г.г. от (-8) до (-25);

- снизился общий спрос на строительную продукцию и численность занятых в строительных организациях в Белгородской области;

- высокая конкуренция со стороны других строительных фирм;

- недостаточный платежеспособный спрос;

- высокая стоимость строительных материалов;

- использование прогрессивных зарубежных технологий производства строительно-монтажных работ;

- закупка и собственное производство прогрессивных материалов, машин и оборудования для строительных организаций;

- подготовка высококвалифицированных кадров, владеющих новыми технологиями, навыками работы с современными механизмами и строительными материалами;

- использование в строительстве собственных архитектурно-проектных разработок;

- разработка строительного кластера в Белгородской области.

Анализ финансового состояния предприятия за анализируемый период показал, что отмечается спад производства, финансовые показатели пока еще достаточно высокие, но наблюдается в 2016 г. тенденция к их снижению, что может привести к неустойчивому финансовому положению организации и угрозе несостоятельности (банкротства) (приложение 8).

Таким образом, анализ системы влияния внешних и внутренних факторов показывает, что ее можно отнести к элементу формирования стратегии. Возможности у строительного предприятия достаточные и менеджмент предприятия должен разрабатывать многовариантные мероприятия по разработке системы внешней и внутренней среды предприятия.

Устойчивость к внешним и внутренним рискам малого бизнеса, поддержание условий поступательного экономического развития, эффективная интеграция на местном строительном рынке и решение региональных проблем возможны только при осуществлении эффективной социально-экономической политики, как на уровне России, так и на уровне региона.

### **2.3. Мероприятия по разработке системы внешней и внутренней среды предприятия и их экономическая эффективность**

Управление факторами внешней и внутренней среды строительного предприятия как малого экономического субъекта заключается в усилении внутренней интегрированности за счет целевого возрастания роли факторов внутренней среды по отношению к факторам внешней среды [12, с. 129].

Система внешней и внутренней среды на предприятии заключается в том, что совокупное воздействие факторов внешней и внутренней среды аккумулируется и проявляется в экономическом потенциале (ЭП) строительного комплекса. Управляя экономическим потенциалом предприятия на основе системы управления внутренними и внешними факторами, можно эффективно управлять предприятием для обеспечения его основной цели [10, с. 428].

В качестве приоритетных реализации модели являются устойчивое развитие строительного комплекса и повышение экономического потенциала (ЭП).

Система внешней и внутренней среды предприятия подразумевает управление факторами развития и включает две взаимосвязанные части:

- «управление системой»;
- «управление факторами» [6, с.108].

Управление системой включает в себя – постоянный анализ и контроль технического, производственного, технологического, трудового,

финансового состояния предприятия.

Управление факторами включает в себя – постоянный анализ и контроль за воздействием внутренних и внешних факторов на экономический потенциал предприятия.

Управление этими двумя взаимосвязанными частями обеспечивает процесс выработки управленческих решений и экономической политики предприятия [28, с.110].

Анализ внешних и внутренних факторов показал, что для повышения экономического потенциала предприятия необходимо усилить такие внутренние факторы:

- «увеличение объема заказов - технология ускоренного строительства – качество»;
- «доходы – себестоимость – прибыль»;
- «работник – квалификация – качество работы – стимулирование труда».

Реализация предлагаемых факторов должна осуществляться на основании управленческих решений руководства и комплексного плана мероприятий, затрагивающих все службы предприятия и являющейся основой целеполагания их деятельности.

Мероприятия по реализации системы внешних и внутренних факторов позволят повысить экономический потенциал предприятия:

- 1) заключить договор-соглашение между компанией ООО «ПАРУС», ОАО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» и ПАО «Сбербанк» о реализации пилотного проекта «Дом с участком»;
- 2) участвовать в реализации на местном рынке нового продукта ОАО АИЖК «Малоэтажное жильё».
- 3) разработка программы ускоренного строительства домов по новой технологии для застройщиков – физических лиц ИЖС;
- 4) разработка политики ценообразования для удержания постоянного портфеля заказов и ее роста.

Агентство по ипотечному жилищному кредитованию определило характеристику и условия нового ипотечного Продукта «Малоэтажное жилье», который предоставляет максимально комфортные условия кредитования покупки и строительства жилья на территориях комплексной малоэтажной застройки.

Новый ипотечный продукт учитывает возрастающий спрос на малоэтажное жилье населением и актуальные потребности людей и будет способствовать реализации национального проекта «Доступное и комфортное жилье – гражданам России». Продукт «Малоэтажное жилье» поможет внедрению желанию населения на комфортное компактное проживание на территориях, оснащенных всей необходимой инженерной и социальной инфраструктурой.

Основным требованием для участия в проекте Агентства является характеристика территории малоэтажной застройки. По условиям Продукта предпочтение отдается проектам комплексного освоения земельного участка (КОЗУ), экспериментальным инвестиционным проектам комплексного освоения территории (КОТ), а также проектам комплексного строительства, не попадающим под данные категории, но обеспеченные всей необходимой инженерной, транспортной и социальной инфраструктурой, с перечнем типовых проектов возводимых домов и уровнем их оснащенности.

Кредит по Продукту «Малоэтажное жилье» предоставляется на покупку квартиры в малоэтажном многоквартирном доме (не выше 3-х этажей), жилого дома с земельным участком и земельного участка с учетом строительства на нем жилого дома по согласованному типовому проекту в пределах территории малоэтажной застройки. Максимальный размер кредита – 3 млн. рублей, первоначальный взнос – от 10% (с учетом страхования ипотечных обязательств заемщика), срок кредитования – до 30 лет.

Ставка выкупа, установленная Агентством для нового продукта – от 10,5%. Возможны дополнительные вычеты из процентной ставки для покупателей жилья эконом класса, молодых семей, обладателей

материнского (семейного) капитала и владельцев государственных жилищных сертификатов. Закладные по продукту будут рефинансироваться Агентством как через стандартный механизм выкупа, так и путем предоставления займов под залог целевого актива.

Новый продукт «Малоэтажное жилье» интегрируется в программу АИЖК, направленную на стимулирование банковского кредитования строительства жилья (Программа «Стимул»). Банки, финансирующие соответствующие установленным требованиям проекты малоэтажной застройки, могут воспользоваться механизмами Программы, кредитую покупателей – физических лиц, а Агентство гарантирует рефинансирование указанных кредитов после окончания строительства. При этом сроки, на которые Агентство готово предоставлять гарантированное рефинансирование, могут составлять до двух лет

В рамках проекта «Дом с участком» в Белгородской области Строоскольском районе могут быть отработаны принципы кредитования покупателей домов и земельных участков на этапе строительства при комплексном и освоении территории с последующим формированием закладной и рефинансированием ее в АИЖК [24].

Базовая ставка по ипотечному кредиту составляет 10,5%. На этапе строительства и оформления недвижимости, занимающих около 6 месяцев, -13%.

Соглашением предусмотрено, что жилые дома, которые будут приобретаться гражданами с использованием ипотечных кредитов, должны возводиться по типовым проектам индустриальным способом компанией ООО «ПАРУС».

Фирма ООО «ПАРУС» может:

- выступить застройщиком по продукту «Малоэтажное жилье» эконом-класса;
- выступить в роли ипотечного брокера;
- развернуть активную рекламную кампанию;

- осуществить первичный отбор ипотечных заемщиков, прошедших первичный андеррайтинг клиентов;
- осуществить сбор необходимых документов покупателя;
- подобрать земельный участок и строящийся объект недвижимости;
- сопровождать оформление и регистрацию необходимых документов по всей ипотечной сделке.

Кроме программы с АИЖК строительные компании активно работают по привлечению других банков и ипотечных схем для кредитования покупателей на стадии строительства индивидуальных домов и квартир в малоэтажных домах. Для этого заключаются соглашения со «Сбербанком РФ» по программе «Ипотека +» Этот продукт также имеет доступные кредитные ставки (от 10 до 13,5%), минимальный первоначальный взнос (от 10%) и удобные правила кредитования.

Ипотека возможна только на недвижимость, построенную с участием кредитных средств Банка. Кредит выдается без комиссий. В кредитовании малоэтажного строительства также участвуют банком «Газпромбанк ипотека», «Банк жилищного финансирования», «Газэнергобанк», банк «Форштадт» и другие.

Линейка многоквартирных жилых домов (отдельные проекты) с земельным участком, благоустроенной территорией и объектами инфраструктуры реализуемая фирмой ООО «ПАРУС» в рамках продукта «Малоэтажное жилье» (приложение 7).

Таким образом, предприятие может учитывать такой внешний фактор, как Национальный проект «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», Федеральная целевая программа «Жилище» с ее подпрограммами, программа Государственной Думы «Свой дом», а также региональные программы «Жилище», подпрограммы «Комплексное освоение и развитие территорий в целях жилищного строительства» с целью обеспечения решения жилищных проблем различных категорий граждан. Приоритетным направлением в этих программах является развитие малоэтажного

жилищного строительства.

Ипотечное кредитование в рамках программ «Стимул» и «Малоэтажное жилье» позволило активизировать спрос и увеличить доступность жилья.

Указанные внешние факторы могут оказать мощное влияние на развитие внутренних факторов и развитие экономического потенциала предприятия, развитие малого строительного бизнеса и стимулом дальнейшей законодательной поддержки малоэтажного строительства, а также позволит создать новые рабочие места и обеспечить дополнительные налоговые поступления в бюджет.

Основные задачи анализа объемов производства ООО «ПАРУС», производственной программы фирмы по строительству малоэтажных домов является:

- 1) оценка технико-экономической обоснованности производственной программы;
- 2) оценка степени выполнения плана и динамики производства и реализации продукции;
- 3) определение влияния факторов на изменение величины этих показателей;
- 4) разработка комплексной маркетинговой программы по продвижению строительной продукции;
- 5) разработка новых подходов к финансированию производственной программы за счет реализации договоров долевого строительства и полной загрузки производственной мощности;
- 6) приобретение нового оборудования за счет средств дольщиков;
- 7) выявление внутрихозяйственных резервов увеличения выпуска и реализации продукции;
- 8) разработка мероприятий по освоению выявленных резервов.

В ходе реализации нового продукта «Малоэтажное жилье» должен проводиться ежемесячный мониторинг финансовых результатов

деятельности предприятия:

- систематический контроль за выполнением планов реализации продукции и получением прибыли;
- определение влияния факторов на финансовые результаты;
- выявление резервов увеличения суммы прибыли и рентабельности; оценка работы по увеличению прибыли и рентабельности;
- разработка оперативных мероприятий по использованию выявленных резервов.

Показатели продукта «Малоэтажное жильё»:

- 1) проекты домов собственного производства по черновую отделку;
- 2) строительство индивидуальных жилых домов площадью от 70 до 230 кв. м. из стеновых блоков собственного производства по низкой цене (затраты + минимальная чистая прибыль на уровне 8-10%);
- 3) сметная стоимость строительства 1 кв. м. под самоотделку составляет от 20 000 руб.;
- 4) общая стоимость возведения индивидуального жилого дома под самоотделку площадью 70 кв. м. составляет 1 400 тыс. руб.;
- 5) общая стоимость возведения индивидуального жилого дома под самоотделку площадью составляет 100 кв. м. 2 000 тыс. руб.;
- 6) общая стоимость возведения индивидуального жилого дома под самоотделку площадью свыше 200 кв. м. составляет 4 000 тыс. руб.;
- 7) количество в год индивидуальных жилых домов 70 кв. м. - 8;
- 8) количество в год индивидуальных жилых домов от 100 кв. м. - 27;
- 9) количество в год индивидуальных жилых домов от 200 кв. м. - 10;
- 10) период строительства - 6 месяцев.
- 11) сметная стоимость 8 индивидуальных жилых домов 70 кв. м. - 11,2 млн. руб.
- 12) сметная стоимость 27 индивидуальных жилых домов от 100 кв. м. - 54 млн. руб.
- 13) общая сметная стоимость строительства 10 индивидуальных жилых

домов от 200 кв. м - 40 млн. руб.

14) общая сметная стоимость строительства 45 индивидуальных жилых домов - 105,2 млн. руб.

15) чистая прибыль (плановая) от сметной стоимости строительно-монтажных работ строительства индивидуальных жилых домов составляет – 8 % - 8,416 млн. руб. (105,2x0,08)

В таблице 2.6 отражены показатели проекта нового продукта «Малоэтажное жильё».

**Таблица 2.6**

**Показатели проекта нового продукта «Малоэтажное жильё»**

Показатели	Значение
Проекты домов собственного производства по черновую отделку	
Строительство индивидуальных жилых домов площадью от 70 и свыше 200 кв. м. из стеновых блоков собственного производства по низкой цене (затраты + минимальная прибыль)	цена (затраты + минимальная прибыль)
Сметная стоимость строительства 1 кв. м.	20,0 тыс. руб.
Общая стоимость возведения индивидуального жилого дома под самоотделку площадью, в том числе	
От 70 кв.м.	1400 тыс. руб.
От 100 кв.м.	2000 тыс. руб.
От 200 кв.м.	4000 тыс. руб.
План строительства количество индивидуальных жилых домов	45 домов
Общая сметная стоимость строительства индивидуальных жилых домов 45 домов	105,2 млн. руб.
Полные затраты на строительство	96,784 млн. руб.
Чистая прибыль (плановая)	8,416 млн. руб.
Рентабельность, %	8,7

Определим рентабельность чистая (экономический эффект) производимых мероприятий:

$R_{\text{мер.}} = (\text{чистая прибыль от проводимых мероприятий} / \text{затраты на проводимое мероприятие}) \times 100\%$ .

$$R_{\text{мер.}} = (8,416 \text{ млн. руб.} / 96,784 \text{ млн. руб.}) \times 100\% = 8,7\%$$

Из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что ООО «ПАРУС» выпускает строительные материалы для комплекса строительных работ, производит строительно-монтажные работы, что обеспечивает высокий производственный потенциал предприятия.

Анализ системы влияния внешних и внутренних факторов показал, что возможности у строительного предприятия достаточные и менеджмент предприятия должен разрабатывать многовариантные мероприятия по разработке системы внешней и внутренней среды предприятия.

Использование системы внешних и внутренних факторов может позволить реализовать новый продукт «Малоэтажное жилье» и получить предприятию в год чистую прибыль в размере 8,5 млн. руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Строительство представляет вторичный сектор экономики, который представляет важное направление в развитии народного хозяйства.

Для современных условий хозяйствования характерна высокая степень нестабильности факторов внешней среды, которая оказывает влияние на внутренние факторы экономической среды предприятия, и система учета внутренних и внешних факторов играет важное значение для предприятия строительной отрасли и экономики в целом.

Строительство представляет вторичный сектор экономики, который представляет важное направление в развитии народного хозяйства.

Любая организация действует и достигает результата своей деятельности в определенной окружающей среде, которая может оказывать на нее определенное влияние, и сама внутренняя среда организации оказывает влияние на окружающую ее среду.

Факторы внешней среды подразделяются на микросреду и макросреду.

Факторы внешней микросреды одновременно испытывают и встречное влияние внутренней среды предприятия.

Внешняя среда организации - это факторы, не зависящие от организации, но которые воздействуют на нее.

Факторы отдаленного влияния: экономическое воздействие; политико-правовое воздействие; социально-культурное влияние; демографическая обстановка.

Факторы производственного воздействия: производственная структура; соперничество конкурентов, входные и выходные барьеры; угроза появления товаров-заменителей; влияние поставщиков; влияние потребителей; технологическое воздействие; экологическое воздействие

Внешние факторы менеджмента бизнес-организации: макро-экономические факторы развития экономики, уровень развития отдельных отраслей; влияние глобальных экономических факторов; уровень годовой

инфляции; государственная политика, государственные и региональные программы и проекты; потребители; поставщики; конкуренты; научно-технический прогресс; государство и его роль в законотворческой, исполнительской и контролирующей деятельности; природно-географические факторы оказывают наибольшее влияние на ряд отраслевых предприятий; социо-этнические факторы и др.

Внутренняя среда как набор факторов, которые в значительной степени зависят от самой организации, могут контролировать с ее стороны и, как правило, входят составной частью в ее бизнес.

Государство ведет активную деятельность в поддержке малых предприятий, принимает законы, способствующие успешной работе и развитию предприятий малого бизнеса. Финансирование малого предприятия осуществляют чаще всего банки, которые в свою очередь неохотно дают выгодные кредиты и займы, так как считают это не рентабельным для себя.

Организационная структура предприятия это один из основных элементов управления предприятия. В ООО «ПАРУС» используется линейно-функциональная структура управления.

Управление системой внутренних и внешних факторов предприятия включает в себя постоянный анализ и контроль технического, производственного, технологического, трудового, финансового состояния предприятия.

Анализ внутренних и внешних факторов, финансового состояния и финансовых результатов предприятия показал, что необходима система учета внутренних и внешних факторов для дальнейшего развития предприятия.

Анализ внешних и внутренних факторов предприятия показал, что для повышения экономического потенциала предприятия необходимо усилить такие внутренние факторы:

- «увеличение объема заказов - технология ускоренного строительства – качество»;
- «доходы – себестоимость - прибыль»;

– «работник – квалификация – качество работы – стимулирование труда».

Методология SWOT, примененная к строительному предприятию, выявила сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности, которые могут быть использованы для формулирования дальнейшей стратегий организации.

Анализ внутренней среды ООО «ПАРУС» проведен и, по экспертной оценке, (при 11 бальной шкале) составил 4,7 баллов, анализ внешней среды составил 6,5 балла, это говорит о том, что у предприятия оценка внутренней среды ниже, чем оценка внешней среды и есть возможности для успешного развития предприятия.

Мероприятия по реализации системы внешних и внутренних факторов позволят повысить экономический потенциал предприятия:

- заключить договор-соглашение между компанией ООО «ПАРУС», ОАО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» и ПАО «Сбербанк» о реализации пилотного проекта «Дом с участком»;
- участвовать в реализации на местном рынке нового продукта ОАО АИЖК «Малозэтажное жильё»;
- разработка программы ускоренного строительства домов по новой технологии для застройщиков - физических лиц ИЖС;
- разработка политики ценообразования для удержания постоянного портфеля заказов и ее роста.

Предлагается использовать показатели внешней и внутренней среды предприятия с целью реализации проекта «Малозэтажное жильё» и получить годовую чистую прибыль в размере 8,5 млн. руб. Рентабельность чистая (экономический эффект) предлагаемых мероприятий составит 8,7%.

Таким образом, совершенствование системы внутренних и внешних факторов строительного предприятия и их учет в деятельности позволяют эффективно работать, принимать управленческие решения в системе менеджмента предприятия.

## БИБЛИГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Законы. Гражданский Кодекс РФ от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ с изменениями от 28.03.2017 № 39-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/gkrfl>.

2. Российская Федерация. Законы. «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ»: федеральный закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ [Электронный ресурс] // Информационно-правовой портал «ГАРАНТ.РУ». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12154854>.

3. Российская Федерация. Законы. О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ: федеральный закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144).

4. Российская Федерация. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 10.02.2017) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82134](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134).

5. Абчук, В.А. Менеджмент [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата / В.А. Абчук, С.Ю. Трапицын, В.В. Тимченко – Изд. 3-е, исп. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 68 с.

6. Акулич, М. В. Электронное издание на основе: Интернет-маркетинг [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / М. В. Акулич. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2016. – 108 с. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394024740.html>.

7. Алексунин, В.А. Электронное издание на основе: Маркетинг

[Электронный ресурс] : учебник / В.А. Алексунин. Изд. 6-е и - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2016. – 122 с. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394022968.html>.

**8.** Астахова, Н.И. Менеджмент [Текст] : учебник для прикладного бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвина. – М.: Юрайт, 2016. – 128–148 с.

**9.** Афанасьев, В.Я. Теория менеджмента [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Я. Афанасьев. – Изд. 2-е, пер. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 188 с.

**10.** Афанасьев, Т.П. Анализ состояние внешней среды малого предпринимательства в России [Текст] / Т.П. Афанасьев, В.В. Бувев, Т.Н. Пуденко. – М.: Бизнес-Тезаурус, 2014. – 428 с.

**11.** Бесчастнов, В.В. Маркетинг персонала в сфере обслуживания [Текст] / В.В. Бесчастнов // Управление персоналом. 2013. – №15. – С. 63–66

**12.** Вайнер, А.С. Влияние факторов внешней и внутренней среды на конкурентоспособность малого предприятия [Текст] А.С. Вайнер // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2016. – № 30. – С. 123–129.

**13.** Варданян, И.С. Развитие малого и среднего бизнеса в России [Текст] / И.С. Варданян // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. №1. – С. 12–25.

**14.** Васин, Н.С. Управление устойчивостью на предприятия на основе мониторинга и диагностирования его внешней и внутренней среды [Текст] / Н.С. Васин, В.В. Чистяков // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 48 (399). – С. 58–66.

**15.** Гапоненко, А.Л. Менеджмент [Текст] : учебник для прикладного бакалавриата / А.Л. Гапоненко – М.: Юрайт, 2016. – 145 с.

**16.** Горфинкеля, В.Я. Малое предпринимательство: организация, управление, экономика [Текст] : учеб. пособие / В.Я. Горфинкеля. – М.: ИНФРА-М, 2014. –349 с.

**17.** Грибов, В.Д. Управленческая деятельность [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата /В.Д. Грибов, Г.В. Кисляков. – М.: Юрайт, 2014. – 78 с.

**18.** Грушенко, В.И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений [Текст] : учеб. пособие / В.И. Грушенко. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 261с.

**19.** Дворник, И.В. Мониторинг внутренней и внешней среды предприятия [Текст] И.В. Дворник, С.Ю. Абалдова // Сборник научных трудов вузов России "Проблемы экономики, финансов и управления производством". – 2014. – № 35. – С. 101–108.

**20.** Дорофеев, В.Д., Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. – М.: ИНФА-М, 2013. – 131с.

**21.** Дробышева, Л.А. Электронное издание на основе: Экономика, маркетинг, менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Л.А. Дробышева. Изд. 4-е, пер. и доп. – М. : Дашков и К, 2016. – 65 с. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394026485.html>.

**22.** Дубина, И.Н. Творческие решения в управлении и бизнесе [Текст] : учебное пособие для прикладного бакалавриата / И.Н. Дубина. – Изд. 2-е, испр. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 243 с.

**23.** Егоров, Ю.Н. Основы маркетинга [Текст] : учеб. пособие / Ю.Н. Егоров. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 292 с.

**24.** Единый институт развития в жилищной сфере АИЖК [Электронный ресурс]: // Дом РФ. – Режим доступа: <https://дом.рф/about/activity>.

**25.** Зимин, Н.Е. Мониторинг направлений повышения эффективности использования капитала на предприятии [Текст] / Н.Е. Зимин // Международный научный журнал. – 2014. – № 3. – С. 7–13.

**26.** Казакова, Н.А. Современный стратегический анализ в бизнесе [Текст] : учебник практикум для магистратуры / Н.А. Казакова. – Изд. 2-е, пер. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 25 с.

27. Кореняк, Н.Н. Основы менеджмента [Текст] : учеб. пособие / Н. Н. Кореняк. – Иркутск : Изд-во ИГУ, 2014. – 106 с.

28. Короткова, Т.Л. Управление маркетингом [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.Л. Короткова – Изд. 2-е, испр. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 110 с.

29. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] : учебник / Ф Котлер, К.Л. Келлер. – СПб: Питер, 2013. – 65 с.

30. Крюков, С.П. Финансирование малого бизнеса в посткризисный период [Текст] / С.П. Крюков // Деньги и кредит. 2014. – №5. – С. 24 – 26.

31. Кузнецов, П. Как построить эффективную организацию в России: стратегия и структура [Текст] / П. Кузнецов // Проблемы экономики и менеджмента. – М., 2013. – №3. – С. 38 –56.

32. Лапушта, М.Г. Малое предпринимательство [Текст] : учебник / М.Г. Лапушта. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 10-13 с.

33. Ли, Ц. Системы показателей мониторинга на предприятии [Текст] / Ц. Ли // Наука на рубеже тысячелетий. – 2013. – № 11. – С. 44–48.

34. Макаров, В.М. Менеджмент [Текст] : учебное пособие / В.М. Макаров, Г.В. Попова // Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2013. – 256 с.

35. Мак-Мак, В.П. Методы управления экономической безопасностью предприятия: теоретические подходы [Текст] / В.П. Мак-Мак // Известия АСОУ. Научный ежегодник. – 2015. – № 3. – С. 44–57.

36. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Электронный ресурс] : постановление правительства Белгородской обл. от 25.01.2010 N 27-пп (ред. от 18.09.2010) // Закон и бизнес в России. - Режим доступа: <http://zakon-region.ru/belgorodskaya-oblast/8574>.

37. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность [Текст] : учебник / Ф.Г. Панкратов. – М.: «Дашков и К», 2013. – 500 с.

38. Петрунин, Ю.Ю. Этика бизнеса [Текст] : учеб. пособие / Ю.Ю.

Петрунин, В.К. Борисов. – Изд. 4-е, пер. и доп. – М.: Велби, Проспект, 2013. – 257 с.

**39.** Петрухин, Е. Большой справочник для малого бизнеса [Текст] : практ. пособие / Е. Петрухин, И. Руденко, И. Кузнецова. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 368 с.

**40.** Плаксина, П.В. Маркетинговое исследование внутренней и внешней среды предприятия [Текст] П.В. Плаксина // Экономика и управление в аграрной сфере АПК: проблемы и решения Сборник научных трудов (Воронеж). – 2013. – С. 235–238.

**41.** Разбиралова, А.А. Внешняя и внутренняя среда предпринимательской деятельности [Текст] / А.А. Разбиралова, Е.А. Заводова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 7 (156). – С. 103–105.

**42.** Репин, В. Оптимизация бизнес-процессов [Текст] / В. Репин // Кадровый менеджмент – М., 2014. – №10. – С. 2 –10.

**43.** Свирчевский, В.Д. Управление малым бизнесом [Текст] : учеб. пособие / В.Д. Свирчевский. – М.: Инфра-М. 2014. – 256 с.

**44.** Тебекин, А.В. Менеджмент организации [Электронный ресурс] / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – Электрон. дан. – М. : КноРус, 2014. – 155 с. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/53465>.

**45.** Тюрин, Д.В. Маркетинговые исследования [Текст] : учебник для бакалавра / Д.В. Тюрин – М.: Юрайт, 2016. – 86 с.

**46.** Фарахов, А.Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Текст] : учеб. пособие / А.Г. Фарахов, М.: ИНФРА-М, 2014. – 272 с.

**47.** Филичкина, А.Ю. Теоретические основы внутренней и внешней среды предприятия [Текст] А.Ю. Филичкина, М.С. Агафонова // Международный студенческий научный вестник. – 2014. – № 1. – С. 35.

**48.** Чистякова, Г.А. Основные факторы внешней и внутренней среды, влияющие на экономическую устойчивость предприятия [Текст] /

Г.А. Чистякова // Современные проблемы и перспективы регионально-отраслевого развития Сборник научных трудов (Тюмень). – 2014. – С. 141–144.

**49.** Чурлей, Э.Г. Методические подходы к оценке внутренней среды предприятия [Текст] Э.Г. Чурлей, Т.М. Братенкова // Труды БГТУ. №7. Экономика и управление. – 2014. – № 7. – С. 189–193.

**50.** Шуваев, М.А. Организационные структуры строительных предприятий [Текст] / М.А. Шуваев // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2013. – № 4. – С. 201–205.

**51.** Юнусов, И.А. Малое предпринимательство в контексте рыночной трансформации российской экономики и ее интеграция в мировую экономику [Текст] / И.А. Юнусов // Аудит и финансовый анализ. 2013.–№1.– С.6–58.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**