

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Отдел магистратуры и аспирантуры
Кафедра «Банковское дело»
Направление 38.04.01 «Экономика»
Профиль «Финансовая экономика»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
к.э.н. Ситнов В.В.

Подпись

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА МАГИСТРА
МАГИСТЕРСКАЯ ДИСЕРТАЦИЯ
«Разработка финансовой стратегии»

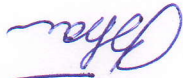
Выполнил:

Савельев Петр

Анатолевич, МЭ-22

Научный руководитель:

к.э.н. Баранова В.В.



Самара
2017

Оглавление	
Введение.....	3
1. Теоретические основы финансовой стратегии в целом	7
1.1. Финансовая стратегия: понятие, цели, задачи	7
1.2. Виды финансовой стратегии.....	16
1.3. Формирование финансовой стратегии.....	22
2. Анализ финансового состояния предприятия ПАО «Teplant»	28
2.1. Характеристика предприятия ПАО «Teplant»	28
2.2. Анализ имущественного положения ПАО «Teplant».....	31
2.3. Анализ финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия ПАО «Teplant»	43
3. Разработка финансовой стратегии для организации ПАО «Teplant»	59
3.1. Строительный рынок в период кризиса, перспективы	59
3.2. Анализ рынка сэндвич панелей за 2014-2016	64
3.3. Составление прогноза, учитывающего необходимые меры по улучшению деятельности организации ПАО «Teplant»	77
Заключение	84
Библиографический список	88
Приложения	92
Приложение 1 Организационная структура компании ОАО «Teplant»	
Приложение 2. Статьи затрат на 2018 год	
Приложение 3. Статьи затрат на 2019 и 2020 года	
Приложение 4. Статьи затрат на 2021 и 2022 года	
Приложение 5. Зарплата и отчисления на персонал за 2018 год	
Приложение 6. Зарплата и отчисления на персонал за 2019 и 2020 года	
Приложение 7. Зарплата и отчисления на персонал за 2021 и 2022 года	
Приложение 8. Общая прибыль и убыток за 2018 год	
Приложение 9. Общая прибыль и убыток за 2019 и 2020 года	
Приложение 10. Общая прибыль и убыток за 2021 и 2022 года	
Приложение 11. Баланс за 2018 год	
Приложение 12. Баланс за 2019 и 2020 года	
Приложение 13. Баланс за 2021 и 2022 года	

Введение

Актуальность темы разработки финансовой стратегии предприятия обуславливается её значением для каждой организации. Современный темп жизни организации состоит из возможностей и угроз, на которые необходимо своевременно реагировать. Вкладывание средств, формирование резервов, распределение финансов – всё это позитивно или негативно влияет на предприятие. Решения необходимо предпринимать быстро, учитывая все за и против. На фоне таких скоростей информация приобретает огромное значение. На основе информации составляются прогнозы, от которых зависит будущее организации.

Составлять прогнозы можно абсолютно во всех сферах жизни и деятельности человека. Но что гораздо важнее, так это их достоверность. Очень трудно просчитать все возможности наперёд и выбрать среди них ту, на которой будут основываться дальнейшие действия. Данная тема наиболее актуальна сейчас, когда информация обладает наибольшей ценностью.

Однако существует множество способов прогноза, и нельзя сказать, что определённый способ является самым лучшим. Иногда нужно совмещать несколько видов прогноза или разработать новый, для определённого объекта изучения.

Наряду с изменением внешней среды, разработка финансовой стратегии актуальна и для изменений самого предприятия. Точнее, смены стадии жизни предприятия. Для каждой стадии необходима разработка индивидуальной стратегии.

Не стоит забывать, что каждый год на рынок поступают новые товары, и открываются новые возможности для предприятия. Разработка финансовой стратегии, включающей в себя полную смену деятельности организации, покажет насколько оправданными будут эти меры, сколько прибыли может получить организация.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка финансовой стратегии для оптимизации работы определённой организации.

Для выполнения данной цели потребуется выполнить следующие задачи:

- 1) Ознакомление с понятием финансовая стратегия, его трактовками от различных авторов;
 - 2) Выявление основных типов финансовой стратегии, этапы разработки;
 - 3) Ознакомление с организацией ПАО «Теплант» и её деятельностью;
 - 4) Выявление сильных и слабых сторон организации посредством анализа бухгалтерской отчётности за последние 3 года;
 - 5) Анализ внешнего окружения организации;
 - 6) Анализ тенденций рынка основных видов продукции, производством которых занимается организации;
 - 7) Поиск факторов, которые могут оказать значительное влияние на организацию в течение следующих нескольких лет;
 - 8) Разработка рекомендаций для оптимизации деятельности организации;
 - 9) Проведение прогноза по основным финансовым факторам организации.
- Объектом исследования является организация ПАО «Теплант».

Предметом исследования является финансовая стратегия.

Для решения поставленных задач использовался метод системного анализа, на основе которого проводились:

- Анализ рентабельности;
- Анализ ликвидности;
- Анализ финансовой устойчивости;
- Ретроспективный анализ;
- Корреляционный анализ;
- Анализ структуры выручки и себестоимости;
- Анализ по пятифакторной модели Альтмана;
- Анализ оборачиваемости;
- Анализ динамики активов и пассивов баланса;
- Структурный анализ активов и пассивов баланса.

Теоретической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных учёных, затронувших в своих работах области финансов, финансовой стратегии, денежного обращения, всестороннего анализа, организации финансовой

стабильности предприятия, среди которых: Астраханцева И.А., Алексин Н.Н., Баранов В.В., Бланк И.А., Бовкунович В.В., Власова К.Э., Давыдова Л.В., Хоминич И.П., Портер М., Кеннеди Д., Котлер Ф.

Проводить финансовые исследования было бы невозможно без информационной базы, основой которой стали газеты «Дайджест-финансы», «Строительство», «ТерлоNews», «Самарское обозрение». Немаловажную роль сыграла информация из научных энциклопедий, статей, книг, журналов, блогов, интернет сайтов и информационных агентств.

Научная новизна исследования заключается в разработке нового способа прогнозирования, позволяющего точно определить направление стратегии предприятия.

Элементы научной новизны магистерской работы заключаются в следующем:

1. Дано новое определение понятию финансовая стратегия. По мнению автора, финансовая стратегия - **обобщённость действий по формулировке и достижению благоприятных для организации задач, тесно связанных с финансовыми отношениями различных субъектов бизнеса и возможностями самой фирмы, стимулирующих развитие предприятия и его показателей в долгосрочной перспективе, с учётом специфичности его внешнего окружения и внутреннего устройства.**

2. Разработан и применён новый метод прогноза, именуемый «метод привязок». Данный прогноз позволяет точно определить тенденцию рынка, используя минимум информации.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из трёх глав. В каждой главе размещены три подпункта.

В первой, теоретической части рассмотрены понятия финансовая стратегия и выдвинуто собственное определение. Рассмотрены причины выбора той или иной стратегии. Далее рассмотрены задачи, виды, этапы финансовой стратегии.

Во второй главе происходит ознакомление с организацией, для которой разрабатывается финансовая стратегия. Происходит анализ организации через

систематический метод. Информация берётся из бухгалтерской отчётности и анализа рынка теплоизоляционных материалов. Выявляются слабые и сильные стороны предприятия. Проводя многочисленные, вышеописанные, методы анализа, была получена точная информация о деятельности организации. На основе этой информации производится прогноз в третьей главе.

1. Теоретические основы финансовой стратегии в целом

1.1. Финансовая стратегия: понятие, цели, задачи

Деятельность по управлению финансами организации весьма разнообразна. Однако даже такой важный элемент управления не может сводиться лишь к удовлетворению финансовых нужд предприятия. Безусловно, компоненты организации, требующие значительного контроля, такие как отдельные виды оборотных активов или внеоборотные активы, чьё количество должно быть соразмерным происходящим изменениям в объёме хозяйственной деятельности, очень важны. Но всё больше специалистов осознают необходимость сознательного перспективного управления финансовой деятельностью на основе научной методологии предвидения ее направлений и форм, адаптации к общим целям развития предприятия и изменяющимся условиям внешней финансовой среды.

Рассмотрим подходы разных авторов к определению термина финансовая стратегия.

Доктор экономических наук, профессор, Бланк И.А. в своих трудах, дает следующее определение: «финансовая стратегия представляет собой один из важнейших видов функциональной стратегии компании, обеспечивающей все основные направления развития его финансовой деятельности и финансовых отношений, путем формирования долгосрочных финансовых целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды».¹

Давыдова Л.В., Ильминская С.А., в своей работе отмечают, что финансовая стратегия одна из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, которая обеспечивает основные направления развития его деятельности и которая

¹ Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга, Ника- Центр, 2014. - 394 с.

способствует реализации основной стратегической цели – максимизации благосостояния собственников».²

Хоминич И.П. определяет финансовую стратегию как «обобщающую модель действий, которая необходима для достижения поставленных целей в рамках корпоративной миссии путем координации, распределения и использования финансовых ресурсов компании».³

По мнению Баранова В.В., «финансовая стратегия – детально проработанная концепция привлечения и использования финансовых ресурсов предприятия, включая конкретный механизм формирования необходимого объема финансирования за счет различных источников и форм, а также механизм эффективного вложения этих ресурсов в активы предприятия».⁴

Финансовая стратегия, по Власовой К.Э. – долговременный курс целенаправленного управления финансами, с помощью которого достигаются общеорганизационные стратегические цели.⁵

Определение Бланка И.А. заслуживает большего внимания, так как более точно описывает финансовую стратегию. Данное определение отражает содержание финансовой стратегии, как самой важной из всех функциональных стратегий, которая ориентирована на развитие компании в долгосрочной перспективе, в условиях изменчивой внешней среды.

Трактовок данного понятия великое множество, однако, анализируя их, можно заметить неотъемлемые части в каждом из них:

- Эффективное развитие организации;
- Ориентированность на долгосрочную перспективу;
- Финансовая деятельность организации;
- Влияние факторов внешней и внутренней среды.⁶

² Давыдова Л.В., Ильминская С.А. Финансовая стратегия как фактор экономического роста предприятия / Финансы и кредит, № 30, 2014. С. 6

³ Хоминич И.П. Финансовая стратегия компании / М.П. Хоминич. – М.: Российская экономическая академия, 2015.С.56.

⁴ Баранов В.В. Финансовый менеджмент. Механизмы финансового управления предприятием в традиционных и наукоемких отраслях. Учеб. пособие / В.В. Баранов. – М.: Дело, 2012. – 387 с.

⁵ Власова К.Э. Финансовая стратегия: теоретические основы и методики разработки / К.Э. Власова. – М.: Проспект, 2014. – 256 с.

Обобщив всё вышеописанное, автором было сформулировано следующие определение финансовой стратегии:

Финансовая стратегия – обобщённость действий по формулировке и достижению благоприятных для организации задач, тесно связанных с финансовыми отношениями различных субъектов бизнеса и возможностями самой фирмы, стимулирующих развитие предприятия и его показателей в долгосрочной перспективе, с учётом специфичности его внешнего окружения и внутреннего устройства.

Данное определение включает в себя основную суть финансового управления предприятием, учитывая специфику внешних и внутренних факторов.

Финансовая стратегия играет весомую роль в эффективном развитии компании. Эта роль отражается в следующем:

1. обеспечивает реализацию финансовых целей экономического развития компании;
2. реально оценивает финансовые возможности компании, максимально использует ее финансовый потенциал и активно маневрирует финансовыми ресурсами;
3. обеспечивает быструю реализацию перспективных инвестиционных возможностей, которые возникают в процессе изменений внешней среды;
4. учитывает всевозможные альтернативы развития бесконтрольных факторов внешней среды и минимизирует их отрицательные последствия для компании и риски;
5. показывает преимущества компании в финансовой деятельности в сравнении с ее конкурентами;
6. обеспечивает взаимосвязь стратегического и оперативного управления финансовой деятельностью компании;
7. обеспечивает соответствующее финансовое поведение в важнейших стратегических финансовых решениях компании;

⁶ <https://nauchforum.ru/node/8974>

8. формирует основные критерии оценки выбора важнейших финансовых управленческих решений;

9. является одним из основополагающих условий изменений организационной структуры управления и организационной культуры компании.⁷

Финансовая стратегия и её выбор зависит от многих факторов, таких как положения компании на рынке, ее потенциала, динамики развития. Особенности продукции или услуг, состояние экономики, социальной среды.

К числу факторов, оказывающих сильнейшее влияние на выбор можно отнести следующие:

1. Разновидность бизнеса и отрасли, в которой задействована организация. Также важен уровень конкуренции и связанная с ним степень давления на организацию. Наличие товаров заменителей или взаимодополняющих товаров.

К примеру, следует ли понижать цены на товар, если это делает конкурент? Как вести себя, если крупные организации собирают вокруг себя большую часть клиентов? Какие виды рекламы привлекают больше всего клиентов?

2. Окружение фирмы. Что из себя представляет область деятельности организации и насколько она враждебна или дружелюбна? Какие возможности и опасности действуют на организацию и её работу? Это очень важно как для только сформировавшегося бизнеса, так и для опытных игроков.

3. Характер целей, которые ставит перед собой организация; а также ценности, которыми руководствуются при принятии решений высшие менеджеры или владельцы организации.

4. Уровень риска. Риск является реальным фактором жизнедеятельности организации. Постановка решения, имеющего повышенную степень риска, может привести организацию к краху. Поэтому руководство задаётся вопросом приемлемого уровня риска и возможного ущерба, при котором организация сможет дальше эффективно работать.

5. Внутренняя структура организации, выявление плюсов и минусов. Внутренняя структура организации должна охватывать филиалы, представительства

⁷ <http://bizbook.online>

и дочерние фирмы в других регионах в контексте функциональных зон. Сильные функциональные зоны организации способствуют успешному использованию открывающихся новых возможностей. Слабые стороны требуют к себе повышенного внимания, как при налаживании работы, так и при принятии важных стратегических решений, чтобы избежать потенциальных угроз и успешно конкурировать с другими организациями.

6. Опыт реализации прошлых стратегий. Тесно связан с человеческим фактором. Во многом зависит от руководителей и сотрудников. Поэтому данный фактор может носить как положительный, так и отрицательный характер. Часто руководители сознательно или интуитивно находятся под влиянием опыта реализации стратегий, выбранных организацией в прошлом. Опыт позволяет, с одной стороны, избежать повторения прошлых ошибок, а с другой – ограничивает выбор.

7. Фактор времени. Этот фактор при принятии управленческих решений играет важную роль. Он может способствовать успеху или неудаче организации. Даже самая прекрасная стратегия, новая технология или новый товар не приведут к успеху, если они будут заявлены на рынок не вовремя. А это может привести организацию к большим потерям или даже к банкротству.

Финансовая стратегия играет важную роль, совмещая в себе и теорию и практику разработки данного направления, в соответствии финансовым целям, которые можно осуществить на практике, используя реальные возможности предприятия. Это также не исключает изменчивость финансово-экономической ситуации в целом.

Задачами финансовой стратегии являются:

- Исследование и изучение оптимальных способов учёта и использования финансовых средств организации;
- Изучение окружения предприятия, для обнаружения перспективных направлений взаимосвязей, основанных на финансовых отношениях;
- Направление потока средств на разработку и внедрение операционной и инвестиционной деятельности;

- Поиск и обнаружение наиболее сильных отраслевых конкурентов для последующей разработки мероприятий, увеличивающих финансовую гибкость и устойчивость;

Главной стратегической целью финансов является обеспечение предприятия необходимыми и достаточными финансовыми ресурсами.

Финансовая стратегия организации во взаимосвязи с главной стратегической целью выполняет:

- Аккумулирование достаточного количества финансовых средств и централизованное стратегическое управление ими;

- Определение перспективных направлений с последующей концентрацией на их достижении, создание финансовых резервов для поддержки маневренности;

- Ранжирование и поэтапное достижение задач;

- Соответствие финансовых действий экономическому состоянию и материальным возможностям предприятия;

- Обеспечение максимально приближенного к действительности учета финансово-экономического окружения организации и реального финансового положения предприятия в году, квартале, месяце;

- Создание и подготовку стратегических резервов;

- Оценку текущих возможностей, как самого предприятия, так и его конкурентов;

- Определение главной угрозы со стороны конкурентов, мобилизацию сил на ее устранение и умелый выбор направлений финансовых действий;

- Маневрирование и борьбу за инициативу для достижения решающего превосходства над конкурентами.⁸

Чтобы преуспеть в решении главной финансовой цели по максимизации прибыли собственников, необходимо верно рассчитать соотношение между двумя стратегическими задачами:

⁸ finabalance.ru

- максимизация прибыли;
- обеспечение финансовой устойчивости.

Развивая первое стратегическое направление, собственники бизнеса получают повышенную материальную отдачу от деятельности предприятия.

Второе же направление позволяет предприятию контролировать и минимизировать присущие ей риски, обеспечивает стабильность.

При разработке финансовой стратегии, следует принять к вниманию наличие определённых этапов:

- Причинно - следственное обоснование стратегических целей;
- Определение сроков действия финансовой стратегии;
- Выявление основных стратегических целей и периодов их выполнения;
- Назначение ответственных за выполнение стратегических целей.

Для реализации стратегических целей предприятию необходимо решать много тактических задач. Финансовая тактика — это запланированные действия, решение которых осуществляет достижение определённого этапа финансовой стратегии в краткосрочном периоде. Следовательно, финансовая тактика ориентирована на решение текущих задач, в отличие от финансовой стратегии. Если говорить о реализации максимизации доходов собственников, то рекомендуется ставить перед организацией следующие цели:

- Увеличивать объем продаж;
- Организовать действия по улучшению рентабельности организации;
- Бесперебойно обеспечивать производство финансовыми ресурсами;
- Контролировать расходы;
- Минимизировать период производственного цикла;
- Оптимизировать величину запасов и др.

Обеспечивая финансовую стабильность предприятия, следует держаться следующих направлений:

- Минимизация финансовых рисков;
- Синхронизация денежных потоков;
- Тщательный анализ контрагентов;

- Формирование достаточных объемов денежных средств;
- Финансовый мониторинг и др.

Самая большая сложность зависит в том, что вышеописанные направления не могут быть реализованы одновременно в полной мере. Следовательно, нельзя обеспечить максимизацию прибыли собственников и сделать организацию финансово устойчивой одновременно. Преследуя целью максимизацию прибыли, предприятие сталкивается с ситуациями, в которых повышен риск, а когда организация, стремясь обезопасить себя, сокращает свой заёмный капитал и формирует резервы на чёрный день, стимулируя финансовую устойчивость, снижается общая рентабельность производства. Желательно уметь определить приоритет той или иной стратегической цели и на основе данной оценки принять решение рисковать или.

Следует также учитывать изменчивость приоритетов стратегических целей как на одном, так и на множестве предприятий.

Многие факторы влияют на приоритетность той или иной стратегической цели, обычно выделяют две категории - внутренние и внешние.

Основные внутренние факторы:

- масштаб предприятия;
- стадия развития предприятия;
- влияние со стороны руководства предприятия, его собственников.

Масштаб предприятия играет важную роль. Для руководителей предприятий малых и средних размеров нет необходимости ранжировать по приоритетности все стратегические цели. У таких предприятий развита автономность (самостоятельность) и занимает доминирующее место. Крупные организации меньше подвержены влиянию извне, следовательно, больше внимания уделяется экономическому росту. Для крупных предприятий характерна норма прибыли. Стадия развития предприятия существенно влияет на ранжирование его стратегических целей. Каждому этапу жизненного цикла присущи свои проблемы, следовательно, определив цикл организации, можно сказать, какие проблемы её мучают. Важным является также и субъективный фактор, ведь основные цели

формируются благодаря руководителям предприятия. Ярко выражено это, когда собственников бизнеса много. Крупное открытое акционерное общество будет хорошим примером. В данном случае, решения принимает совет директоров или генеральный директор, но решения принимаются исходя из интересов собственников. Так и собственник остаётся верен организации до тех пор, пока удовлетворяются его интересы. Внешние факторы тоже оказывают влияние на изменение приоритетности стратегических целей, будь то состояние финансового рынка, налоговой, таможенной, бюджетной и денежно-кредитной политик государства, законодательных основ. Таким образом, финансовая политика — это всегда поиск баланса, оптимального на данный момент соотношения нескольких направлений развития и выбор наиболее эффективных методов и механизмов их достижения.⁹

Для достижения главной стратегической цели в соответствии с требованиями рынка и возможностями предприятия разрабатывается генеральная финансовая стратегия предприятия.

В генеральной финансовой стратегии определяются и распределяются задачи формирования финансов по исполнителям и направлениям работы.

Задачи финансовой стратегии:

- Исследование характера и закономерностей формирования финансов в рыночных условиях хозяйствования;
- Разработка и подготовка возможных вариантов формирования финансовых ресурсов предприятия и действий финансового руководства в случае неустойчивого или кризисного финансового состояния предприятия;
- Определение финансовых взаимоотношений с поставщиками и покупателями;
- Выявление резервов и мобилизация ресурсов предприятия для наиболее рационального использования производственных мощностей, основных фондов и оборотных средств;

⁹ Астраханцева И.А. Финансовые методы управления экономическим развитием предприятия // Экономика и предпринимательство. 2012. № 2.

- Обеспечение предприятия финансовыми ресурсами, необходимыми для производственно-хозяйственной деятельности;
- Обеспечение эффективного вложения временно свободных денежных средств предприятия с целью получения максимальной прибыли;
- Изучение финансовых стратегических взглядов вероятных конкурентов, их экономических и финансовых возможностей, разработка и осуществление мероприятий по обеспечению финансовой устойчивости;
- Разработка способов подготовки выхода из кризисной ситуации;
- Разработка методов управления кадрами предприятия в условиях неустойчивого или кризисного финансового состояния;
- Координация усилий всего коллектива на преодоление неустойчивой или кризисной ситуации.

Финансовая политика предприятия не может быть незыблемой, определенной раз и навсегда. Напротив, она должна быть гибкой и корректироваться в ответ на изменения внешних и внутренних факторов. Один из основных принципов финансовой политики — она должна строиться не столько из фактически сложившейся ситуации, сколько из прогноза ее изменения. Только на основе предвидения финансовая политика приобретает устойчивость.

1.2. Виды финансовой стратегии

Разработка финансовой стратегии предприятия на современном этапе базируется на методологических принципах новой концепции управления — «стратегического управления», активно внедряемой с начала 1970-х годов в корпорациях США и большинства стран Западной Европы.

Данная концепция отражает четкое стратегическое позиционирование предприятия (включая и финансовую его позицию), представленное в системе принципов и целей его функционирования, механизме взаимодействия субъекта и объекта управления, характере взаимоотношений между элементами хозяйственной

и организационной структуры и формах их адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

В парадигме стратегического управления виды стратегий развития предприятия дифференцируют по их уровням. В системе этого управления выделяют обычно три основные вида стратегий – корпоративную стратегию, функциональные стратегии и стратегии отдельных хозяйственных единиц (бизнес-единиц).

Корпоративная стратегия указывает общий курс развития организации, направляя имеющиеся ресурсы на осуществление миссии, запланированной для реализации главной цели функционирования - максимизации благосостояния его собственников.

Функциональная стратегия организации исходит из основных видов деятельности таковой, придерживаясь важнейших функциональных подразделений организации. К числу основных стратегий этого уровня относятся: маркетинговая, производственная, финансовая, персонала, инновационная. Функциональные стратегии предприятия направлены на детализацию корпоративной его стратегии (реализацию ее основных целей) и на ресурсное обеспечение стратегий отдельных хозяйственных единиц.

Стратегии хозяйственных единиц (бизнес-стратегии) организации преследуют выполнение двух целей – обеспечение конкурентных преимуществ конкретного вида бизнеса и повышения его прибыльности. Решения, принятые на этом уровне могут быть связаны с диверсификацией продукции или же переходу к новому товару, сокращением или расширением существующих товарных линий, развитием новых технологий или увеличением объёма коммерческих расходов.¹⁰

Все многообразие стратегий операционной деятельности, осуществление которых зависит от финансовой деятельности организации, может быть сведено к следующим корпоративным их видам:

- Ограниченный (или концентрированный) рост.

¹⁰ businessman.ru

Данный вид стратегии обеспечивает стабильность для предприятий, чей ассортиментный ряд и производственные технологии уже определены и не изменяются. Выбор такой стратегии возможен в условиях относительно слабых колебаний конъюнктуры товарного рынка и стабильной конкурентной позиции предприятия.

Основными типами этой базовой стратегии являются:

- стратегия усиления конкурентной позиции;
- стратегия расширения рынка;
- стратегия совершенствования продукта.

В данном случае данная стратегия организации осуществляет простые действия по поддержке и наращиванию производственных сил фирмы. Крупных преобразований данная стратегия не предусматривает.

- Ускоренный (интегрированный или дифференцированный) рост.

Рассматриваемый тип стратегии лучше всего подходит для молодых фирм, в развивающихся отраслях, образовавшихся благодаря новым веяниям со стороны технологического прогресса.

Основными типами этой базовой стратегии являются:

- стратегия вертикальной интеграции;
- стратегия обратной интеграции;
- стратегия горизонтальной диверсификации;
- стратегия конгломератной диверсификации.

Необходимость обеспечения высоких темпов развития финансовой деятельности делает данную стратегию сложной.

- Сокращение (или сжатие).

Стратегия, подходящая для «мастодонтов» бизнеса – старых организаций, находящихся на последних стадиях своего жизненного цикла, или же находящихся в стадии финансового кризиса.

Здесь применяются принципы, направленные на сокращение объёма и ассортимента продукции, а также выход из малоперспективных сегментов рынка.

Основными типами этой базовой стратегии являются:

- стратегия сокращения структур;
- стратегия сокращения расходов;
- стратегия "сбора урожая";
- стратегия ликвидации.

Стратегия подразумевает безболезненное сокращение инвестиций, призвана стабилизировать положение организации за счёт высвободившихся от вышеописанных операций средств.

- Сочетание (или комбинирование).

Такая операционная стратегия организации подходит для крупных организаций с высокой степенью диверсификации продукции, когда отдельный тип стратегии не способен подходить для всего сразу. Стратегия объединяет в себе рассмотренные различные типы частных стратегий отдельных стратегических зон хозяйствования или стратегических хозяйственных единиц.

Выбор главной финансовой стратегии характеризует основной стратегический выбор предприятия в системе путей достижения стратегических финансовых целей, определяя направленность всех последующих действий по принятию стратегических финансовых решений.

Главная финансовая стратегия подразумевает общее направление развития предприятия, включающее в себя все важнейшие аспекты его финансовой деятельности и финансовых отношений, обеспечивающее реализацию его основных стратегических финансовых целей.

Выбор главной финансовой стратегии предприятия в первую очередь зависит от принятой им базовой корпоративной стратегии. Наблюдаемая зависимость проявляет себя тем, что финансовая стратегия носит подчиненный характер по отношению к базовой корпоративной стратегии и, направлена на её реализацию, ровно так же, как и любой другой вид функциональной стратегии.

Ознакомившись с системой базовых корпоративных стратегий, которые были рассмотрены ранее, предлагается вторичная им, система адекватных видов главной финансовой стратегии, представленная в таблице 1.

Таблица 1. Система оптимальных видов главной финансовой стратегии, соответствующих видам его базовой корпоративной стратегии

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

Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятия (СФПУР) направлена на обеспечение высоких темпов его операционной деятельности, в первую очередь, - объемов производства и реализации продукции. Данная стратегия предполагает наличие существенных финансовых резервов, направляемых на наращивание оборотных и внеоборотных активов организации. Соответственно, приоритетной доминантной сферой (направлением) стратегического финансового развития предприятия, в наибольшей степени обеспечивающей данный вид главной финансовой стратегии, является возрастание потенциала формирования финансовых ресурсов.

Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия (СФОУР) направлена на сохранение и поддержание ограниченного роста операционной деятельности и необходимого уровня финансовой стабильности предприятия. Постоянная поддержка таких параметров в процессе стратегического финансового развития организации, выступает в качестве приоритетной доминантной сферы обеспечения эффективного распределения и использования его финансовых ресурсов.

Антикризисная финансовая стратегия предприятия (АФС) призвана обеспечить финансовую защиту в период выхождения организации из периода кризиса посредством аккумулируемых финансовых средств, полученных при вынужденном сокращении объёмов производства и реализации продукции. В этих условиях приоритетной доминантной сферой стратегического финансового развития становится формирование достаточного уровня финансовой безопасности предприятия.

Наряду с видом базовой корпоративной стратегии важным фактором, определяющим выбор главной финансовой стратегии предприятия, является исходная модель ее стратегической финансовой позиции. Это объясняется тем, что для каждой корпоративной стратегии есть свои виды моделей.

Например, модель стратегической финансовой позиции предприятия, характеризуемая квадрантом слабость и угрозы, не может обеспечить базовую корпоративную стратегию ускоренного роста, т.е. вступает в противоречие и с главной финансовой стратегией - СФПУР.

Такая же ситуация может соблюдаться и в обратную сторону, когда имеющихся ресурсов организации недостаточно для полной реализации финансового потенциала.

В качестве примера можно привести модель стратегической финансовой позиции, отражаемой квадрантом сила и возможности, используемой в процессе реализации базовой корпоративной стратегии сокращение и соответственно главной финансовой стратегии - АФС.

Следовательно, для того чтобы главная финансовая стратегия могла быть эффективно реализована в предстоящем периоде, она должна учитывать возможности конкретной модели стратегической финансовой позиции предприятия.¹¹

Модели финансовой позиции, подходящие для определённых видов финансовой стратегии отражены в таблице 2.

¹¹ finconcept.ru

Таблица 2. Модели стратегической финансовой позиции предприятия, обеспечивающие реализацию отдельных видов его главной финансовой стратегии

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

1.3. Формирование финансовой стратегии

Финансовая стратегия разрабатывается с учетом риска неплатежей, скачков инфляции и других форс-мажорных (непредвиденных) обстоятельств. Она должна соответствовать производственным задачам и при необходимости корректироваться и изменяться.

Разработке финансовой стратегии предприятия предшествуют:

- Анализ финансового состояния предприятия. Финансовый анализ на предприятии состоит из собственно анализа, синтеза и выработки мер по улучшению финансового состояния предприятия. Основными исполнителями финансового анализа на предприятии должны быть финансовые менеджеры.
- Оптимизация основных и оборотных средств предполагает то, что финансисты выбирают вариант использования имеющихся фондов: на приобретение основного капитала или увеличение текущих активов, или сокращение пассива, или на уплату собственникам. При принятии решения необходимо сравнить стоимость нового капитала с дополнительной стоимостью или с размерами сокращения расходов, к которому приведет его использование.
- Распределение чистой прибыли может быть осуществлено посредством образования специальных фондов: фонда накопления, фонда потребления и резервного фонда либо непосредственным её распределением по отдельным

направлениям. В первом случае предприятие должно составить сметы расходования фондов потребления и накопления в виде дополнения к финансовому плану. Во втором случае распределение прибыли отражается непосредственно в финансовом плане.

- Налоговое планирование означает совокупность плановых действий, объединенных в систему, направленных на максимальный учет возможностей оптимизации и минимизации налоговых платежей в рамках общего стратегического планирования организации.

- Политика в области ценных бумаг определяет основные направления фондового инвестирования. Совокупность инвестиций предприятий в ценные бумаги образует портфель ценных бумаг или инвестиционный портфель.

- Внешнеэкономическая деятельность фирмы – это одна из сфер её хозяйственной деятельности, связанная с выходом на внешние рынки и функционированием на внешних рынках.

- Оптимизацией безналичных расчетов занимается финансовая служба предприятия, которая влияет на выбор форм расчетов исходя из задач ускорения платежей, минимизации нежелательной задолженности, воздействия на поставщиков при нарушении условий контрактов.

- Конкретные возможности ценообразования в значительной степени предопределяют финансовую политику фирмы. Цена является объектом энергичной конкуренции, результаты которой во многом предопределяют и финансовые итоги рыночной деятельности.¹²

После определения общего направления и задач финансовой стратегии, переходим к её формированию. При формировании финансовой стратегии выделяют следующие основные этапы (рисунок 1.):

¹² Журнал: Дайджест-Финансы, #2, 2015 г.

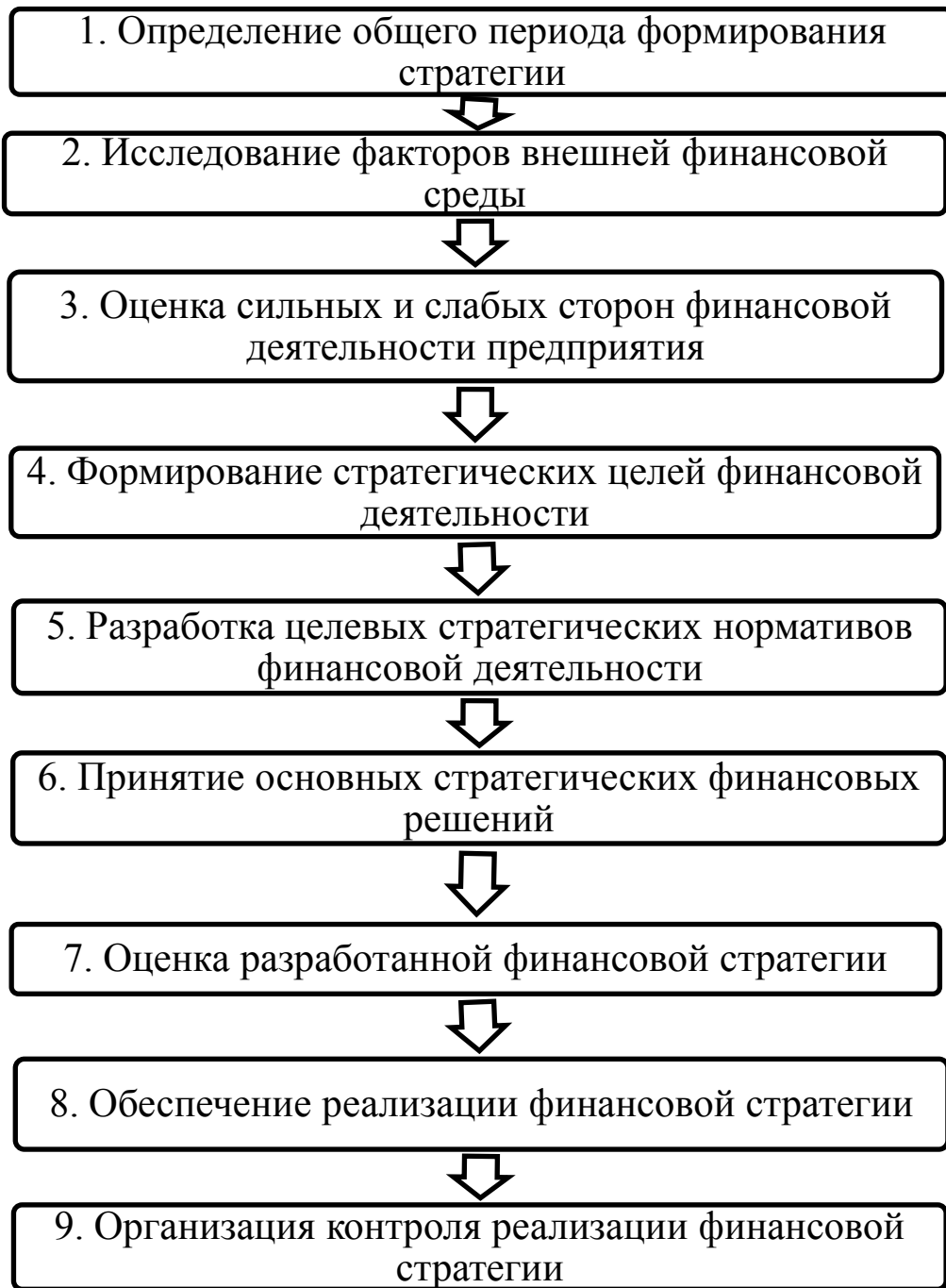


Рисунок 1. Основные этапы процесса разработки финансовой стратегии.

1. Определение общего периода формирования финансовой стратегии. Этот период зависит от ряда условий.

Самым первым условием является продолжительность корпоративной стратегии, так как финансовая стратегия носит по отношению к корпоративной вторичный характер. А посему не может быть период финансовой стратегии больше

чем у корпоративной (более короткий период формирования финансовой стратегии допустим).

Вторым, но отнюдь не меньшим по значению, является условие прозрачности или предсказуемости развития экономики в тех сегментах, с которыми наиболее тесно взаимодействует организация. Учитывая сложившуюся ситуацию на рынке, данное условие играет большую роль. Именно благодаря данной неопределённости, период формирования финансовой стратегии ограничен временными рамками и редко выходит за пределы 3 – 5 лет.

Условиями определения периода формирования финансовой стратегии являются также отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и другие.

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

3. Оценка сильных и слабых сторон предприятия, определяющих особенности его финансовой деятельности. На данном этапе происходит оценка возможностей предприятия относительно намеченной финансовой стратегии. Также учитываются слабые места организации, влияющие на её результативность.

Диагностика проблем организации производится посредством анализа основных финансовых характеристик предприятия, а также анализируя финансовую и бухгалтерскую отчётность в разрезе прошлых лет.

4. Формирование стратегических целей финансовой деятельности предприятия. Главной целью любого предприятия является приумножение уровня благосостояния собственников и максимизация стоимости организации на рынке. Однако данные цели надо регулировать под запланированные действия, происходящие во время финансового развития предприятия.

Система стратегических целей должна обеспечивать выбор наиболее эффективных направлений финансовой деятельности; формирование достаточного объема финансовых ресурсов и оптимизации их состава; приемлемость уровня финансовых рисков в процессе осуществления предстоящей хозяйственной деятельности и т.п.

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

6. Принятие основных стратегических финансовых решений. На седьмом этапе, руководствуясь целями организации и описанных по ним нормативам финансовой деятельности, формируются главные стратегии финансового развития организации, с учётом первоочередных доминантных сфер. Происходит формирование финансового портфеля альтернатив стратегических подходов к реализации намеченных целей, и осуществляются их оценка и отбор. Это позволяет сформировать комплексную программу стратегического финансового развития организации.

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

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

9. Организация контроля реализации финансовой стратегии. Этот контроль осуществляется на основе стратегического финансового контроллинга,

отражающего ход реализации основных стратегических целевых нормативов финансовой деятельности предприятия.

Изложенная последовательность основных этапов процесса разработки финансовой стратегии предприятия может быть уточнена и детализирована с учетом особенностей финансовой деятельности предприятия и уровня стратегического мышления его финансовых менеджеров.¹³

¹³ consensus-audit.ru

2. Анализ финансового состояния предприятия ПАО «Теплант»

2.1. Характеристика предприятия ПАО «Теплант»

ПАО «Теплант» работает на рынке строительных услуг с 1957 г. Основной продукт предприятия – сэндвич – панели.

Компания ПАО "ТЕПЛАНТ" зарегистрирована Инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Куйбышевскому району города Самары от 20 декабря 2002 года. Полное наименование — Филиал Публичного Акционерного Общества "ТЕПЛАНТ". Основным видом деятельности является: "Производство минеральных тепло- и звукоизоляционных материалов и изделий". Юридическое лицо также зарегистрировано в таких категориях ОКВЭД как: "Инженерные изыскания для строительства", "Обработка металлов и нанесение покрытий на металлы", "Деятельность автомобильного грузового специализированного транспорта".

Реквизиты:

ОГРН - 1026300898887

ИНН - 6314004328

КПП - 631401001

Компания находится по адресу: 446394, Самарская область, Красноярский район, рп. Волжский, ул. Производственная, д. 1. Телефон (846)3008137¹⁴

Продажа осуществляется по системе В2В (Бизнес для бизнеса).

Целевая аудитория организации – юридические лица, занимающиеся строительным бизнесом, владельцы крупных торговых и спортивных объектов.

Организация производит сэндвич - панели. В отличие от остальных фирм, занимающихся торговлей сэндвич - панелями, предприятие ПАО «Теплант» полного цикла. Это означает, что предприятие не перепродаёт сэндвич - панели, а изготавливает их. Всего у предприятия 6 линий производства. 2 линии по

¹⁴ samara7m.ru

производству минеральной ваты, 3 по производству сэндвич - панелей, 1 по покраске металла. Каждая линия-маленький завод.

Компания далеко продвинулась в разработке собственной организационной структуры: (Приложение 1)

Анализируя организационную структуру можно увидеть её достоинства и недостатки (табл. 3).

Таблица 3. Достоинства и недостатки организационной структуры ПАО «Теплант»

Достоинства структуры	Недостатки структуры
Быстрое осуществление действий по распоряжениям и указаниям, отдающимся вышестоящими руководителями нижестоящим.	Трудность в координации деятельности всех подразделений.
Рациональное сочетание линейных и функциональных взаимосвязей.	
Стабильность полномочий и ответственности за персоналом.	
Единство и чёткость распорядительства.	
Более высокая, чем в линейной структуре, оперативность принятия и выполнения решения.	Большая нагрузка общего руководителя и его аппарата по оперативным вопросам производства и управления.
Личная ответственность каждого руководителя за результаты деятельности.	
Профессиональное решение задач специалистами функциональных служб.	

Важное место в организационной структуре занимает экономический отдел и подотчётный ему отдел экономической безопасности. Они необходимы для организации рационального управления экономическими показателями. Данные отделы являются важнейшими аспектами работы планово-экономической службы предприятия.

Организация славится качественной продукцией и большим накопленным опытом. Из панелей организации уже построено и функционирует более 17 тысяч строений - крупнейшие промышленные и сельскохозяйственные объекты, логистические комплексы, торговые центры и магазины, аэропорты и ж/д вокзалы, спортивные объекты (в том числе олимпийские) и другие социально значимые постройки.

В представленной ниже таблице 4, отражены основные финансовые показатели организации ПАО «Теплант» за 2013 – 2015 года.

Таблица 4. Основные технико-экономические показатели ПАО «Терлант»

Показатели	Ед. изм.	2013	2014	2015
Внеоборотные активы	тыс. руб.	16303	10409	5879
Оборотные активы	тыс. руб.	58124	150626	11928
Собственный капитал	тыс. руб.	350120	299194	535440
Долгосрочные обязательства	тыс. руб.	905503	887240	706455
Краткосрочные обязательства	тыс. руб.	1016468	1441382	1155097
Выручка	тыс. руб.	2921293	3005658	2841515
Прибыль от продаж	тыс. руб.	277574	157723	129979
Чистая прибыль	тыс. руб.	64282	-50305	-3763
Рентабельность активов	%	2,8	-1,9	-0,2
Рентабельность продаж	%	9,5	5,01	4,6
Численность персонала	чел.	719	709	608

Как видно из таблицы 4, у организации имеются некоторые проблемы, выраженные в падении прибыли от продаж и отрицательной чистой прибылью.

Несмотря на это, каждый год организация получает награды и достижения в самых разнообразных номинациях. Среди наиболее почётных – золотой сертификат качества, победитель конкурса на лучшее предприятие строительных материалов (2008 г.), лауреат конкурса 100 лучших товаров России (2013 г.), победитель в номинации «Лучший бизнес проект» (2015 г.).

Организация располагает огромной дилерской сетью, в которую входит более 40 городов России. Наличие хорошо продуманного и информативного сайта Terplant.ru также облегчает покупку товаров для потенциальных клиентов.

2.2. Анализ имущественного положения ПАО «Terplant»

Ввиду сложной ситуации, сложившейся у организации ПАО «Terplant», необходимо больше информации для последующего анализа и прогноза.

Проведём вертикальный и горизонтальный анализ активов и пассивов баланса.

Анализ динамики активов баланса и структурный анализ активов баланса приведены в таблицах 5 и 6.

Таблица 5. Анализ динамики активов баланса

Показатели	2013 тыс.руб.	2014 тыс.руб.	Изменения		2015 тыс.руб.	Изменения	
			+/-	%		+/-	%
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Нематериальные активы	3910	4289	379	9,7	3667	622	14,5
Результаты исследований и разработок	182	0	182	100	0	0	0
Основные средства	1361248	1279519	81729	6	1197018	82501	6,4
Финансовые вложения	207353	531973	324620	156,6	545073	13100	2,5
Отложенные налоговые активы	82042	73010	9032	-11	79504	6494	8,9
Прочие внеоборотные активы	16303	10409	5894	36,2	5879	4530	43,5
Запасы	426597	402921	23676	5,5	400571	-2350	0,6
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	1148	3401	2253	196,3	5613	2212	65
Дебиторская задолженность	115184	171668	56484	49	147739	23929	13,9

Продолжение таблицы 5

Показатели	2013 тыс.руб.	2014 тыс.руб.	Изменения		2015 тыс.руб.	Изменения	
			+/-	%		+/-	%
Денежные средства и денежные эквиваленты	58124	150626	92502	159,1	11928	138698	92,1
БАЛАНС	2272091	2627816	-	-	2396992	-	-

Внеоборотные активы.

Исходя из данных таблицы, мы пропускаем показатель нематериальных активов, а также показатель результатов исследований и разработок. Данные показатели за рассматриваемый не были подвержены серьёзным колебаниям. Вдобавок, удельный вес каждого из этих показателей, как впрочем, и их суммарный итог слишком мал, чтобы хоть как то повлиять на состояние организации, что демонстрируется ниже, в таблице 6.

Таблица 6. Структурный анализ активов баланса

Показатели	2013		2014		2015	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Нематериальные активы	3910	0,2	4289	0,2	3667	0,2
Результаты исследований и разработок	182	0,01	0	0,0	0	0,0
Основные средства	1361248	59,9	1279519	48,7	1197018	49,9
Финансовые вложения	207353	9,1	531973	20,2	545073	22,7
Отложенные налоговые активы	82042	3,6	73010	2,8	79504	3,3
Прочие внеоборотные активы	16303	0,7	10409	0,4	5879	0,2
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ						
Запасы	426597	18,8	402921	15,3	400571	16,7
Налог на добавленную стоимость по приобретённым ценностям	1148	0,1	3401	0,1	5613	0,2
Дебиторская задолженность	115184	5,1	171668	6,5	147739	6,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	58124	2,6	150626	5,7	11928	0,5
ИТОГО:	2272091	100,0	2627816	100,0	2396992	100,0

Переходим непосредственно к показателю основных средств. Данный показатель имеет самый большой вес в общем объёме активов, занимая около 50%.

Данная строка показывает остаточную стоимость всех основных средств компании, которая сформировалась по состоянию на отчётную дату. Это значит, что в данный показатель не включают амортизированный итог основных средств.

Исходя из данных, представленных в таблице, складывается впечатление, что данный показатель снижается. Чтобы более детально разобраться в этом, необходимо получить исходную информацию по показателям основных средств и амортизации ПАО «Теплант» (табл.7)

Таблица 7. Показатели основных средств и амортизации за рассматриваемый период

Показатель	2013	2014	Изменения		2015	Изменения	
			+/-, тыс. руб.	%		+/-, тыс. руб.	%
Основные средства	1882056	1903003	20947	1,1	1916475	13472	0,7
Амортизация	520808	623484	102676	19,7	719457	95973	15,4

Как видно из таблицы, основные средства в общей их совокупности, имеют тенденцию к медленному, но стабильному росту. По сравнению с 2013 году данный показатель поднялся на 1,8%. Показатель амортизации по сравнению с 2013 годом поднялся на 38,1%. Таким образом, становится очевидно, что показатель основных средств на самом деле идёт в рост. Организация ПАО «Теплант» всегда придерживалась стратегии развития и расширения производства, а также улучшения качества своей продукции. Ежегодно организация вкладывает средства в своё развитие, что отражено в следующем показателе - финансовые вложения.

С 2013 по 2015 года вес данного показателя значительно изменился, он поднялся с 9,1% до 22,7% и занимает второе место по весовой категории в общем объёме активов. Данный показатель в рассматриваемый период поднялся на 162,9%. В основу данного показателя входят паи и займы, предоставленные ПАО Теплант-2 на ведение бизнеса.

Отложенные налоговые активы не претерпели особых изменений в рассматриваемый период. Вес данного показателя по сравнению с 2013 годом сократился на 3,1,% и составил 79504 тыс. руб., а доля данного показателя среди всех активов уменьшилась на 0,3%, составив 3,3%.

Прочие внеоборотные активы значительно сократились. К 2015 году данный показатель потерял от своего номинала 64% и составил 5879 тыс. руб. Доля показателя сократилась на половину процента и составила 0,2%. Прочие внеоборотные активы состоят из расчётов будущих периодов, незавершённое строительство и оборудование к установке, и авансы под капитальное строительство (в порядке убывания удельного веса).

Внеоборотные активы в 2013 году составляли 1671038 тыс. руб. К 2014 году этот показатель увеличился на 13,7% и составил 1899200 тыс. руб. Однако к 2015 году он снизился на 3,6% и составил 1831141 тыс. руб., продемонстрировав рост в 9,6% по сравнению с 2013 годом.

Оборотные активы.

Уровень запасов в 2013 году был равен 426597 тыс. руб. К 2014 году данный показатель уменьшился на 5,5% и составил 402921 тыс. руб. В 2015 году запасы составляли 400571 тыс. руб. (снижение на 6,1% по сравнению с 2013 годом)

Доля данного показателя за рассматриваемый период снизилась с 18,8% до 16,7%. Наблюдаемое снижение количества запасов вызвано спадом на строительном рынке. Объём продаж ПАО «Терплант» резко сократился, что потребовало также сокращения запасов. К тому же данная мера направлена на урезание затрат на содержание запасов (табл.8).

Таблица 8. Поступления от продаж за 2013-2015 года

Показатель	2013	2014	Изменение		2015	Изменение	
			+/-, тыс. руб.	%		+/-, тыс. руб.	%
Выручка	2921293	3005658	84365	2,9	2841515	164143	5,5

Показатель налога на добавленную стоимость по приобретённым ценностям вырос в рассматриваемый период с 1148 тыс. руб. до 5613 тыс. руб. Однако массовая доля в активах данного показателя очень мала. И даже после такого роста масса составила всего 0,2%.

Показатель Дебиторской задолженности также увеличился. В 2014 году данный показатель увеличился на 49% и составил 171668 тыс. руб. В 2015 году данный показатель снизился на 13,9% и составил 147739 тыс. руб. (рост на 28,3% по сравнению с 2013 годом). Наметившаяся тенденция к повышению дебиторской задолженности не сулит больших угроз, так как это нормально для любой компании в сложной ситуации на рынке. Однако необходимо более детально разобраться в соотношениях дебиторской и кредиторской задолженности (смотрите после описания краткосрочной и долгосрочной кредиторской задолженности).

Денежные средства и денежные эквиваленты организации ПАО «Terplant» состоят из расчётных, валютных и депозитных счетов в рублях и долларах. В 2014 году данный показатель вырос на 159,1% и составил 150626 тыс. руб. Однако к 2015 году он упал на 92,1% и составил 11928 тыс. руб. Данные изменения обусловлены различными причинами. С одной стороны 2014 год стал и самым прибыльным и самым затратным, с другой стороны подействовал спад на рынке вслед за этим годом. Безусловно, свою роль сыграло неверное прогнозирование ситуации на рынке строительных услуг. Чтобы хоть как-то компенсировать удар, организации пришлось закрыть депозитные счета в рублях и долларах, что и привело к сокращению денежных средств и эквивалентов.

Оборотные активы за рассматриваемый период изменялись следующим образом: В 2013 году оборотные активы были представлены в размере 601053 тыс. руб. В 2014 году данный показатель увеличился на 21,2% и составил 728616 тыс. руб. К 2015 году произошло падение показателя на 22%, после чего он составил 565851 тыс. руб. (падение на 5,9% по сравнению с 2013 годом.)

Проведём анализ динамики пассивов баланса и структурный анализ пассивов (табл.9 и 10).

Капитал и резервы

Уставный капитал организации ПАО «Тепланта» изменился в 2015 году. До этого этот показатель составлял 200394 тыс. руб. Рост данного показателя составил 119,8%. Уставный капитал увеличили до 440403 тыс. руб., добавив к существующим 738489 акциям компаний 616596 новых акций. Данный взнос был осуществлён для второй производственной площадки тепланта, находящейся в городе Тейково. Сейчас уставный капитал общества разделен на 1 355 085 обыкновенных именных акций номинальной стоимостью 325,00 рублей каждая. В результате вложения доля уставного капитала увеличилась с 8,8% до 18,4% (на 9,6% по сравнению с 2013 годом).

Таблица 9. Анализ динамики пассивов баланса

Показатели	2013 тыс.руб.	2014 тыс.руб.	Изменения		2015 тыс.руб.	Изменения	
			+/-	%		+/-	%
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	200394	200394	0,0	0,0	440403	240009,0	119,8
Переоценка внеоборотных активов	636	636	0,0	0,0	636	0,0	0,0
Резервный капитал	10882	14096	3214,0	29,5	14096	0,0	0,0
Нераспределённая прибыль	138208	84068	54140,0	39,2	80305	3763,0	4,5
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заёмные средства	840528	827723	12805,0	1,5	648000	-179723,0	21,7
Отложенные налоговые обязательства	64975	59517	5458,0	8,4	58455	-1062,0	1,8
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Кредиторская задолженность	629516	843326	213810,0	34,0	563779	279547,0	33,1
Оценочные обязательства	17380	12392	4988,0	28,7	17571	5179,0	41,8

Таблица 10. Структурный анализ пассивов баланса»

Показатели	2013		2014		2015	
	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%	тыс.руб.	%
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ						
Уставный капитал	200394	8,8	200394	7,6	440403	18,4
Переоценка внеоборотных активов	636	0,03	636	0,02	636	0,03
Резервный капитал	10882	0,5	14096	0,5	14096	0,6
Нераспределённая прибыль	138208	6,1	84068	3,2	80305	3,4
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Заёмные средства	840528	37,0	827723	31,5	648000	27,0
Отложенные налоговые обязательства	64975	2,9	59517	2,3	58455	2,4
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА						
Кредиторская задолженность	629516	27,7	843327	32,1	563779	23,5
Оценочные обязательства	17380	0,8	12392	0,5	17571	0,7
ИТОГО:	2272091	100,0	2627817	100,0	2396992	100

Показатель переоценки внеоборотных активов за рассматриваемый период никак не изменился и составил ровно 636 тыс. руб. Массовая доля данного показателя составляет 0,03%.

Показатель резервного капитала остановился на отметке 14096 тыс. руб. Последнее изменение было в 2013 году, тогда показатель составлял 10882 тыс. руб. Устав обязывает общество производить ежегодные вложения в резервный капитал в размере 5% от величины чистой прибыли. Поэтому до тех пор, пока организация не выйдет из убытков, данный показатель останется неизменным. Доля резервного капитала составляет 0,6% (0,5% в 2013 году).

Нераспределённая прибыль начала своё сокращение с 2013 года, когда она составляла 138208 тыс. руб. Затем осуществилось списание 54140 тыс. руб. (39,2%) и к 2014 году показатель составил 84068 тыс. руб. В 2015 году данный показатель снизился ещё на 4,5% и составил 80305 тыс. руб. (спад на 41,9 % по сравнению с 2013 годом). Снижение произошло ровно настолько, чтобы покрыть убытки 2014 и 2015 годов (50305 тыс. руб. и 3763 тыс. руб. соответственно). Доля показателя снизилась с 6,1% до 3,4%.

Капитал и резервы в 2013 году составляли 350120 тыс. руб. К 2014 году данный показатель снизился на 14,5% и составил 299194 тыс. руб. В 2015 году показатель значительно увеличился за счёт пополнения уставного капитала и составил 535440 тыс. руб. увеличившись на 79% (53% по сравнению с 2013 годом).

Долгосрочные обязательства

Долгосрочные заёмные средства в рассматриваемый период начали своё падение в 2013 году, составив 840528 тыс. руб. В 2014 году данный показатель снизился на 1,5% и составил 827723 тыс. руб. К 2015 году произошло резкое снижение в размере 21,7%, после чего показатель составлял 648000 тыс. руб.

Произошло списание 179723 тыс. руб. из долгосрочной задолженности в краткосрочную задолженность по двум банкам (108000 тыс. руб. и 71723 тыс. руб. соответственно). Доля данного показателя за рассматриваемый период уменьшилась с 37% до 27%.

Показатель отложенных налоговых обязательств в 2014 году составлял 59517 тыс. руб., что на 8,4% меньше, чем в прошлый год. В 2015 году данный показатель уменьшился ещё на 1,8% и составил 58455 тыс. руб. (снижение на 10 % по сравнению с 2013 годом). Доля показателя составила 2,4%

Краткосрочные обязательства

Краткосрочная кредиторская задолженность в 2014 году составляла 843327 тыс. руб., что на 34% больше, чем в предыдущем году. К 2015 году данный показатель уменьшился на 66,8% и составил 563779 тыс. руб. (снижение на 10,4% по сравнению с 2013 годом).

2015 год стал крупным расчётным годом. В этот год истек срок по пяти займам из разных банков общей стоимостью в 279548 тыс. руб. В течение 2015 года произошло начисление или прибытие заёмных средств в размере 965953 тыс. руб. к существующим 639099 тыс. руб. (сумма на начало года). В течение года произошёл расчёт и выбытие суммы в размере 1221573 тыс. руб., плюс перевод 179723 тыс. руб. из долгосрочной задолженности в краткосрочную. После корректировок в размере 577 тыс. руб. показатель на конец 2015 года составил вышеупомянутые

563779 тыс. руб. Доля краткосрочной кредиторской задолженности снизилась с 27,7% до 23,5%.

Показатель Оценочных обязательств в рассматриваемый период не претерпел сильных изменений, оставшись на одном уровне (17380 тыс. руб. в 2013 году и 17571 тыс. руб. в 2015 году). Доля данного показателя составила 0,7%.

Общая сумма задолженности в 2013 году составила 1470044 тыс. руб. К 2014 году данный показатель увеличился на 11,3% и составил 1671050 тыс. руб. Однако к 2015 году данный показатель резко пошёл вниз на 27,5% и составил всего 1211779 тыс. руб. (снижение на 17,6% по сравнению с 2013 годом).

Подходя к выводам, можно сказать, что организация в первую очередь имеет проблемы с дебиторской и кредиторской задолженностью. Ситуация действительно двоякая, с одной стороны стоит разница между дебиторской и кредиторской задолженностью, так как две эти величины находятся в дисбалансе. Кредиторская задолженность не должна превышать кредиторскую более чем на 10%.¹⁵

Однако сравнивая небольшую дебиторскую задолженность с огромной кредиторской, можно утверждать, что дебиторская задолженность покрывает не более 13% всей кредиторской задолженности. С другой стороны стоит тот факт, что организация значимую долю основных средств использует как залог под обеспечение своих кредитов. В 2015 году, когда сумма основных средств составляла 1916475 тыс. руб., сумма средств, переданных в залог, составляла 974444 тыс. руб., что составляет 51%. Однако, если рассматривать предыдущие периоды, становится ясно, что динамика данного показателя (заложенных активов) имеет весьма положительный уклон. Так в 2013 году данный показатель был гораздо больше – 1615977 тыс. руб.

В данной ситуации, совершенно не имеет смысла торопить организацию сокращать свою кредиторскую задолженность, так как это весьма длительный процесс. Такая крупная организация в сложной ситуации живёт за счёт кредиторских вливаний. Уже то, что данный процент сохраняется довольно продолжительный период времени, говорит о том, что, несмотря на большую

¹⁵ 1-fin.ru

кредиторскую задолженность, организация исправно удовлетворяет возложенные на неё обязательства, не неся при этом потерь в своих основных средствах. Значит, организация стабильна, несмотря на дисбаланс. Более того, исходя из этой ситуации, предпочтительно рекомендовать организации сокращать свою дебиторскую задолженность, так как не она покрывает кредитные расходы.

Не лишним будет проверить финансовую устойчивость предприятия. Данная информация крайне важна для любой организации. Для этого необходимо посчитать некоторые показатели (таблица 11).

Таблица 11. Финансовая устойчивость предприятия

Показатель	2015 год	Нормативное значение
Коэффициент финансовой автономии	43%	-
Коэффициент финансовой зависимости	55,4%	-
Коэффициент финансирования	77%	<1
Коэффициент финансового левереджа	1,3	<0
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-1,2	$\leq 0,1$

1. Коэффициент финансовой автономии (или независимости) - удельный вес собственного капитала в общей валюте баланса. Можно сделать вывод, что большая часть имущества предприятия формируется из заёмных источников.
2. Коэффициент финансовой зависимости - доля заёмного капитала в валюте баланса. Это говорит нам о том, что организация зависима, и её состояние держится на заёмном капитале.
3. Коэффициент финансирования – отношение собственного капитала к заёмному. Рекомендуемое значение коэффициента финансирования более 1. Если величина коэффициента финансирования меньше единицы (большая часть имущества предприятия сформирована из заемных

средств), то это может свидетельствовать об опасности неплатежеспособности и затруднить возможность получения кредита.

4. Коэффициент финансового левереджа – отношение заёмного капитала к собственному. Он показывает сколько заёмных средств привлекло предприятие на 1 рубль вложенных в активы собственных средств. Предприятие привлекло 1 рубль 30 копеек на каждый рубль вложенных средств.
5. Коэффициент обеспеченности собственными средствами – показывает часть оборотных активов финансируемых собственными средствами. Нормативное значение данного показателя больше или равно 0,1. Данный показатель сообщает о том, что собственные источники финансирования вообще не поддерживают оборотные активы организации.¹⁶

Проведение анализа финансовой устойчивости ПАО «Теплант», выявляет его шаткую позицию. Вследствие экономического спада на строительном рынке, и из-за сложной ситуации в мире, ПАО «Теплант» как никогда зависим от заёмных средств. В случае, если ПАО «Теплант» не сможет далее выполнять обязательства перед своими кредитодателями, это может повлечь за собой ухудшение кредитной истории ПАО «Теплант», что может повлиять на возможности данной организации впредь и в будущем обеспечивать работу и деятельность лишь за счёт заёмных средств. В данном случае, возможно полное банкротство организации ПАО «Теплант».

Проведём анализ вероятности банкротства по Пятифакторной модели Альтмана, для компаний, чьи акции котируются на бирже.

Формула выглядит следующим образом:

$$Z=1,2X1+1,4X2+3,3X3+0,6X4+X5 ,$$

где X1 - оборотный капитал к сумме активов предприятия. Показатель оценивает сумму чистых ликвидных активов компании по отношению к совокупным активам;

¹⁶ econ.ru/economics

X2 - не распределенная прибыль к сумме активов предприятия, отражает уровень финансового рычага компании;

X3 - прибыль до налогообложения к общей стоимости активов. Показатель отражает эффективность операционной деятельности компании;

X4 - рыночная стоимость собственного капитала / бухгалтерская (балансовая) стоимость всех обязательств;

X5 - объем продаж к общей величине активов предприятия, характеризует рентабельность активов предприятия.¹⁷

Подсчёт показателя был сделан по самым свежим данным на 3 квартал 2016 года:

$$X1: -1049310/2653225 = -0,39$$

$$X2: 21571/2653225 = 0,008$$

$$X3: -72830/2653225 = -0,03$$

$$X4: 462610/2190615 = 0,21$$

$$X5: 11555/2653225 = 0,004$$

$$Z = -0,41$$

В результате подсчета Z-показателя для конкретного предприятия делается заключение:

- Если $Z < 1,81$ – вероятность банкротства составляет от 80 до 100%;
- Если $2,77 \leq Z < 1,81$ – средняя вероятность краха компании от 35 до 50%;
- Если $2,99 < Z < 2,77$ – вероятность банкротства не велика от 15 до 20%;
- Если $Z \leq 2,99$ – ситуация на предприятии стабильна, риск неплатежеспособности в течение ближайших двух лет крайне мал.

Учитывая значение показателя, выводы делать весьма затруднительно.

Для полной картины, необходимо высчитать данный коэффициент в динамике прошедших лет. Это поможет оценить серьёзность ситуации (таблица 12).

Вывод: Как видно из динамики, показатель не только крайне низок, но и продолжает падать. Однако, несмотря на это, организация функционирует в нормальном режиме.

¹⁷ finzz.ru

Таблица 12. Динамика показателя модели Альтмана для организации ПАО «Теплант»

Показатель	2013	2014	2015
x1	-0,183	-0,271	-0,246
x2	0,061	0,032	0,034
x3	0,040	-0,018	-0,005
x4	0,221	0,128	0,247
x5	0,122	0,060	0,054
Z	0,25	-0,20	-0,06

2.3. Анализ финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия ПАО «Теплант»

Проведём анализ основных финансовых показателей организации ПАО «Теплант» (табл. 13), что поможет выявить сильные и слабые стороны деятельности данной организации.¹⁸

Таблица 13. Финансовые результаты организации ПАО «Теплант»

ПОКАЗАТЕЛЬ ТЫС. РУБ.	31 декабря 2013	31 декабря 2014	Изменение		31 декабря 2015	Изменение	
			+/- тыс.руб.	%		+/- тыс.руб.	%
Выручка	2921293	3005658	84365	2,9	2841515	164143	5,5
Себестоимость продаж	2243032	2405644	162612	7,25	2351697	53947	2,2
Валовая прибыль (убыток)	678261	600014	78247	11,5	489818	110196	18,4
Коммерческие расходы	163996	272983	108987	66,5	198079	74904	27,4
Управленческие расходы	236691	176373	67383	28,5	161760	7548	4,4
Прибыль (убыток) от продаж	277574	150658	119851	43,2	129979	27744	17,6
Проценты к получению	8549	47566	39017	456,4	63200	15634	32,9
Проценты к уплате	145818	174783	28965	19,9	183954	9171	5,25
Прочие доходы	94960	76527	18433	19,4	136804	60277	78,7
Прочие расходы	144663	154385	9722	6,7	157348	2963	1,9
Прибыль (убыток) до налогообложения	90602	-47352	137954	152,3	-11319	36033	76,1

¹⁸ www.e-disclosure.ru

Продолжение таблицы 13

ПОКАЗАТЕЛЬ ТЫС. РУБ.	31 декабря 2013	31 декабря 2014	Изменение		31 декабря 2015	Изменение	
			+/- тыс.руб.	%		+/- тыс.руб.	%
Изменение отложенных налоговых обязательств	1229	5458	4229	344,1	1062	4396	-80,5
Изменение отложенных налоговых активов	(27549)	(8411)	19138	69,5	6494	14905	177,2
Чистая прибыль (убыток)	64282	-50305	-114587	-178,3	-3763	46542	92,5

Показатель выручки организации ПАО «Terplant» достиг максимума в конце 2014 года и составил более трёх миллиардов рублей, что на 2,9% больше чем в предыдущий год. После чего наметилась негативная тенденция, и к концу 2015 года данный показатель упал на 5,5% (2,73% по отношению к 2013 г.) и составил 2841515 рублей (рисунок 2).

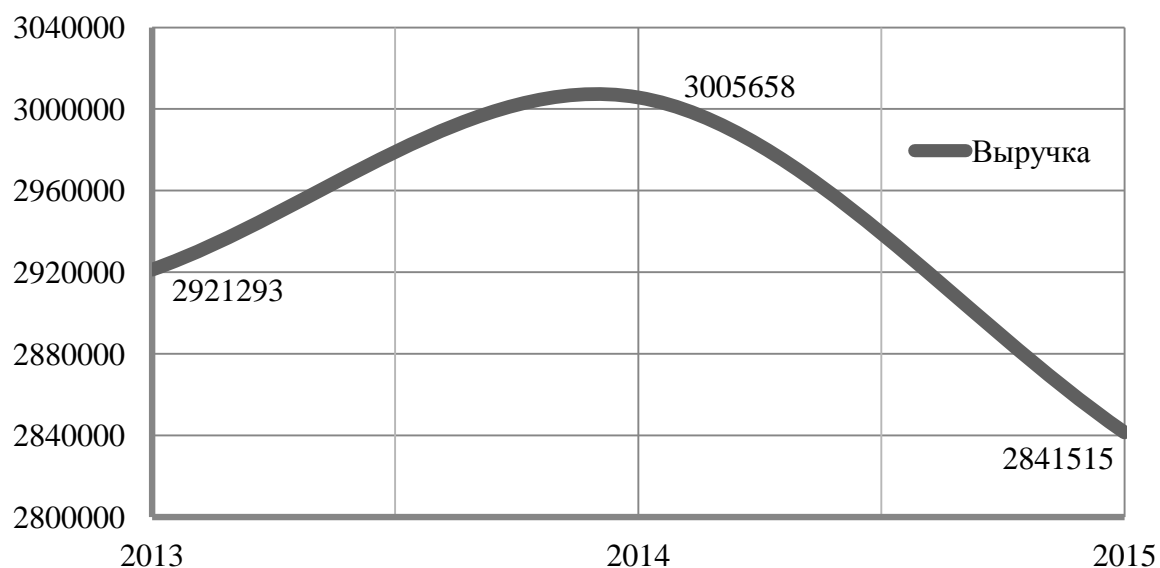


Рисунок 2. Показатель выручки за 2013-2015 года, тыс. руб.

Сложившаяся картина повторяет экономический кризис 2008-го года, когда в условиях спада экономики остановилась большая часть строительных проектов,

особенно в сегменте коммерческой недвижимости. Уже сейчас многие эксперты прогнозируют падение объёмов спроса на сэндвич-панели на 30%.¹⁹

Падение выручки также усугубило то, что минеральная вата – основное производство ПАО «Терлант», а также основной строительный материал для коммерческих и промышленных объектов (ТЦ, крупные объекты, спортооружения). В то время как рынок минеральной ваты значительно просел, рынок пенополиуретана, который в большинстве своём используется для строительства жилых объектов, показывает рост.²⁰

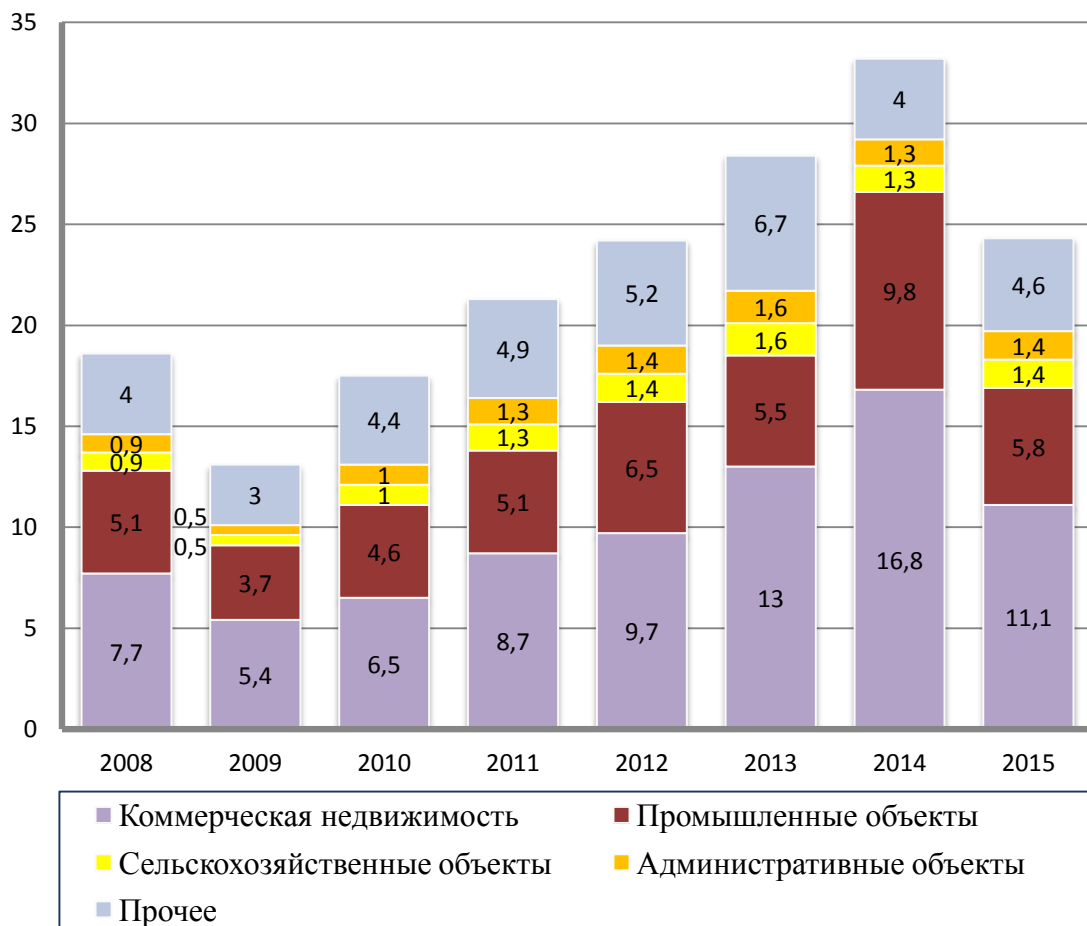


Рисунок 3. Потребление сэндвич-панелей в России по сегментам, млн. кв.м.

¹⁹ ancb.ru/publication/read/2052

²⁰ minfin.ru

В основу выручки у организации ПАО «Терплант» входит производство сэндвич панелей. Не стоит также забывать про то, что ПАО «Терплант» также является крупным производителем минеральной ваты, которую предприятие также сбывает. Если в 2013 году объём выручки по продаже минеральной ваты в чистом виде составлял всего 1,88% (54928 тыс. руб.) от всего объёма выручки, то в следующем году он составлял уже 5,1% (152973 тыс. руб.). К 2015 году 7,2% (204562 тыс. руб.). Снижение спроса на минеральную вату, как и упадок на строительном рынке повлияли на ценовую политику предприятия ПАО «Терплант». Для увеличения привлекательности своего товара, цены на всю линейку продукции были снижены в среднем на 20% (крайности – 15% и 23%). Данная политика направлена на укрепление конкурентных позиций.

Менее развитые предприятия не могут соперничать с ПАО «Терплант» в данном ценовом значении, т.к. будут функционировать себе в убыток. Предполагается, что данная мера привлечёт целевой сегмент потребителей, осуществляющий свои закупки из частных и мелкооптовых организаций.

Поддерживающим фактором в этой ситуации станет государственная программа РФ "Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года". Реализация данной программы подразумевает снижение энергоёмкости валового внутреннего продукта на 13,5% за период до 2020 года. Мероприятия данной программы повлекут за собой повышение спроса на более качественные теплоизоляционные материалы, в то время, как организация ПАО «Терплант» занимает лидирующее место по качеству теплоизоляционной продукции.²¹

Выручка от продажи сэндвич панелей в 2013 году составила 2680909 тыс. руб., это 91,8% от всей выручки. В 2014 году данный показатель уменьшился на 1,17% и составил 2649889 тыс. руб. К концу 2015 года этот показатель упал на 6,7% и составил всего 2472827 тыс. руб. Металлообрабатывающее производство с 2013 по 2016 года занимало 3% от всего объёма выручки, и особым колебаниям подвержено не было. К концу 2015 года данный показатель составлял 75019 тыс. руб.

²¹ Ошибка! Недопустимый объект гиперссылки.

Остаток выручки состоит из показателей прочих доходов, транспортных услуг, тарного цеха, и производства окраски металла (рисунок 4).

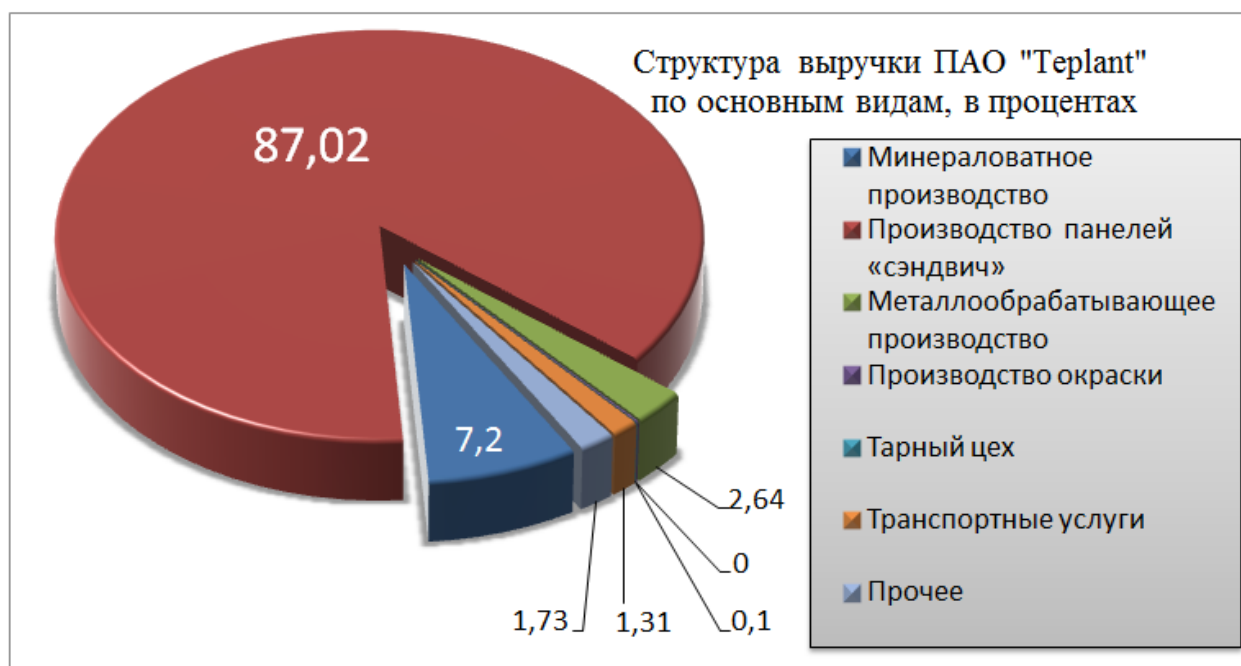


Рисунок 4. Структура выручки ПАО «Теплант» за 2015 г.

В то время как выручка идёт вниз, себестоимость продаж имеет тенденцию к увеличению. В 2014 году себестоимость составила 2405644, что на 7,25% больше чем в 2013 году. В 2015 году данный показатель снизился на 5,5% (вырос на 4,8% по сравнению с 2013 годом.) и составил 2351697 рублей. Средняя величина данного показателя не опустилась ниже 2333450 рублей. Основная доля себестоимости продаж за 2014 год - расходы на материалы и сырьё – 2195957 рублей (1990979 рублей - 2013г.), что составляет 91,3% (88,8% - 2013г.) от всей себестоимости продаж. В 2015 году этот показатель расходов составляет 2084146 рублей, что составляет 88,6% от всей себестоимости продаж. Большую часть остатка занимают расходы на оплату труда. Остальное распределено между затратами на топливно-энергетические ресурсы, амортизацию и услуги производственного характера (в порядке убывания удельного веса). И хотя большинство материалов для создания сэндвич панелей добываются на территории России, нельзя не учитывать изменение

ставки национальной валюты. Это, безусловно, одна из основополагающих причин повышения себестоимости продаж.

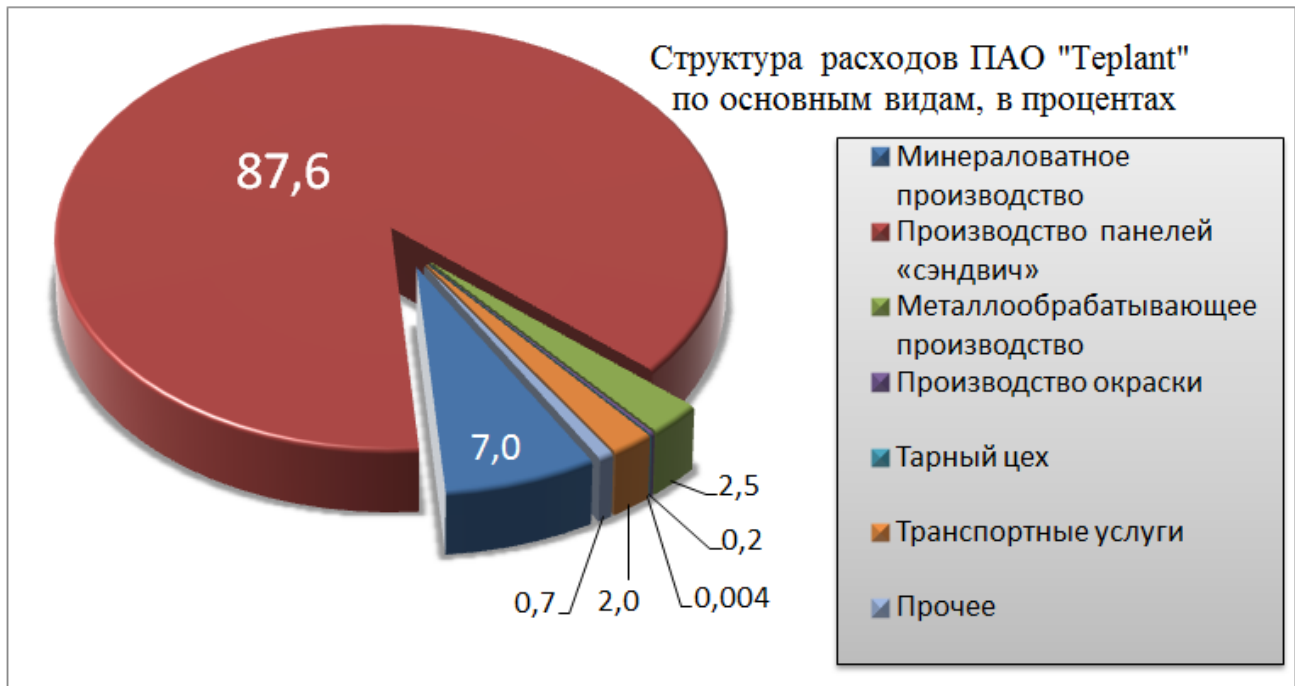


Рисунок 5. Структура себестоимости производства продукции ПАО «Teplant» за 2015 г.

Валовая прибыль в 2013 году составляла 678261 тыс. руб. К концу 2014 года показатель снизился на 11,5% и составил 600014 тыс. руб. К 2015 году положение не выправилось, показатель упал на 18,4% (27,8% от 2013 года) и составил всего 489818 тыс. руб.

Коммерческие расходы в 2013 году составили 163996 тыс. руб. К концу 2014 года данный показатель увеличился на 66,4% и составил 272983 тыс. руб. В 2015 году показатель упал на 27,5% и составил 198079 (рост 20,8% в сравнении с 2013 годом).

В основе данных расходов стоит транспортировка материалов и готовой продукции и связанные с этим издержки (2015г.) в размере 96354 тыс. руб. (48,6% от общей суммы). Данный показатель хоть и был значительно выше в прошлом году (117955тыс. руб.), не сильно изменился по сравнению с 2013 годом (96340 тыс. руб.). Затем идут расходы на зарплату с начислениями, упаковку продукции и годовой бонус покупателям (23%, 10,8% и 4,8% соответственно). Остаток занимают

расходы на рекламу, комиссионные отчисления, командировочные расходы, расходы на продажу, содержание и эксплуатацию, амортизация, и лизинг (в порядке убывания удельного веса).

В период с 2013 по 2016 года расходы на лизинг сократились на 91,2% составив 335 тыс. руб. Годовой бонус покупателям к 2014 году увеличился на 163% и составил 57155 тыс. руб. Однако экономическая ситуация заставила организацию сократить расходы данного рода и к 2015 году данный показатель упал на 83,4% (56,2% по отношению к 2013 году) и составил 9493 тыс. руб. (21660 тыс. руб. в 2013 году).

Резкое увеличение коммерческих расходов в 2014 году связан также с приобретением и монтажом дорогостоящего оборудования итальянской фирмы Robog (Италия). В июне 2014 года ПАО «Teplant» осуществил запуск трёх автоматических линий последнего поколения вышеуказанной компании. Также были установлена автоматическая линия по окраске (O.M.S.A., Италия) и две автоматические линии для изготовления теплоизоляции (Gamma Meccanica S.R.L. и STM tenova, Италия). Для работы и обслуживания нового оборудования прогнозировалось создание дополнительных трёхсот рабочих мест со средней зарплатой 25 тыс. руб.²²

Анализируя данную информацию, необходимо узнать численность персонала организации ПАО «Teplant». На 2013 год, в головном центре организации ПАО «Teplant», расположенным в городе Самара численность сотрудников составила 719 человек. К 2014 году этот показатель снизился до 709 человек. В 2015 году данный показатель спустился до 608 человек. Как следствие, показатель заработной платы, рассматриваемый в статьях управленческих расходов, уменьшился.

Наряду с уменьшением численности персонала, на рынке наблюдается избыток производственных мощностей. В 2015 году ёмкость рынка составила 24,3 млн. кв. м., а производственных мощностей хватит на выпуск 80 млн. кв. м.²³

²² Teplant.ru

²³ pro-uteplenie.ru/news

Приведённая выше информация заставляет задуматься о целесообразности приобретения нового дорогостоящего оборудования в 2014 году. Однако в этом году был пик потребления сэндвич панелей. К тому же, по прогнозам информационного агентства INFOnline, проводящего исследование рынка сэндвич панелей в России, строительный рынок должен был подниматься вплоть до 2020 года. По наиболее вероятному сценарию, потребление сэндвич панелей должно было выровняться к 2016 году и составить порядка 28-29 млн. кв. м. Однако, как известно, 2014 год стал пиковым. Потребление достигло 33,6 млн. кв. м., что превосходило даже оптимистичный прогноз агентства. Руководствуясь неправильным прогнозом, организация ПАО «Терлант» закупила новое дорогостоящее оборудование, которое на данный момент не востребовано. Сокращение спроса на панели потребовало сокращения производства и численности персонала.

По прогнозам агентства INFOnline, сейчас потребление на конец 2016 года составляет порядка 23,2 млн. кв. м. С 2014 по 2016 год потребление сэндвич панелей сократилось почти на треть, или приблизительно на 10,4 млн. кв. м. (рис. 6).²⁴

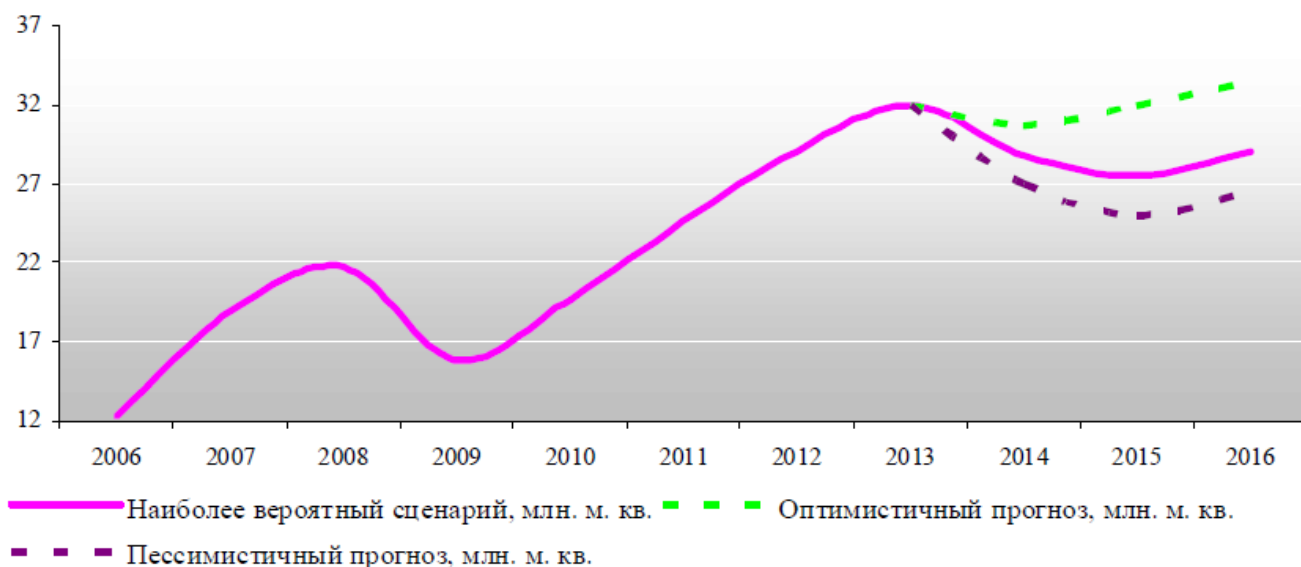


Рисунок 6. Потребление сэндвич панелей в России.

Прогноз агентства «INFOnline» на 2014-2016 года

²⁴ infoline.spb.ru

Начиная с 2013 года происходит урезание средств на управленческие расходы. На начало периода сумма расходов составляла 236691 тыс. руб. К 2014 году она сократилась на 28,5% и составила 169308 тыс. руб. К 2015 году данный показатель снизился ещё на 4,5% и составил 161 760 (снижение на 31,7% по отношению к 2013 году).

В основу управленческих расходов входят показатели заработной платы 76720 тыс. руб., налоги и сборы в размере 27 657 тыс. руб., аутсорсинг 10212 тыс. руб. и консультационные, информационные и юридические услуги 5030 тыс. руб. Эти 4 статьи вместе составляют 74% управленческих расходов.

Примечательны следующие изменения, произошедшие в статьях данных расходов в период с 2013 по 2016 года:

- Сокращение затрат на аудиторские услуги на 45,2% (2267 тыс. руб.)
- Увеличение затрат на страхование на 70% (1303 тыс. руб.)
- Сокращение командировочных расходов на 66,1% (3131 тыс. руб.)
- Уменьшение затрат на информационные услуги на 75% (15388 тыс. руб.)
- Сокращение затрат на лизинг на 30% (358тыс. руб.)
- Увеличение поборов и налогов на 164% (22943 тыс. руб.)
- Сокращение заработной платы на 37% (45191 тыс. руб.)
- Сокращение начислений на заработную плату на 44% (12728 тыс. руб.)
- Сокращение расходов на переподготовку кадров на 86% (1091 тыс. руб.)
- Увеличение расходов на программы для ПК на 63% (1605 тыс. руб.)
- Сокращение расходов на обслуживание и ремонт ПК на 64% (5641 тыс. руб.).

Проанализировав предыдущие показатели, посмотрим на результат от продаж.

В 2013 году организация ПАО «Teplant» получила прибыль от продаж в размере 277 574 тыс. руб.

Однако, уже к 2014 году данный показатель упал на 43,2% и составил 150658 тыс. руб., а к 2015 году показатель составил 129979 тыс. руб., упав на 17,6% (на 53,2% в сравнении с 2013 годом) (Рисунок 7).

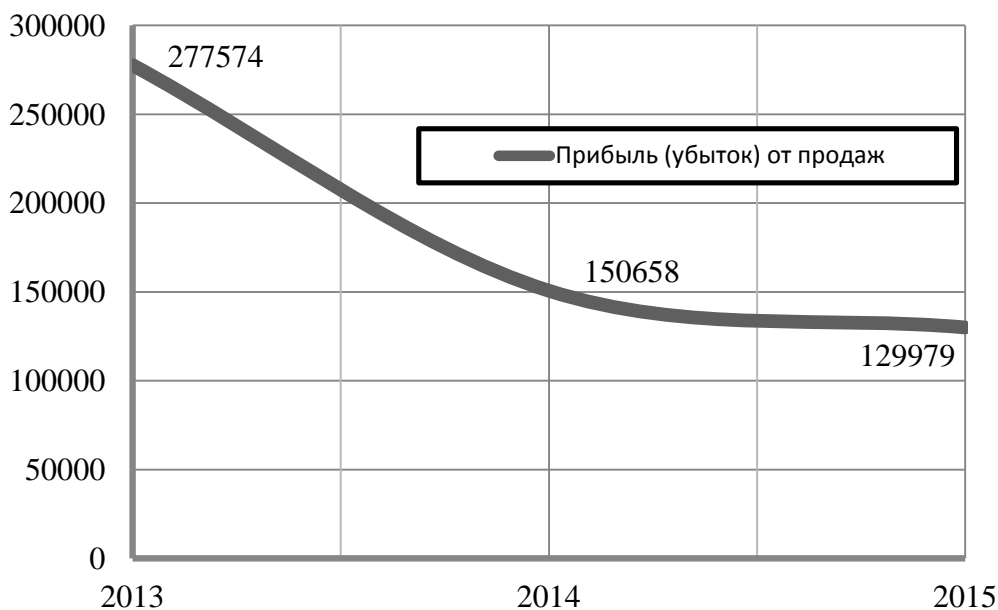


Рисунок 7. Показатель прибыли от продаж за 2013-2015 года, тыс. руб.

В рассматриваемый период также произошло резкое изменение в статье доходов от операций по процентам. К 2014 году данный показатель составил 47566 тыс. руб., что на 456,4% больше чем в прошлый год (8549 тыс. руб.). К 2015 году данный показатель увеличился ещё на 32,9% по сравнению с 2014 годом и составил 60277 тыс. руб. (рост на 528,3% или на 54651 тыс. руб.). Данный рост напрямую связан с ростом дебиторских задолженностей и сроков их погашения, наблюдаемых у организации.

Подобное наблюдается и в статьях расходов по операциям с процентами. Если в 2013 году данный показатель составлял 145818 тыс. руб., то в 2014 он уже составлял 174783 тыс. руб., что знаменовало рост данного показателя на 20%. В 2015 году показатель составил 183954 тыс. руб. (рост на 5,2% от 2014 года, рост на 26,1% от 2013 года). Однако в этом случае наблюдается активный рост кредиторской задолженности.

Прочие расходы в 2013 году составляли 144663 тыс. руб. К 2014 году расходы увеличились на 6,7% и составили 154385 тыс. руб. В 2015 году данный показатель достиг отметки в 157348 тыс. руб., увеличившись ещё на 1,9% (рост 8,7% к 2013 году). В список прочих расходов входят (цифры на конец 2015 года) курсовые

разницы валют (105061 тыс. руб.), материалы для реализации (15099 тыс. руб.), услуги сторонних организаций (7 753 тыс. руб.), излишки и недостатки (6084 тыс. руб.) и т.д.

На конец 2013 года прибыль до налогообложения составляла у предприятия ПАО «Terplant» 90602 тыс. руб. К 2014 году данный показатель сильно уменьшился и составил убыток в 47352 тыс. руб., показав падение на 152,3%. В 2015 году ситуация стала стабилизироваться, убыток уменьшился и составил 11319 тыс. руб., поднявшись на 76,1% (падение на 112,5% по сравнению с 2013 годом) (Рисунок 8).

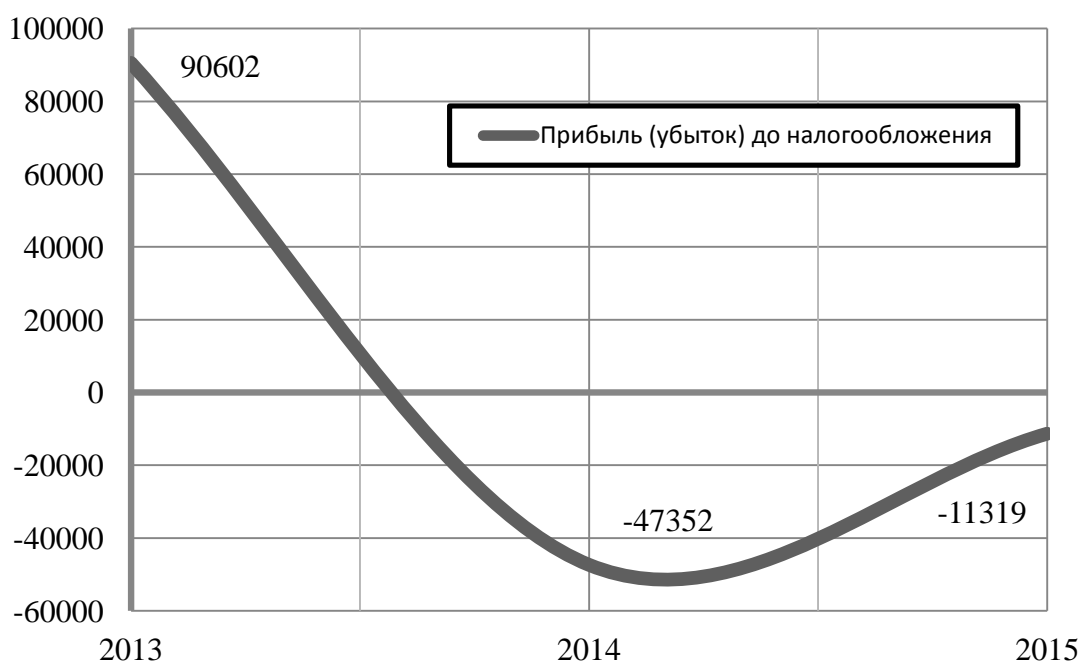


Рисунок 8. Прибыль до налогообложения за 2013-2015 года, тыс. руб.

Итогами 2014 и 2015 года стали убытки. Следовательно, организация ПАО «Terplant» освобождалась от обязанностей по выплатам налогов на прибыль. Однако организация имела и имеет отложенные налоговые активы и обязательства и изменения в них, которые необходимо рассмотреть.

Налоговые обязательства в 2013 году были равны 1229 тыс. руб. в пользу организации. В 2014 году данный показатель вырос на 344,1% и стал равен 5458 тыс. руб. В 2015 году показатель упал на 80,5% и составил цифру, чуть ниже, чем аналогичный показатель за 2013 год, составив 1062 тыс. руб. в пользу организации.

Налоговые активы в 2013 году составили 27549 тыс. руб. в пользу налоговых служб. В 2014 году этот показатель уменьшился на 69,5% и составил 8411 тыс. руб. Поднявшись ещё на 177,2%, данный показатель составил 6494 тыс. руб. в 2015 году, но уже в пользу организации.

Анализ чистой прибыли демонстрирует её резкое снижение и уход в отрицательную величину.

В 2013 году чистая прибыль предприятия составила 64282 тыс. руб. В 2014 году данный показатель ушёл в минус 50305 тыс. руб. Падение составило 178,3%. В 2015 году показатель вышел на отметку в минус 3763 тыс. руб. Рост составил 92,5% по сравнению с 2014 годом (падение на 105,9% по сравнению с 2013 годом).

Показатели рентабельности деятельности организации также очень важны для создания полной картины экономического функционирования и эффективности предприятия. Наряду со стандартными показателями рентабельности, были взяты показатели рентабельности трёх самых крупных товарных направлений организации ПАО «Теплант» - минеральная вата, сэндвич панели и металлообрабатывающее производство. Также были взяты две услуги, показатели которых были самыми крупными, натуральное значение которых больше всего изменились за последние годы (таблица 14, 15).

Таблица 14. Анализ основных показателей рентабельности организации ПАО «Теплант»

Показатель	2013	2014	2015	Изменения
Рентабельность активов	2,8	-1,9	-0,2	-3
Рентабельность собственного капитала	18,4	-16,8	-0,7	-19,1
Рентабельность продаж	9,5	5,01	4,6	-4,9

Как видно из нашего случая, начиная с 2013 года, предприятие ПАО «Теплант» работает себе в убыток. Нынешняя ситуация крайне негативна (-3,7%) На один рубль затраченных средств, предприятие проигрывает 4 копейки.

Таблица 15. Рентабельность товаров организации ПАО «Терплант»

Показатель	2013	2014	2015	Изменения
Выручка от продаж минеральной ваты, тыс. руб.	54928	152973	204562	149634
Себестоимость минеральной ваты, тыс. руб.	49132	144 945	190 686	141554
Рентабельность товара 1,%	111,8	105,5	107,3	-4,5
Прибыль от продаж сэндвич панелей, тыс. руб.	2680909	2649889	2472827	-208082
Себестоимость сэндвич панелей, тыс. руб.	2481317	2 510 835	2 375 835	-105482
Рентабельность товара 2,%	108,0	105,5	104,1	-3,9
Прибыль от металлообрабатывающего производства, тыс. руб.	85509	98565	75019	-10490
Себестоимость металлообрабатывающего производства, тыс. руб.	70514	93 392	67 734	-2780

Рентабельность собственного капитала: показывает эффективность активов, которые принадлежат собственникам предприятия. Проще говоря, показывает, как эффективно были использованы вложенные (инвестированные) в предприятие деньги. В данном случае, собственники предприятия, вложившиеся в данную организацию, не только не получили прибыль, но и понесли убытки.

Целесообразно также провести анализ оборачиваемости деловой активности предприятия, чтобы лучше разобраться в ситуации. Был также взят период с 2013 по 2015 года (табл.16).

Оборачиваемость активов в период с 2013 по 2015 года значительно снижается – на 14,2%. Данный показатель по прогнозам на 2016 год приблизится к единице или даже упадёт ниже этого норматива. Данная тенденция говорит о снижении платёжеспособности, что является опасным для организации, имеющей большую кредиторскую задолженность. Скорость оборачиваемости активов резко замедляется, что видно исходя из следующего показателя.

Таблица 16. Анализ оборачиваемости по основным финансовым показателям ПАО «Терлант»

Показатель/Период	2013	2014	2015	Изменения
Выручка, тыс. руб.	2921293,0	3005658,0	2841515,0	-79778,0
Активы, тыс. руб.	2272091,0	2627816,0	2396992,0	124901,0
Средние активы, тыс. руб.	2216338,0	2449953,5	2512404,0	296066,5
Оборачиваемость активов	1,32	1,23	1,13	-0,2
Период оборота активов, дней	276,92	297,52	322,72	45,8
Себестоимость продаж тыс. руб.	2243032,0	2405644,0	2351697,0	108665,0
Запасы тыс. руб.	426597,0	402921,0	400571,0	-26026,0
Средние запасы тыс. руб.	451763,5	414759,0	401746,0	-50017,0
Оборачиваемость запасов	4,97	5,80	5,85	0,9
Дебиторская задолженность тыс. руб.	115184,0	171668,0	147739,0	32555,0
Средняя дебиторская задолженность тыс. руб.	98359,5	143426,0	159703,5	61344,5
Оборачиваемость Д.З.	29,70	20,96	17,79	-11,9
Время обращения Д.З., в днях	12,29	17,42	20,51	8,2
Операционный цикл Д.З.	41,99	38,37	38,31	-3,7
Средний возраст запасов, дней	29,70	20,96	17,79	-11,9
Кредиторская задолженность тыс. руб.	369572,0	585664,0	573747,0	204175,0
Средняя кредиторская задолженность тыс. руб.	407427,0	477618,0	579705,5	172278,5
Оборачиваемость К.З.	7,17	6,29	4,90	-2,3
Операционный цикл К.З., дней	36,87	27,25	22,69	-14,2
Капитал и резервы всего тыс. руб.	350120	299194	535440	185320
Долгосрочные обязательства всего тыс. руб.	905503	887240	706455	-199048
Краткосрочные обязательства всего тыс. руб.	1016468	1441382	1155097	138629
Коэффициент капитализации	5,5	7,8	3,5	-2,0
Чистая прибыль тыс. руб.	64282,0	-50305,0	-3763,0	-68045,0

Период оборота активов измеряется в днях. Данный показатель значительно вырос. Если на момент 2013 года данный показатель составлял 277 дней (3 квартала), то в 2015 году, период оборота активов составил 323 дня. Если темпы роста показателя сохранятся, то в ближайшие годы он превысит норматив в 365 дней, что будет значить, что организация не в состоянии в течение года превратить свои активы в денежные средства. В данном случае организация покажет ухудшение

результативности своей деятельности из года в год. Данная тенденция весьма опасна и нежелательна.

Уменьшение оборачиваемости запасов говорит о снижении продаж, что демонстрирует показатель выручки. Наряду с этим наблюдается тенденция к снижению объёма запасов. Однако в совокупности всех обстоятельств, это не является опасной тенденцией. Объём запасов организации превышен, это тоже одна из причин уменьшения оборачиваемости запасов. Сокращение запасов, как писалось ранее, уменьшит затраты на хранение и остановит падение показателя.

Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности неуклонно падает. Данный показатель отражает скорость погашения задолженности. В 2013 году он составлял 29,7. Однако к 2014 году он составил 21, а к 2015 - всего 17,8. Это значит, что за один год, организация ПАО «Терплант» получает 18 средних выплат от покупателей по задолженностям. Наряду с этим показателем, показатель времени обращения дебиторской задолженности увеличивается. В 2013 году он составлял 12,3 дней, а к 2015 году составил 20,5 дней. Создаётся тенденция для дальнейшего повышения дебиторской задолженности.

Несмотря на это, показатель операционного цикла дебиторской задолженности уменьшается. В 2013 году он составлял 42 дня. К 2015 году данный показатель сократился на 3,7 дня, и составил 38,3 дня.

Показатель среднего возраста запасов показывает устойчивое уменьшение. Этот коэффициент показывает среднее время пребывания запасов на складе. А уменьшение показателя сообщает о сокращении количества запасов.

Показатель скорости обращения дебиторской задолженности падает. В 2013 году показатель был равен 7,17, а к 2015 году - 4,9. Это означает, что за год организация способна выплатить 5 средних сумм кредита. Падение данного показателя опасно для организации.

Показатель операционного цикла кредиторской задолженности также уменьшается, однако это понижение позитивно сказывается на организации.

В 2013 году показатель был равен 37 дням. Столько требовалось в среднем для полной выплаты по кредиторской задолженности. К 2014 году данный показатель

опустился на 9 дней и составил 27 дней. В 2015 году данный показатель составил 23 дня. Данные изменения произошли в виду того, что организация сокращает свои долгосрочные и краткосрочные кредиторские задолженности.

Коэффициент капитализации снизился с 5,5 до 3,5. Снижение данного коэффициента говорит о том, что за рассматриваемый период организация сократила объём заёмных средств, инвестируемых в организацию, и увеличила объём собственных средств, что ведёт к росту инвестиционной привлекательности и увеличению объёмов чистой прибыли, так как уменьшилась необходимость вложения финансовых средств для покрытия задолженности.

3. Разработка финансовой стратегии для организации ПАО «Теплант»

3.1. Строительный рынок в период кризиса, перспективы

Переходя к теме анализа строительного рынка, прежде всего, необходимо узнать, что происходило в российской экономике за период 2014-2016 года (период кризиса). Экономика России в 2014 году столкнулась с невиданными для нее прежде испытаниями. Страна оказалась на пороге тяжелейшего валютного кризиса. Началом кризиса послужила совокупность факторов, которые раньше вместе никогда не выступали:

Высокий уровень инфляции. В конце 2014 года, данный показатель был на уровне не менее 10%. Такой уровень инфляции последний раз был в 2010 году.

Стагнация. Замедление темпа роста ВВП до уровня 0,5% привело к опасной ситуации, грозящей вместе с высокой инфляцией опрокинуть экономику в рецессию.

Развитие Стагфляции. Взаимодействие первых двух факторов положили начало стагфляции. Опасность такого состояния экономики состоит в бессилии предпринять какие-либо действия, не навредив экономике ещё больше. При попытке восстановления экономического роста произойдёт резкое увеличение темпов роста инфляции. В свою очередь, останавливая инфляцию – останавливаешь экономический рост.

Девальвация. Рублёвая валюта в 2014 году начала ослабевать. Показатели доллара на уровне 41 рубля и евро на уровне 52 рублей наблюдались в течение года неоднократно.

Снижение инвестиционной привлекательности России. Снижение составило более \$100 млрд., что уже о многом говорит.

Снижение стоимости нефти. Нефть упала до отметки 90 долларов/баррель. Это повлекло за собой снижение государственных доходов и сокращение программ социального характера.

Отсутствие поддержки для фондового рынка. На обвалившемся в марте фондовом рынке не наблюдается восстановления. Это говорит о потере доверия к российским акциям как зарубежного, так и российского инвестора.

Введение экономических санкций в отношении России. Введённые санкции имеют разноплановый характер и причиняют безусловный вред российской экономике.

Последствия совокупности этих факторов привели к:

Сокращение государственного бюджета. Об этом недвусмысленно говорит снижение военных расходов. Также происходит перевод средств фонда национального благосостояния на поддержку государственных компаний и банков.

Рост цен на продукты стал ощутим.

Повышение уровня ставки на все виды кредитных товаров в среднем на 2%. Учитывая, что платёжеспособность населения упала, это стало очередной плохой новостью. Участились просрочки по кредитам.

Замораживание пенсионных накоплений. Наряду с этим оказывается давление на введение новых налогов, повышения пенсионного возраста, отказа от выплаты материнского капитала.²⁵

Начиная с 2015 года, происходит резкое снижение стоимости нефти. Это ударяет по экономике РФ гораздо сильнее, чем остальные факторы. Сильное влияние цены на нефть объясняется «голландской болезнью» России или как ее еще называют - «эффект Гронингена». Происходит укрепление национальной валюты за счёт экспорта нефти. Это приводит к приоритетному развитию сырьевого сектора, что ставит страну в зависимость от цены на нефть. Активный рост нефтяных цен в период с 2000 по 2013 (с \$25 — \$30 до \$100 за баррель) приводит к закономерному возрастанию значимости нефтегазовых доходов для экономики России (40-50% российского бюджета). В структуре экспорта товаров из России, с 2012 года по 2015 год, доля топлива составляла 70 %.

К концу 2014 года стоимость нефти упала до \$56,5, достигнув минимальных показателей весны 2009 года. К концу 2015 года цена нефти упала до \$35,98 за

²⁵ investorschool.ru

баррель. В 2016 году цены на нефть продолжили падение, достигнув в январе отметки \$27,5 за Brent впервые с 2003 года.

Причин для падения цен на нефть было достаточно: снижение прироста спроса на нефть, сланцевая революция в США и последовавшее увеличение добычи нефти, а также отказ стран ОПЕК в сокращении объёмов добычи нефти. По оценке аналитиков ОПЕК, падение цены нефти на каждый \$1 за баррель снижает доходы России от экспорта нефти на \$3 млрд., а, по оценке бывшего министра экономического развития и торговли Российской Федерации Г. Грефа, падение цены на \$10 за баррель приводит к снижению ВВП России на 2 %.²⁶

В 2016 году рецессия продолжается, но её темпы значительно замедлились. В этот год было сделано много, но и проблем у Российской экономики не убавилось. Уровень доходов населения в 2016 году продолжил падение. Несмотря на пессимистические прогнозы со стороны зарубежных государств о полном крахе российской экономики и продолжении падения уровня ВВП²⁷, во второй половине 2016 падение этого показателя прекратилось. Также замедлился темп инфляции. В 2016 году он составлял 5,5% (12,9% в 2015). Наметилось восстановление курса рубля с 80 до 61 рубля за доллар, повысилась цена нефти.

Выходу российской экономики из штопора способствовало сельское хозяйство, которое продолжает оставаться драйвером и показывает рост более чем на 4%. Важно, что после долгого падения, наконец, наметился рост промышленного производства.²⁸

Теперь, когда нам известно влияние кризиса на российскую экономику, перейдём к нынешней ситуации на строительном рынке.

Строительный сектор цикличен, поэтому всегда будет чувствителен к тенденциям, происходящим в национальной экономике. Наиболее перспективным сейчас является сектор жилого строительства. Несмотря на кризис, данный сектор показывает рост. В отличие от него, сектор коммерческого и промышленного строительства продолжает падать. Объём строительных работ продолжает

²⁶ wikipedia.ru

²⁷ obzor.press

²⁸ ru-an.info

снижаться, но масштаб спада с каждым месяцем, к аналогичному периоду, становится меньше.²⁹ По прогнозам экспертов, рынок может стабилизироваться в ближайшие месяцы. Однако рост нежилого строительства ожидается совсем не скоро.³⁰

В то же время присутствуют и положительные моменты. Основным драйвером, не позволившим рынку «просесть» значительно, стали инвестиции в коммерческую недвижимость, особенно Москвы и Санкт-Петербурга, в промышленные предприятия и объекты добывающей отрасли. Также стоит выделить программу импортозамещения и льготное кредитование объектов сельскохозяйственного назначения, которые оказали существенную поддержку строительству в данной отрасли.

Ещё одним стабилизирующим фактором стало серьёзное наращивание российскими компаниями экспорта минеральной теплоизоляции. В 2016 году отгрузки этого вида продукции за рубеж выросли на 60% (по отношению к 2015 году). Это рекордный показатель за последние 5 лет. Импорт, напротив, ощутимо снизился: в 2016 году он сократился на 50%.

Немалый вклад в спрос на теплоизоляцию будут вносить достраиваемые спортивные и инфраструктурные объекты к Чемпионату мира по футболу, который будет проводиться сразу в нескольких городах России в 2018 году. Стадионы, гостиницы, аэропорты — всё это потребует больших объёмов качественной теплоизоляции. Наконец, в плане оживления спроса очень перспективна реализация Федеральной целевой программы Развития Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года. На полуострове есть потребность в решении инфраструктурных и транспортных проблем, что потребует масштабных строительных работ».³¹

В строительной отрасли зарегистрировано 146 116 уникальных компаний. Количество компаний по видам деятельности: изыскания - 11 614 компаний; проектирование - 49 129 компаний; строительство - 118 295 компаний.

²⁹ Абрамов Р.А. К вопросу об оценке роли государства в процессе развития рыночной экономики // Вопросы управления. 2014. № 3. С. 59—63.

³⁰ 63media.ru

³¹ Ardexpert.ru

Общий объем работ за 2016 год - 6,18 трлн. руб., общее снижение относительно 2015 года - 4,3%. На фоне снижения объемов выполняемых работ прослеживается ухудшение финансового положения компаний строительной отрасли. За 2016 год поступило 3 183 сообщения о банкротстве компаний строительной отрасли.

По итогам 2016 года – 5 608 тыс. человек занято в строительной отрасли. Доля занятого населения в строительстве от общего числа занятых в экономике в 2016 году – 8,2%. На фоне снижения списочной численности работников компаний общее число людей занятых в строительстве остается практически неизменным.

Производство основных видов стройматериалов падает по сравнению с 2014 годом. Падение производства цемента - 20%, кирпича - 24%; товарного бетона - 16%; шифера - 1,5%.³²

Следует помнить, что производство основных видов стройматериалов находится в прямой зависимости с объемами строительства. И при падении объёмов строительства нежилых объектов, многие товары и услуги, прямо или косвенно связанных с данной отраслью будут реагировать схожим образом. К таким можно отнести кровельные, дверные и оконные изделия, стеновые панели, услуги плотника и прочее.

Немного статистики по состоянию рынка строительства нежилых объектов РФ: в 2015 году введено 33,2 млн. кв. м нежилой недвижимости - на 3% меньше, чем в 2014 г.; сегмент коммерческой недвижимости сократил объем ввода на 3,3%, промышленность упала на 7,7%, административные здания – на 16%; в 1 кв. 2016 года введено 4,8 млн. кв. м, что на 3% больше, чем по итогам аналогичного периода 2015 года; основной объем приходится на ЦФО, где за 2015 год было введено порядка 31% от общего объема ввода нежилых зданий в России. 2 и 3 места занимают ПФО и СФО, на которые пришлось 20% и 12% соответственно; по итогам

³² Алексин Н. Н.; Доклад о ситуации в строительной отрасли РФ. Результаты 2016 года; Заседание ТПП РФ по предпринимательству в сфере строительства, 2017 г.

1 кв. 2016 года лидером по объему ввода нежилых зданий также является ЦФО (32%), 2-е и 3-е места – у ПФО (16,7%) и СКФО (16,6%).³³

3.2. Анализ рынка сэндвич панелей за 2014-2016

Стандартная сэндвич панель представляет собой трёхслойную конструкцию из двух листов металла, и минерального утеплителя между ними. Переходя к анализу и прогнозу рынка сэндвич панелей, очень важно проследить тенденции рынка теплоизоляционных материалов (далее – ТИМ), понять какие товары - заменители используются при строительстве, каков объём рынка ТИМ, и его прогноз.

На протяжении многих лет данный рынок показывал стабильный рост, так как рынок ТИМ тесно связан со строительным рынком. Однако начавшийся валютный кризис обрушил строительный рынок. Больше всего это проявилось на строительстве нежилых объектов (ТЦ, промышленные объекты, спорткомплексы). Исследуемый продукт – сэндвич панель используется как раз для постройки сооружений данного типа. Именно поэтому, организация ПАО «Теплант» испытывает большие трудности, т.к. её основное производство это сэндвич панели.

Рынок теплоизоляционных материалов сократился на 10% в 2015 году. В 2016 году снижение объемов потребления теплоизоляционных материалов составило 6%.

Общий объем потребления теплоизоляционных материалов в 2016 году около 49 млн куб.м. Доля каменной ваты составляет 51% в общем объеме потребления теплоизоляционных материалов, на стеклянную вату приходится 25% и 24% - на вспененный и экструдированный пенополистирол.

В стоимостном выражении в 2016 году емкость рынка теплоизоляционных материалов составила около 154 млрд. рублей. Динамика потребления теплоизоляционных материалов довольно тесно коррелирует с динамикой строительных работ.³⁴

³³ metalinfo.ru

³⁴ Vira.ru

Уже на протяжении множества лет рынок ТИМ разделяют между собой 3 основных продукта – каменная или минеральная вата, стекловата, и пенополистерол - вспененный и экструдированный (Таблица 17.).

Таблица 17. Структура рынка теплоизоляционных материалов, %

Тип изоляции	2014	2015	2016	Прогноз	2017	2018	2019	2020
Каменная вата	46%	45%	51%		49%	48%	52%	54%
Стеклянная вата	31%	25%	25%		26%	28%	22%	19%
Пенополистерол	23%	30%	24%		25%	24%	26%	27%
Объём рынка теплоизоляции (млн.м ³ .)	55,5	52,2	49		45,6	50,3	51,6	54,8

По таблице 17, мы можем определить приблизительный объём спроса на ТИМ (Таблица 18.).

Таблица 18. Спрос на теплоизоляционные материалы, млн.м³.

Тип изоляции	2014	2015	2016	Прогноз	2017	2018	2019	2020
Каменная вата	25,53	23,49	24,99		22,34	24,14	26,83	29,59
Стеклянная вата	17,21	13,05	12,25		11,86	14,08	11,35	10,41
Пенополистерол	12,77	15,66	11,76		11,40	12,07	13,42	14,80

Как видно из вышеприведённых таблиц, самым популярным материалом для утепления является каменная вата. Данный вид утеплителя наиболее распространён и подходит для утепления как жилых, так и не жилых строений. С другой стороны набирающий популярность рынок пенополистирола, который показывал стабильный рост в 15-20% ежегодно, до начала кризиса. Оба вышеописанных продукта вытесняют менее популярную стекловату, работать с которой трудно из-за раздражающего действия стеклянного порошка. Стекловата, самый старый тип утеплителя, экологически безопасен, практически не горит, но имеет короткий срок годности. Его необходимо качественно изолировать, так как со временем волокна стекловаты могут проникнуть внутрь помещения. Также этот материал не любит солнечное воздействие. Пенополистерол дешёв, срок его годности составляет 30 лет,

но сам материал горюч. Оптимальным вариантом был и остаётся минеральный утеплитель, что и показано на рисунке 9.³⁵

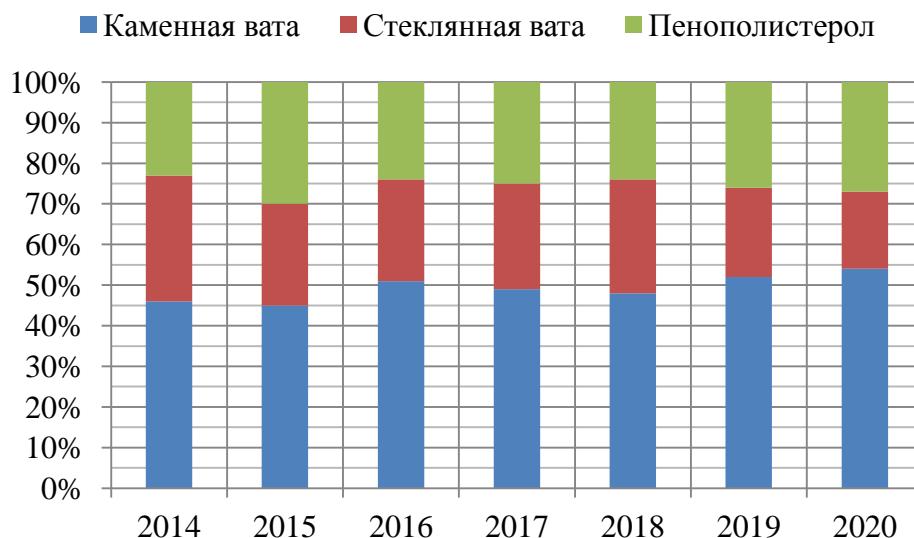


Рисунок 9. Структура рынка теплоизоляционных материалов, %

На начало 2014 г. мощности по выпуску каменной ваты составляли 26 млн м³, стекловолоконной ваты — около 19 млн м³, экструдированного пенополистирола — порядка 8 млн м³, изделий из вспененного пенополистирола — около 16 млн м³. Производители продолжают наращивать производственные мощности. Наибольшая доля в потреблении теплоизоляционных материалов приходится на каменную вату. При этом доля каменной ваты медленно, но верно растет. Доля стекловолоконной ваты составляет около 31 % рынка. Снижается доля теплоизоляции из вспененного пенополистирола.³⁶ Отчасти это можно объяснить тем, что применение вспененного пенополистирола в штукатурных системах теплоизоляции фасадов может быть ограничено техническими особенностями объекта, т. к. ВПП относится к горючим материалам. И, несмотря на то, что каменная вата в 2 раза дороже чем ВПП, при использовании альтернативы ВПП - экструдированного пенополистирола мы получаем совсем небольшую выгоду в стоимости при сохранении недостатков пенополистирола.³⁷

³⁵ teplosniks.ru

³⁶ bestresearch.ru

³⁷ epsrussia.ru

По оценке генерального директора ООО «Парок» Игоря Шатца, в 2016 году на развитие отечественного рынка теплоизоляции влияли несколько факторов. Во-первых, это сокращение объемов стройки, особенно в сегменте коммерческого строительства, который сильно зависит от активности инвесторов.

«Та позитивная динамика, которую мы наблюдали еще в начале текущего года, постепенно сменилась отрицательным трендом. Однако пока, по нашим оценкам, строительный рынок еще не нащупал дна. Его сокращение продолжается: в этом году оно составит 5—7%. Примерно такая же динамика падения ждет и рынок теплоизоляции» — говорит глава PAROC в России.

Вторым фактором, влияющим на рынок, Игорь Шатц считает переизбыток производственных мощностей, ввиду чего возникают «ценовые войны» и снижается средняя цена теплоизоляционной продукции.

«Чтобы инвестировать в развитие производства, необходимо зарабатывать, а текущая ситуация этому не способствует».

«В Европе есть ряд своих производителей, интересы которых ЕС, конечно же, отстаивает. Так что большого экспортного прорыва из РФ на рынок Европы ждать не стоит. Но окно возможностей для поставок российской теплоизоляции на европейский рынок все-таки открыто, и этим надо воспользоваться».

«Утепление – это более поздняя стадия строительства, как и отделка, так что объемы заказов здесь во многом зависят от количества объектов, запущенных в строительство последние 1-2 года. Если в 2015 году, мы работали с объектами, старт которым был дан в 2013-2014 годах, то в 2016 году, как впрочем, и в 2017 году, таких проектов на стадии утепления окажется гораздо меньше.

Ощутим кризис в сфере коммерческого строительства, которая напрямую зависит от инвесторов. На рынке очень мало новых проектов, связанных с созданием торговых комплексов, логистических центров. Большинство проектов заморожено до лучших времен.

По его мнению, причина снижения цен в объемах превалирования предложения над спросом. «В условиях сокращения спроса некоторые производители не только не снизили объемы производства, но и запускают новые

мощности, что в итоге и приводит к переизбытку предложения на рынке, а в конечном итоге, и к давлению на цены», - подчеркивает он.³⁸

Разобравшись с анализом рынка ТИМ, переходим непосредственно к анализу рынка сэндвич панелей.

2014-й год стал рекордным для рынка сэндвич панелей. Объем потребления достиг показателя 33,2 млн. кв. м., что на 17% больше, чем было в предыдущем году. Однако влияние кризиса и сокращение количества строящихся нежилых объектов снизили этот показатель, и он достиг 24,3 млн. кв. м. в 2015 году (-26,8%). В 2016 году показатель продолжил снижение, составив 23,2 млн. кв. м. (-4,7%). По сравнению с 2014 годом показатель снизился на 30,1%. По первым данным 2017 года видно продолжение спада на строительном рынке, следовательно произойдет закономерное снижение рынка сэндвич панелей. Ожидается снижение рынка сэндвич панелей на 1,5-2% за 2017 год. Ситуацию усугубляет продолжающееся наращивание производственных мощностей фирмами производителями. Острая конкуренция за потребителей вынуждает продавцов занижать цены на сэндвич панели. Из-за этого производители вынуждены работать себе в убыток. Такое могут себе позволить лишь крупные организации с большими финансовыми резервами, в то время как маленькие организации, разорившись, выбывают из игры.

Проводя прогноз рынка сэндвич панелей, был использован разработанный мною метод, который получил название «метод привязок».

Это новый метод прогнозирования, включающий привязку объекта прогнозирования к макроэкономическим показателям страны и/или к не менее важным экономическим составляющим. Данный метод также будет учитывать опыт прошедших лет на основе ретроспективного анализа. По другому говоря, выбирая объект для прогнозирования, который принадлежит узкому сегменту рынка, поведение которого тяжело отследить, необходимо установить его взаимосвязь с экономическими показателями страны. Описываемая взаимосвязь должна прослеживаться, а объект привязки реагировать должным образом. Для

³⁸ gsm.ru (Журнал строительство)19.12.2016

установления взаимосвязи можно использовать коэффициент корреляции. Данный метод состоит из нескольких этапов, подробно описанных ниже.

На первом этапе анализируется объект прогнозирования и осуществляется его классификация по рынку. Основные рынки страны это строительный рынок и рынок жилья, рынок услуг, банковский рынок, денежный рынок и рынок ценных бумаг, и так далее.

В случае с сэндвич панелями зависимость исходит от строительного рынка, так как эти панели используются в строительстве. Чтобы подтвердить это, можно воспользоваться услугой «подбор слов» на сайте Яндекса по термину «сэндвич панели» (таблица 19). Подбор слов осуществляется за последние 2 года.³⁹

Таблица 19. Динамика запросов по термину «сэндвич панели»

Месяц	Число запросов	Месяц	Число запросов
Апрель 2015	194953	Апрель 2016	182523
Май	160126	Май	168214
Июнь	140789	Июнь	189678
Июль	140074	Июль	171379
Август	148562	Август	186967
Сентябрь	159632	Сентябрь	179846
Октябрь	163329	Октябрь	203758
Ноябрь	147741	Ноябрь	196492
Декабрь	135263	Декабрь	163179
Январь 2016	129466	Январь 2017	179573
Февраль	161848	Февраль	188585
Март	171806	Март	222159

На основе этих данных можно построить график, показывающий динамику запросов и её колебания в течение последних двух лет (рисунок 10).

Если проследить динамику по запросу «сэндвич панели» в поисковой системе за последние два года (апрель 2015 - март 2017), то из графика видно, что:

³⁹ wordstat.yandex.ru

- меньше всего россияне интересовались сэндвич панелями в январе 2016 г. (129466);
- наибольший интерес к этому запросу был в марте 2017 г. (222159);
- динамика запросов имеет сезонный характер - максимум весной, минимум - зимой.

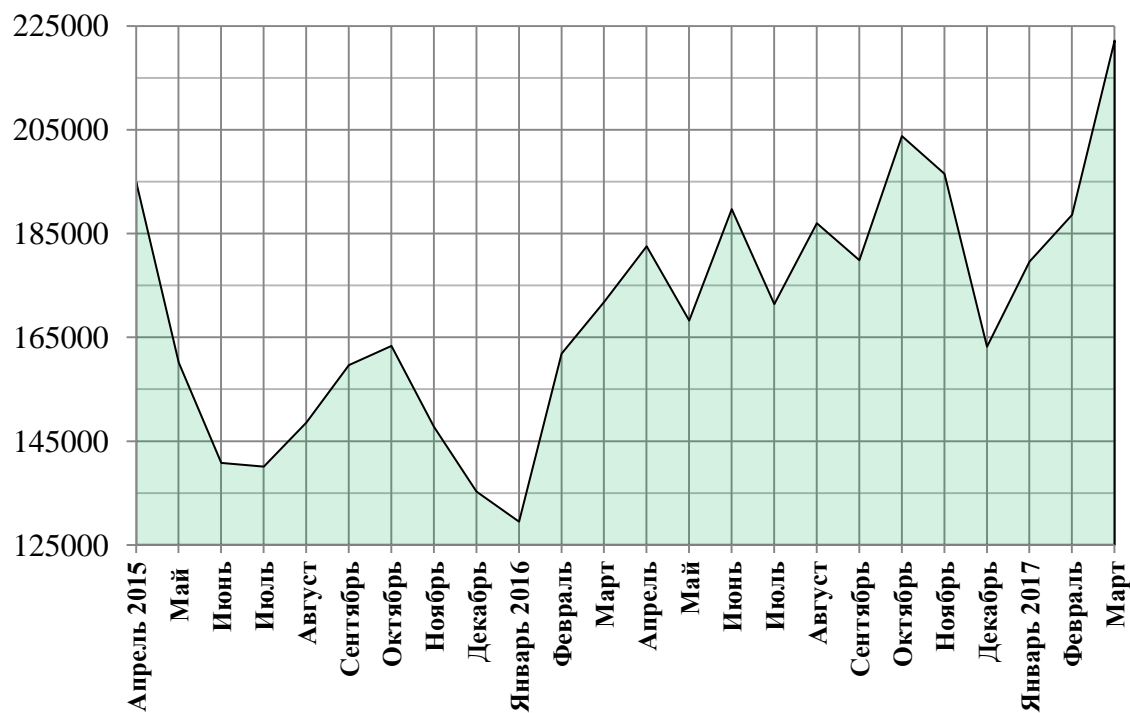


Рисунок 10. Динамика по запросу - сэндвич панели, апрель 2015-март 2017

На графике ниже видна динамика запросов «сэндвич панели», «строительство», «теплоизоляция» по России за два года (апрель 2015 - март 2017) и их взаимосвязь (рисунок 11).

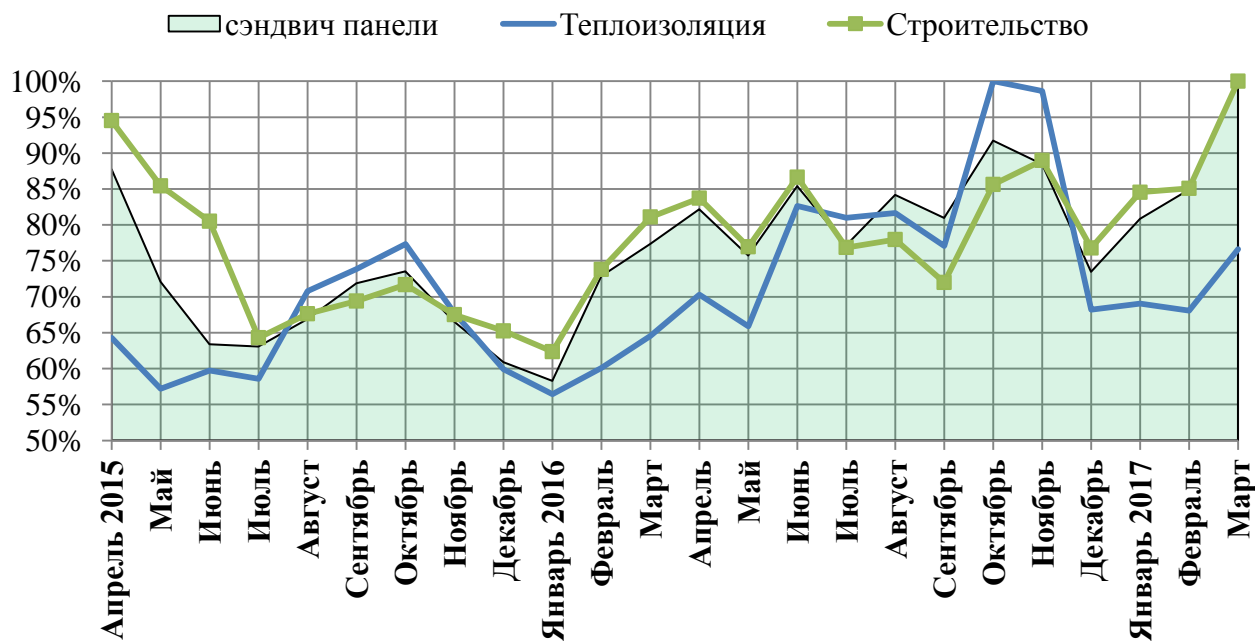


Рисунок 11. Динамика запросов "Теплоизоляция", "Сэндвич панели", "Строительство" и их взаимосвязь

Что и требовалось доказать. Как видно из этого рисунка, понятия «сэндвич панели» и «строительство» очень тесно коррелирует между собой.

На втором этапе осуществляется поиск экономических показателей, влияющих на данный рынок. На вышеописанный рынок жилья и строительный рынок влияет показатель ВВП, а также уровень жизни населения. Рынок услуг зависит от уровня научно технического прогресса и показателя конечного потребления. На банковский рынок оказывают влияние такие показатели, как валовый национальный доход и прожиточный минимум. Денежный рынок и рынок ценных бумаг зависит от курса валюта страны. Также на этот рынок оказывает влияние географический фактор в виде цен на нефть, а также на другие природные ископаемые, добываемые в стране.

Показателем, влияющим на строительный рынок был выбран показатель ВВП⁴⁰. Для наглядности был взят период с 2004 по 2016 года (таблица 20).

⁴⁰ semestr.ru

Таблица 20. Показатель ВВП, млрд. руб.

Год	Показатель ВВП, млрд. Руб.
2004	31407,8
2005	33410,5
2006	36134,6
2007	39218,7
2008	41276,8
2009	38048,6
2010	39762,2
2011	41457,8
2012	42882,1
2013	43447,6
2014	43722,7
2015	42301,1
2016	42216,5

Третий этап характеризуется сопоставлением объекта прогнозирования экономическим показателям, с последующим выявлением зависимости (рисунок 12).

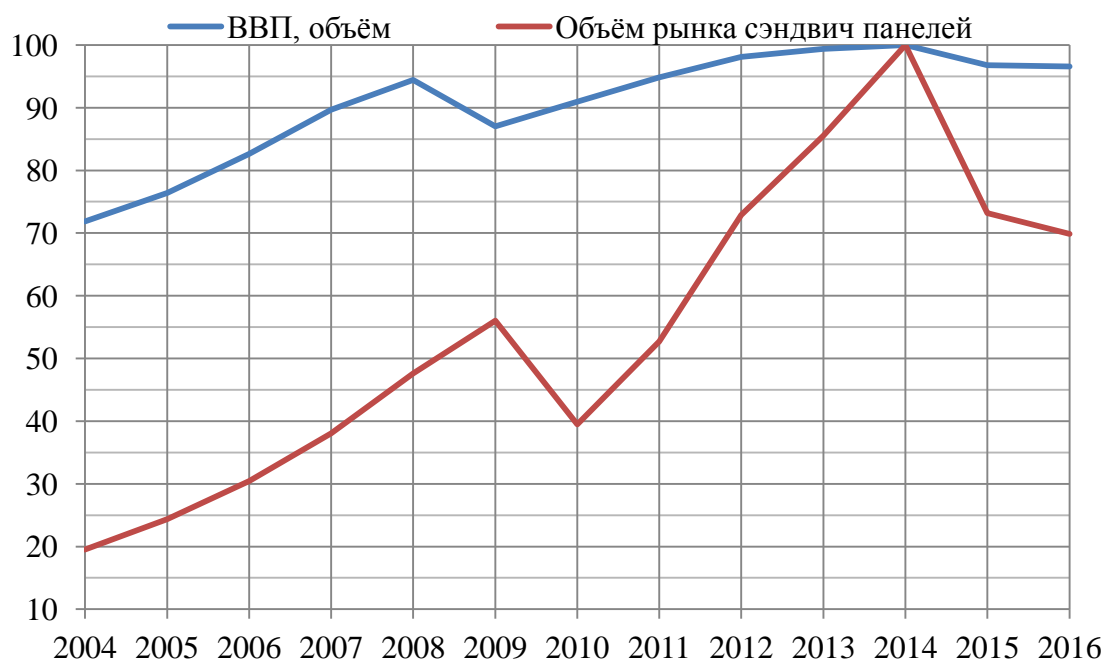


Рисунок 12. Показатели ВВП и объём рынка сэндвич панелей в процентах и их взаимосвязь

Таблица 21. Объем потребления сэндвич панелей, млн. кв. м.

Год	Объем потребления
2004	6,5
2005	8,1
2006	10,1
2007	12,6
2008	15,8
2009	18,6
2010	13,1
2011	17,5
2012	24,2
2013	28,4
2014	33,2
2015	24,3
2016	23,2

Как видно из рисунка 12, между показателями ВВП (таблица 20) и объемом рынка сэндвич панелей⁴¹ (таблица 21) наблюдается связь. Коэффициент корреляции этих двух показателей составляет 0,87. Это означает, что между двумя данными показателями существует крепкая зависимость.

Однако надо пояснить некоторые моменты. Исходя из рисунка 12, мы видим, что в 2009 году уровень ВВП пошел вниз, в то время, как объем рынка сэндвич панелей продолжил подъем. Нам также известно, что в данный временной период российская экономика переживала кризис. Анализируя ситуацию, было выяснено, что строительная отрасль в тот период переживала небывалый подъем на протяжении более 10-ти лет. Стабильность в этом секторе привлекала большие объемы инвестиций. И в 2009 году, несмотря на начало кризиса, строительный бум продолжался.

Строительный бум 2009 года. Рост промышленного строительства свидетельствует об инвестиционной активности. Инвесторы делают реальные долгосрочные вложения в здания, сооружения, производственные мощности, а не в ценные бумаги и прочие спекуляции. Другими словами, бизнес чувствует уверенность в будущем и вкладывается в основные фонды.⁴²

⁴¹ metalinfo.ru

⁴² 21russia.ru

Поэтому, строительный рынок с запозданием отреагировал на начавшийся кризис, исправившись в 2010 году, когда показатель ВВП уже пошёл вверх. Это говорит о замедленной гибкости строительного рынка.

Заключительным этапом является ретроспективный анализ рынка исследуемого объекта. Добавление ретроспективного анализа, позволяет выявить закономерности, будь то сезонные колебания, или то, как повела себя описываемая отрасль при последнем спаде на рынке или при экономическом кризисе. Этот опыт будет очень полезен, особенно для стран, где уже начался или скоро начнётся экономический кризис. На основе анализа выявляется поправка на состояние внешней среды и делается заключительный прогноз.

В данном методе следует учитывать нынешнее состояние изменчивой внешней среды, оказывающей наибольшее влияние в своих пиковых значениях (экономический кризис, промышленный подъём, технологический прорыв, и так далее). Не стоит также забывать, что прогноз на основные макроэкономические показатели осуществляет само государство (правительственный прогноз). На этой основе можно проследить, как будет развиваться объект прогнозирования ближайшие несколько лет.

Прогноз объёма рынка сэндвич панелей будет производиться на следующие 4 года, начиная с 2017-го. Будет произведён оптимистичный, реалистичный и пессимистичный прогноз. Чтобы произвести наиболее точный прогноз необходимо выявить факторы окружающей среды, способные повлиять на рынок сэндвич панелей в ближайшие 4 года.

Самым важным среди таких факторов был и остаётся экономический кризис в стране. До его окончания ещё далеко, поэтому роста рынка сэндвич панелей в 2017 году ожидать не приходится.⁴³ Однако вероятность повышения рынка в дальнейшем весьма высока.

На 2018 год уже много планов. Одной из актуальных ниш, к которой присматриваются игроки рынка, являются старые торговые центры, производства. Построенные примерно 10-15 лет назад, они сегодня должны пережить

⁴³ indexbox.ru

реконструкцию (иначе плоские кровли на некоторых объектах просто превратятся в «вату»)⁴⁴.

Также в этом году в России проходит Чемпионат Мира, который потребует огромного количества строительных работ и качественных материалов, к его подготовке.

На протяжении всех 4-х прогнозных годов, поддерживающим фактором будет выступать государственная программа РФ "Энергосбережение и повышение энергетической эффективности на период до 2020 года (см. главу 2).

Факторами негативными и ограничивающими будут выступать переизбыток производственных мощностей, а также рост стоимости стали, превышающий рост стоимости сэндвич панелей. Оба этих фактора взаимосвязаны, т.к. рост цен на сэндвич панели невозможен из-за переизбытка аналогичной продукции на рынке.

По правительственному прогнозу, показатель ВВП на протяжении следующих 4-х лет должен показывать рост. В 2017 году на 1,3%. В 2018 на 1,5%. В 2019 на 2,3%, а в 2020 на 3%. Опираясь на эти данные можно сделать прогноз (таблица 22,23).

Таблица 22. Объём потребления сэндвич панелей, прогноз до 2020 года

Объём, млн.кв.м. (отношение к предыдущему году,%)		2014	2015	2016
		33,2(+17%)	24,3 (-26,8%)	23,2 (-4,7%)
Прогноз	2017	2018	2019	2020
Оптимистичный прогноз	23,2 (+0%)	25,5 (+10%)	29,8 (+17%)	34,2 (+15%)
Реалистичный прогноз	22,7 (-2%)	23,4 (+3%)	25,3 (+8%)	27,8 (+10%)
Пессимистичный прогноз	20,9 (-10%)	19,8 (-5%)	19,8 (0%)	20,2 +(2%)

Соотнеся этот прогноз показателю ВВП, получим следующую картину (рисунок 13).

⁴⁴ ressb.ru



Рисунок 13. Прогноз объёма ВВП и объёма рынка сэндвич панелей

Таблица 23. Показатели ВВП России, млрд. руб. за период 2004-2020 года

ГОД	ПОКАЗАТЕЛЬ ВВП, млрд. Руб.
2004	31407,8
2005	33410,5
2006	36134,6
2007	39218,7
2008	41276,8
2009	38048,6
2010	39762,2
2011	41457,8
2012	42882,1
2013	43447,6
2014	43722,7
2015	42301,1
2016	42216,5
2017	42849,75
2018	43578,19
2019	44667,65
2020	46052,34

Теперь рассмотрим каждый прогноз подробнее.

Оптимистичный прогноз на 2017 год показывает остановку падения рынка сэндвич панелей. Это действительно оптимистичный прогноз, учитывая кризисную ситуацию на рынке в целом. Последующие года отмечены ударными темпами роста объема рынка сэндвич панелей, с выходом на докризисный уровень в 2020 году. Реализация данного прогноза крайне маловероятна, но возможна в случае скорейшего выхода страны из кризиса, увеличения инвестиций в строительство коммерческих и промышленных объектов.

Реалистичный прогноз на период исходит из доводов, что в 2017 году падение рынка продолжится, однако темпы падения замедлятся, и уже к 2018 году будет наблюдаться рост. Данный прогноз подразумевает выход страны из кризиса в 2018 году и будет сопровождаться таким же явлением, как и на входе в кризис в 2008 году. Показатель ВВП начнёт подъём в 2017 году, а рынок сэндвич панелей медленно отреагирует в 2018 году. Далее, повинаясь зависимости от показателя ВВП, рынок сэндвич панелей продолжит свой подъём вплоть до 2020 года, однако не такими темпами, как при оптимистичном прогнозе.

Пессимистичный прогноз игнорирует показатель ВВП, продолжая свой спуск вплоть до 2018 года. Данный прогноз основывается на предположении о продолжении кризиса или даже его ухудшении. В 2019 году спуск останавливается, однако и роста показателя не наблюдается. И, наконец, в 2020 году наблюдается минимальный рост рынка. Итогом является падение рынка сэндвич панелей на 39,2% с начала кризиса.

Данный прогноз, как и вся раздобытая информация, помогут верно определить перспективы развития организации ПАО «Teplant».

3.3. Составление прогноза, учитывающего необходимые меры по улучшению деятельности организации ПАО «Teplant»

Начнём с факторов, влияющих непосредственно на организацию ПАО «Teplant». На первом месте будет стоять новость о том, что организации Теплант и

Электрощит договариваются о совместной деятельности на долгосрочную перспективу. ТМ Электрощит – второй по силе игрок на рынке сэндвич панелей после Тепланта, и крупнейший производитель электротехнического оборудования. Также эта организация занимается прокатом металла в крупных объёмах. Объединение этих двух организаций образует новую монополию, (условно, т.к. это сотрудничество, а не слияние), которая многого сможет добиться.

Следующий фактор, позитивно влияющий на организацию – это запуск нового продукта в премиум сегменте сэндвич панелей Terplant-Absolut. Данный вид панелей изготавливается при помощи нержавеющей стали. Аналогов на рынке, данной продукции, нет. Нержавеющие панели славятся своей долговечностью (минимум – 20 лет). Уже известно, что некоторые объекты, предназначенные для чемпионата мира в 2018 году, будут построены с применением этих панелей.

Также важной новостью стало сообщение о стабилизации средней цены сэндвич панелей в первом квартале 2017 года. Как отмечают специалисты, это не менее важно, чем доля рынка, особенно на таком конкурентном рынке как наш.

Также, организация ПАО «Терплант» намерена покрыть часть своих убытков от предыдущих лет, выводом своей продукции за границу. Определённо, такая возможность есть, однако не стоит забывать о том, что соседние государства защищают свою продукцию от вмешательства извне. Поэтому добиться данной цели будет непросто.

Теперь, когда известны основные факторы, влияющие на организацию, прогноз рынка сэндвич панелей и теплоизоляционных материалов, проанализированы предыдущие года деятельности организации и известно влияние кризиса, можно переходить к прогнозу по основным экономическим показателям организации ПАО «Терплант». Для этого необходимо проанализировать основные виды производства организации (таблица 24).

Таблица 24. Прибыль от продаж по видам деятельности за 2015-2016 года

Вид Выручки	За 2015год	Расходы	Прибыль	За 2016 год	Расходы	Прибыль
Минераловатное производство	Тыс. руб. 204562,00	Тыс. руб. 190686,30	Тыс. руб. 13875,70	Тыс. руб. 242614,40	Тыс. руб. 226030,00	Тыс. руб. 16584,40
Производство панелей «сэндвич»	2472827,00	2375835,00	96992,00	2501035,00	2406897,00	94138,00
Обработка металла	75019,00	67733,20	7285,80	82667,30	76526,60	6140,70
Производство окраски	2849,00	4451,60	-1602,60	1976,50	1801,40	175,10
Тарный цех	0,00	117,40	-117,40	108,00	115,00	-7,00
Транспортные услуги	37174,00	53586,40	-16412,40	30643,80	41822,00	-11178,20
Прочее	49084,00	19126,10	29957,90	16868,10	9102,00	7766,10
Итого:	2841515,00	2711536,00	129979,00	2875913,10	2762294,00	113619,10

Минераловатное производство показывает хороший рост. В 2012 году объём выручки за этот продукт составил 77692 тыс. руб. К 2014 году данный показатель увеличился почти вдвое (+ 96,9%). Утеплители на основе минеральной ваты пользуются сейчас наибольшим успехом, занимая почти половину рынка ТИМ. Однако наблюдается значительный рост себестоимости продукции. В 2012 году прибыль от продаж минеральной ваты составил 13848 тыс. руб. С 2012 по 2016 год выручка от минеральной ваты увеличилась на 212%, в то время как прибыль от минеральной ваты увеличилась на 19,8%. Это также связано с понижением цены на минераловатную продукцию. Цена на 1 кубический метр минеральной ваты на июнь 2017 года колеблется от 1300 до 1700 руб. В 2012 году цена составляла 2200-2300 руб. Расходы на минеральную вату с 2012 (82,17% от выручки) по 2016 год (93,16% от выручки) увеличились на 11%.

Прибыль от продаж сэндвич панелей сократилась с 2012 года на 63%, в то время как выручка упала всего на 5,5%. Это влияние падения цен на сэндвич панели и рост цен на металл. Ситуация напоминает замкнутый круг – усиливающаяся конкуренция и связанный с нею перепроизводство наводняют рынок сэндвич панелями. Вследствие этого цены на панели падают, а не растут вслед за ценами на

металл. Желая избавиться от конкурентов, крупные организации ещё больше снижают цены на свою продукцию, и работают себе в убыток, существуя за счёт финансовых резервов. Производители не снижают темпы производства, а наоборот увеличивают, усугубляя ситуацию.

Выручка от обработки металла медленно движется вниз. С 2012 года произошло снижение на 18,3%. Прибыль от обработки металла снизилась на 62%. Данный показатель зависим от предыдущего, поэтому поведение этого производства обработки металла напоминает поведение производства сэндвич панелей.

Производство окраски не приносит особой прибыли. Однако это необходимое производство, позволяющее разнообразить линейку товаров по заказу покупателя. До недавнего времени организация ПАО «Терплант» могла похвастаться широкой палитрой цветов, в которые можно было покрасить панели, в отличие от конкурентов. Однако со временем это перестало быть новинкой, и прибыль от данного вида производства упала. В 2015 году рентабельность производства вовсе ушла в минус, в связи с повышением себестоимости производства.

Подобная ситуация наблюдается на тарном цехе. Этот цех также не приносил для организации больших прибылей, а с наступлением кризиса всё чаще наблюдаются убытки.

Транспортные услуги в 2012 году принесли организации 12354 тыс. рублей. В 2014 году данная цифра уменьшилась до 4245 тыс. рублей. В 2015 и 2016 году данное производство принесло убытки в 16412 и 11178 тыс. рублей соответственно. Это объясняется повышением затрат на содержание машин и снижением активности на рынке. Увеличилось количество незанятых автомобилей, которые простаивают в отведённых для них местах. Не стоит забывать, что автомобиль с годами изнашивается, и требует больше средств и времени для поддержания его в рабочем состоянии.

Теперь переходим непосредственно к выбору финансовой стратегии и перечню необходимых действий для оптимизации деятельности организации.

Обратимся к пункту 1.2 и 1.3. Приемлемыми стратегиями были выбраны стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия (СФОУР) и

антикризисная финансовая стратегия (АФК). Их сочетание произведёт максимальный эффект. В соответствие с вышеприведёнными стратегиями мною были выбраны стратегические задачи – финансовая стабильность и защита в период кризиса за счёт сокращения объёмов производства. По первой стратегии планируется осуществить вывод организации из убыточного состояния, начавшегося в 2014 году. По второй стратегии будет осуществляться поддержание финансовой стабильности организации.

Далее следует перечень действий с подробным описанием, направленных на достижение этих целей.

1) Сокращение объёмов производства сэндвич панелей

Данная мера имеет радикальный характер, однако следует заметить наличие перепроизводства и переизбытка продукции на рынке. За 12 часов работы одна смена на предприятии производит количество панелей, необходимых для постройки торгового центра типа «Метро». Учитывая высокую себестоимость, вследствие роста цен на металл и низкую стоимость самой панели, из-за перепроизводства, целесообразность такого масштабного выпуска ставится под вопрос. Сокращение производства позволит высвободить финансовые средства посредством следующих действий:

- Сокращение затрат на сырьё;
- Сокращение затрат на персонал;
- Сокращение затрат на транспортировку;
- Сокращение затрат на тарный цех;
- Сдача неиспользуемых помещений и оборудования в аренду;
- Сдача неиспользуемого транспорта в аренду.

2) Сокращение объёмов готовой продукции на складах

По бухгалтерской отчётности, на конец 2016 года, у организации ПАО «Terplant» имеются запасы готовой продукции на сумму свыше 400 млн. рублей. Колебания данного показателя в течение последних трёх лет составили 1-2%, что говорит об их избыточном количестве. Накапливать такой объём запасов продукции с одной стороны хорошо. Можно накапливать запасы, когда бизнес идёт в гору, и

расходовать, когда наступает чёрный день. Учитывая финансовую обстановку, соотношение цены и себестоимости, положение фирмы, можно сказать, что чёрный день настал. Самое время реализовать запасы, сократив тем самым годовые затраты. Освободившиеся складские помещения также могут принести прибыль, если сдавать их в аренду. Количество запасов можно смело сократить в 3-4 раза.

Данная мера, как и все остальные, приведённые в этом перечне, имеют временный характер. В 2018 году производство вновь будет наращено, этого потребует строительство объектов к ЧМ в Самаре, а также ремонт промышленных объектов 2008 года, теплоизоляция которых рассчитана на 10 лет. И после окончания валютного кризиса организация вновь может начать накапливать запасы.

3) Формирование резерва от выручки, а не от чистой прибыли

Начиная с 2014 года, организация ПАО «Теплант» не пополняет свои финансовые резервы. Исходя из устава, организация ежегодно переводит 5% от чистой прибыли в резерв. Размер резерва на конец 2016 года составил 14,1 млн. рублей, что составляет 0,8% от всей доли пассивов. Целесообразно увеличить этот показатель до 5% (87,5 млн. рублей), откладывая по 2% от выручки ежегодно. Это позволит укрепить позицию организации в тяжёлое время. Также это позволит осуществить пункт 4.

4) Увеличение доли собственных средств, используемых при производстве

Данная мера повысит инвестиционную привлекательность, обеспечит усиление финансовой стабильности предприятия, поможет предприятию снизить кредиторскую задолженность.

Реализация большинства мероприятий может быть осуществлена в течение одного года.

Основываясь на выполнении данных мероприятий мною был осуществлён прогноз, включающий в себя действие следующих факторов:

- «Теплант» и «Энергощит» начнут сотрудничать, начиная с 2018 года;
- Динамика роста цен на металл будет снижаться;
- Спрос на ТИМ к ЧМ 2018 года стабилизирует цены на сэндвич панели, повысив их на 10%;

- Выход российской экономики из валютного кризиса не позднее конца 2018 года.

На основе полученных данных можно произвести прогноз (Таблица 25):

Таблица 25. Прогноз прибыли ПАО «Terplant» с 2017 по 2020 года

Год	Выручка	Себестоимость продаж	Прибыль от продаж	Сальдо прочих доходов и расходов	Прибыль до налогообложения	Чистая прибыль
2014	3005658	2847935	157723	208028	-50305	-50305
2015	2841515	2711536	129979	133742	-3763	-3763
2016	2875913	2762294	113619	132263	-18644	-18644
Прогноз						
2017	2900345	2784446	115899	135684	-19785	-19785
2018	3084012	2858829	225183	171519	53664	42931,2
2019	3145011	2859900	285111	190255	94856	75884,8
2020	2930084	2708941	221143	164500	56643	45314,4

В 2017 году рецессия рынка продолжается. Темпы снижения замедляются, падение рынка сэндвич панелей и ТИМ ожидается в районе 2-3%. Следовательно, этот год также будет убыточным для организации ПАО «Terplant». Общий объём убытков составит более 90 млн. руб. Начиная с 2018 года, благодаря стечению множества благоприятных факторов, описанных ранее, организация получит значительную прибыль, которая, однако, не будет доходить до докризисного объёма 2013 года (64276 тыс. руб.). В 2019 году, стабилизировавшиеся цены на сэндвич панели позволят организации достичь куда больших успехов. На 2020 год составлять прогноз уже проблематично, так как вероятность реализации прогноза падает от года к году. Поэтому на этот год был осуществлён средне-пессимистический прогноз под учёт непредвиденных факторов.

Исходя из данного прогноза, все убытки организации, полученные с 2014 года будут покрыты. Организация получит чистой прибыли примерно 70 млн. руб.

Наглядно продемонстрирован ущерб от валютного кризиса. Организации придётся пойти на временное сокращение производства. Предложенные меры значительно сокращают расходы. В докризисный период сумма в 70 млн. руб. была бы заработана за 1,5 года. Кризис увеличил эту цифру до 7 лет.

Заключение

Ужесточение конкуренции на рынке теплоизоляционных материалов, валютный кризис, удорожание металла выдвигает новые требования к финансовому положению организаций, имеющих дело с сэндвич панелями, предполагающие более эффективное использование наличных ресурсов, ликвидацию сверхнормативных и излишних производственных фондов, просроченной задолженности банкам, поставщикам и работникам, снижение объемов готовой продукции на складах, изменение порядка ценообразования.

В этих непростых условиях принятие управленческих решений по улучшению финансового состояния предприятий и их структурных подразделений требует высокого профессионализма руководителей и специалистов всех уровней управления. От них в большей степени требуются нестандартные новаторские подходы к решению производственных задач, умение ценить время и считать деньги, не командовать, а быть организаторами воплощения в жизнь новых идей и направлений.

Экономика по своей сущности является стимулом производительности труда, всемерного повышения эффективности производства. Однако и в этих условиях важным является определение основных направлений улучшения финансового состояния производства, факторов, определяющих рост эффективности производства, методов его определения и разработка финансовой стратегии предприятия.

В ходе написания выпускной квалификационной работы был изложен материал, представляющий собой комплексную оценку финансового состояния предприятия ПАО «teplant» и разработку финансовой стратегии предприятия, путем анализа имущества предприятия и источников его формирования, анализа собственного и заемного капитала, оценки финансовой устойчивости на основе абсолютных показателей и коэффициентов. Такие исследования привели к формулировке следующих выводов:

1) ПАО «Теплант» является одним из крупнейших предприятий строительной отрасли по производству теплоизоляционных материалов. Это производственное предприятие, имеющее несколько производственных цехов, большое обслуживающее хозяйство и разветвленную систему управления.

2) Обобщающие показатели эффективности производственной деятельности предприятия и их динамика позволяют сделать вывод о постоянном наращивании производственных мощностей. На настоящий момент наблюдается перепроизводство сэндвич панелей почти в четыре раза. Потребление не успевает за предложением, и цена на панели падает. В то же время происходит удорожание цен на металл, что завышает себестоимость производства. Это негативно сказывается на доходе от продаж сэндвич панелей. Сам же уровень продаж сэндвич панелей организации ПАО «Теплант» не претерпел особых изменений. Наблюдается стабильный рост продаж минеральной ваты, данный вид утеплителя самый востребованный.

Судя же по финансовым показателям, предприятие имеет большие проблемы с кредиторской задолженностью. Предприятие крайне зависимо от заёмных источников. Прибыль заметно снижается, уходя на покрытие процентов от ссуд.

3) Предприятие приносит одни лишь убытки, начиная с 2014 года. Произошло сокращение выручки и увеличение кредиторской задолженности. Наряду с этим отмечено повышение коммерческих расходов. Организация инвестирует средства в дальнейшее увеличение производственных мощностей, усугубляя ситуацию на рынке и своё положение.

Для поправки бедственного положения ПАО «Теплант» можно предложить следующие рекомендации:

- 1) Сокращение объёмов производства сэндвич панелей – это позволит сократить затраты на производство, освободившиеся и неиспользуемые ресурсы следует сдавать в аренду или реализовывать по рыночной цене;
- 2) Сокращение объёмов готовой продукции на складах – на счету компании имеется готовой продукции на 400 миллионов рублей. Колебания данного

показателя не превышают 2%, что говорит об избытке данных средств. Данная мера также позволит сократить расходы на производство;

- 3) Формирование резерва от выручки, а не от чистой прибыли – резерв формируется как 5% от чистой прибыли. Следовательно, резерв не пополнялся с 2014 года. Задав планку 2% от выручки, организация сможет пополнять свои резервы, используя их при нужде;
- 4) Увеличение доли собственных средств, используемых при производстве – данная мера позволит организации сократить долю заёмных средств, а следовательно увеличит свою финансовую стабильность, привлекательность, сократит свои кредиторские задолженности.

Данные меры радикально изменят положение фирмы. Они помогут организации пережить трудные времена валютного кризиса России. Когда влияние валютного кризиса прекратится, организация снова сможет наращивать производственные мощности.

Анализ изученной литературы и собственные результаты мониторинговых исследований по финансовой стратегии позволили заключить о том, что:

1. Понятие финансовой стратегии состоит из определённых неотъемлемых частей, характеризующих это определение. Это ориентация на будущее, эффективное развитие предприятия, финансовая деятельность и влияние как внешних, так и внутренних факторов среды;
2. Существует тесная взаимосвязь между показателем ВВП страны и строительной отраслью. Коэффициент корреляции между ними составляет 0,87;
3. Представлено пагубное влияние валютного кризиса в России на организацию ПАО «Terplant».

В представленной выпускной квалификационной работе на тему «Разработка финансовой стратегии» были изучены:

- Представлено авторское определение финансовой стратегии, в соответствии с которым это направленное управление финансами организации, список

мероприятий, действия которого преследуют целью оптимизацию деятельности предприятия;

- Определены основные задачи, на обеспечение которых направлена разработка и реализация финансовой стратегии предприятия: формирование финансовых ресурсов, распределение финансовых ресурсов, обеспечение финансовой безопасности, повышение качества финансовой деятельности предприятия. Доказано, что эти задачи являются основополагающими в финансовой деятельности фирмы и включают в себя наиболее важные аспекты управления финансами;

- Систематизированы взгляды современных экономистов относительно целей и задач финансовой стратегии. Предложено под целями понимать конкретное состояние отдельных характеристик предприятия, на достижение которых направлена его финансовая деятельность. Основной целью разработки и реализации финансовой стратегии является увеличение рыночной стоимости предприятия. Под задачами финансовой стратегии следует понимать количественную конкретизацию целей предприятия с указанием способов и сроков их достижения;

- Разработана классификация видов финансовой стратегии, в которой выделены и содержательно раскрыты финансовые стратегии роста, стабилизации, выживания, ликвидации и комбинированная. Установлено, что выбор конкретного вида финансовой стратегии обусловлен факторами внешней и внутренней среды предприятия, целями и задачами предприятия;

- Изучены факторы, влияющие на выбор финансовой стратегии, коими являются разновидность бизнеса, размер фирмы, её окружение, уровень риска, структура организации, и её опыт;

- Был проведён систематический анализ основных аспектов деятельности организации ПАО «Теплант». Источниками стали бухгалтерский баланс предприятия, новости по строительному рынку, государственные прогнозы;

- В ходе исследования был успешно применён новый метод прогнозирования, показывающий зависимость узкого сегмента рынка от макроэкономических показателей страны.

Библиографический список

1. Абрамов Р.А. К вопросу об оценке роли государства в процессе развития рыночной экономики // Вопросы управления. 2014. № 3. С. 59—63.;
2. Алексин Н. Н.; Доклад о ситуации в строительной отрасли РФ. Результаты 2016 года; Заседание ТПП РФ по предпринимательству в сфере строительства, 2017;
3. Астраханцева И.А. Финансовые методы управления экономическим развитием предприятия // Экономика и предпринимательство. 2012. № 2.;
4. Бараненко, С.П. Финансовый менеджмент: учебно-методический комплекс / М.Н. Дудин и др. - М.: Элит, 2012. - 302 с.
5. Баранов В.В. Финансовый менеджмент. Механизмы финансового управления предприятием в традиционных и наукоемких отраслях. Учеб. пособие – М.: Дело, 2012. – 387 с.;
6. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: Учебник - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 240 с.
7. Бессонова М.В. Разработка маркетинговой стратегии для ООО «Звезда». Магистерская диссертация / Санкт Петербург 2015. – 86 стр.
8. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга, Ника - Центр, 2014. - 394 с.;
9. Бовкунович В.В. Особенности выбора финансовой стратегии компании // Academy. – 2015. – № 3 (3). – С. 28-30;
10. Булатова Е.Н., Руппель А.С., Согачёва О.В. Прогнозирование экономического развития предприятия. Журнал «Молодой учёный». / Москва, 2016. – 106 стр.
11. Власова К.Э. Финансовая стратегия: теоретические основы и методики разработки – М.: Проспект, 2014. – 256 с.;
12. Ганелина Н. Д., Мамонова Н. В. Моделирование бизнес-процессов: учебное пособие Мамонова В. Г., НГТУ. 2012 год - 43 с.
13. Давыдова Л.В., Ильминская С.А. Финансовая стратегия как фактор экономического роста предприятия / Финансы и кредит, № 30, 2014. С. 6;
14. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник - Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°». 2016 год - 432 с.

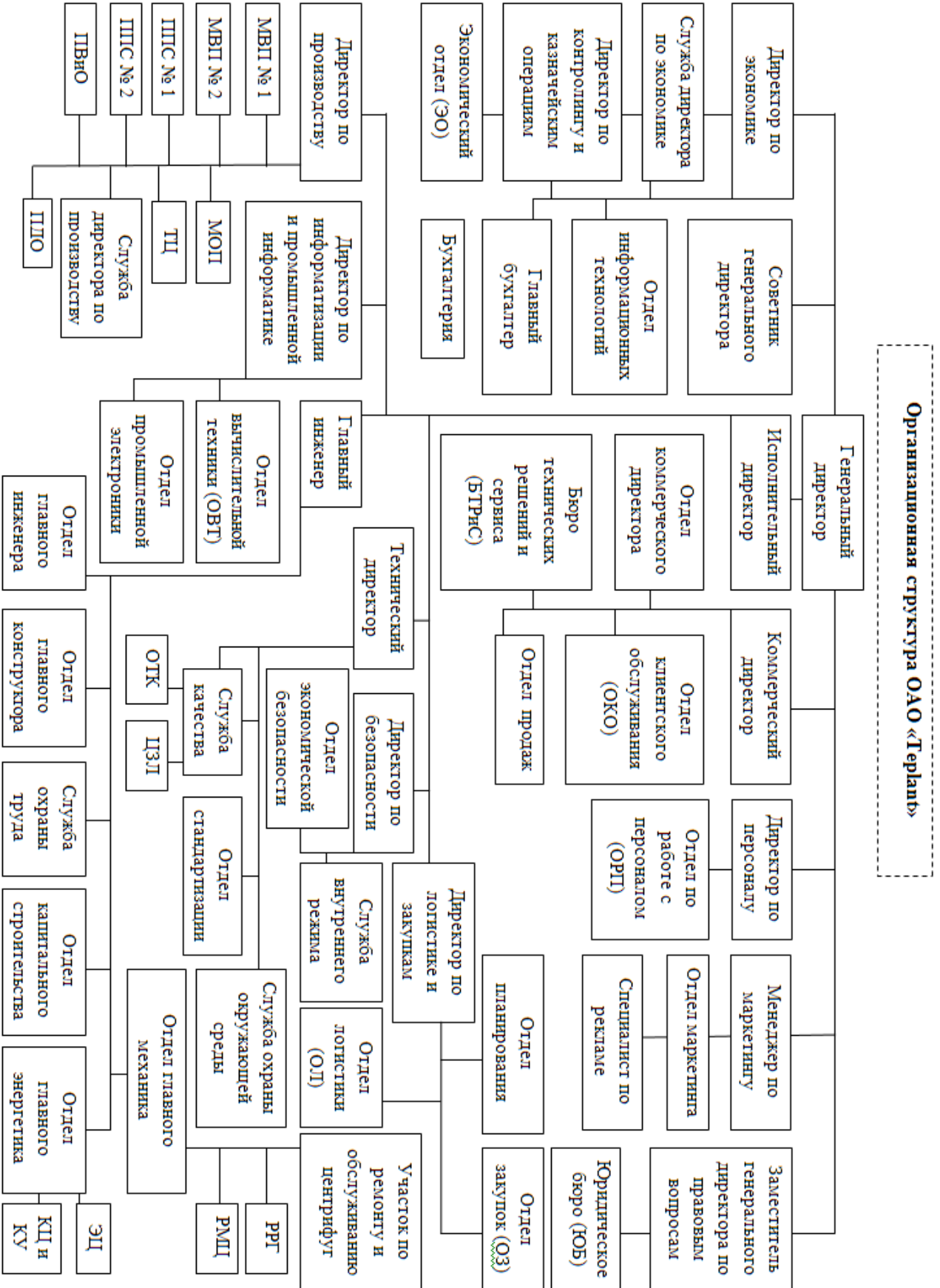
15. Елецкий П. Д. Анализ содержания отдельных контрактов Лаборатория книги. 2012 год - 123 с.
16. Журнал Дайджест-Финансы #2, 2015 г;
17. Кеннеди Д. Секретное оружие маркетолога: найдите ваше уникальное преимущество, превратите его в мощное рекламное сообщение и донесите до правильных клиентов. - М.: ГИППО, 2012. - 203 с
18. Котлер Ф, Бергер Р, Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 143 с.
19. Леонтьев, И. Л. Моделирование инновационно-инвестиционного развития социально значимых объектов территории: автореф. / Екатеринбург, 2013. – 41 с.
20. Марковская Е.И. Практические аспекты проведения финансового анализа и построения прогнозных денежных потоков в целях принятия решения о долгосрочном финансировании инвестиционного проекта. Экономика и менеджмент инновационных технологий. Журнал / Москва, 2013.
21. Моисеев В. В., Глаголев С. Н., Дорошенко Ю. А. Актуальные проблемы инвестиций и инноваций в современной России. Директ-Медиа. 2014 год - 426 с.
22. Нестеров А.К. Развитие предприятий в условиях кризиса [Электронный ресурс] // Образовательная энциклопедия ODiplom.ru - Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/razvitie-predpriyatii-v-usloviyah-krizisa.html> - (Дата обращения: 21.06.2017)
23. Николенко, Е. Б. Организационно-экономический механизм инвестиционного обеспечения НИОКР: диссертация / Уфа, 2012. – 26 с.
24. Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент: Учебник / Под ред. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 527 с.
25. Портер М. Ключевые идеи. Руководство по разработке стратегии. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 272с
26. Степочкина Е. А. Бизнес-планирование: учебное пособие - Директ-Медиа. 2014 год - 81 с.
27. Тепман, Л.Н. Международный финансовый менеджмент: Учебное пособие / Н.Д. Эриашвили. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 367 с.

28. Траут Дж, Ривкин С. Сила простоты. Руководство по созданию эффективных маркетинговых стратегий. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 208с
29. Фазрахманова, А. И. Оценка эффективности формирования и реализации инвестиционной политики предприятия: автореф. / Уфа, 2013. – 27 с.
30. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компании – М.: Российская экономическая академия, 2015.С.56.;
31. ancb.ru/publication/read/2052 - Агенство новостей «Строительный бизнес»- Минэконом развития РФ. Официальный сайт. Статистика за 2016 год.;
32. 1-fin.ru - Сайт финансового анализа;
33. 21russia.ru - новостной канал России;
34. 63media.ru – газета самарское обозрение.
35. ardexpert.ru сайт профессионального строителя;
36. bestresearch.ru – маркетинговое исследование строительных материалов;
37. bibliofond.ru – интерактивная библиотека;
38. bizbook.online – электронная библиотека;
39. businessman.ru – сайт бизнес идей;
40. consensus-audit.ru – сайт аудиторской компании;
41. ecson.ru/economics - Сайт задач по экономике;
42. epsrussia.ru - организация поставщиков и производителей пенополистерола;
43. finconcept.ru – база знаний о финансах;
44. finzz.ru - Финансово-инвестиционный блог Василия и Ивана Жданова;
45. indexbox.ru – маркетинг и консалтинг;
46. infoline.spb.ru - Информационное агенство INFOLINE анализ рынка;
47. investorschool.ru – сайт для инвесторов;
48. metalinfo.ru – металлоснабжение и сбыт;
49. minfin.ru - Министерство финансов РФ Официальный сайт;
50. nauchforum.ru/node/8974;
51. obzor.press – перевод зарубежной прессы;
52. pro-uteplenie.ru/news – интернет портал про утеплители;
53. rcmm.ru - Журнал строительство от 19.12.2016;

54. ressb.ru – ООО «Брасика»;
55. ru-an.info – русское агентство новостей;
56. semestr.ru – финансовый калькулятор;
57. teplant.ru – официальный сайт Тепланта;
58. teplosniks.ru – блог инженера-теплоэнергетика;
59. Vira.ru – группа компаний;
60. volgastal.ru - Корпоративный журнал Тепланта. «ТерлоNews ноябрь 2015»
Сэндвич панели, итоги 2012-2015 годов, прогноз до 2018-2020 года.;
61. wikipedia.ru – научная энциклопедия;
62. wordstat.yandex.ru – услуга подбора статистики слов;

Приложения

Приложение 1 Организационная структура компании ОАО «Terlant»



Приложение 2. Статьи затрат на 2018 год

		2018				
	МАЙ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГ.	СЕНТ.	ОКТ.
Прямые расходы						
	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00
	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00
	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Производственные расходы						
	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00
	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00
ного персонала	179310,34	179310,34	179310,34	179310,34	179310,34	179310,34
СТЬ	202810,34	202810,34	202810,34	202810,34	202810,34	202810,34
Коммерческие расходы						
	20000,00	6500,00	6500,00	6500,00	6500,00	6500,00
НЕ РАСХОДЫ	20000,00	6500,00	6500,00	6500,00	6500,00	6500,00
Административные расходы						
	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11
ТИВНЫЕ	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11	59770,11
	282580,46	269080,46	269080,46	269080,46	269080,46	269080,46

Приложение 3. Статьи затрат на 2019 и 2020 года

	2019				2020	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Прямые расходы						
	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00
	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00
	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Производственные расходы						
	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00
КИ	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00
Энного персонала	564827,59	564827,59	564827,59	564827,59	593068,97	593068,97
ЮСТЬ	635327,59	635327,59	635327,59	635327,59	663568,97	663568,97
Коммерческие расходы						
	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00
ЖИЕ	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00
Административные расходы						
	188275,86	188275,86	188275,86	188275,86	197689,66	197689,66
ПАТИВНЫЕ	188275,86	188275,86	188275,86	188275,86	197689,66	197689,66
	843103,45	843103,45	843103,45	843103,45	880758,62	880758,62
						8

Приложение 4. Статьи затрат на 2021 и 2022 года

	2021				2022	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Прямые расходы						
	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00	9000,00
	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00	6000,00
	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00	1000,00
Производственные расходы						
	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00	60000,00
	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00	10500,00
кого персонала	622722,41	622722,41	622722,41	622722,41	653858,53	653858,53
СТЬ	693222,41	693222,41	693222,41	693222,41	724358,53	724358,53
Коммерческие расходы						
	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00
ИЕ	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00	19500,00
Административные расходы						
	207574,14	207574,14	207574,14	207574,14	217952,84	217952,84
ТИВНЫЕ	207574,14	207574,14	207574,14	207574,14	217952,84	217952,84
	920296,55	920296,55	920296,55	920296,55	961811,38	961811,38

Приложение 6. Зарплата и отчисления на персонал за 2019 и 2020 года

нал	2019				2020	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Количество	4	4	4	4	4	4
К выплате	94500	94500	94500	94500	99225	99225
Итого количество	4	4	4	4	4	4
Итого к выплате	378000	378000	378000	378000	396900	396900
нал						
др						
Количество	1	1	1	1	1	1
К выплате	63000	63000	63000	63000	66150	66150
Итого количество	1	1	1	1	1	1
Итого к выплате	63000	63000	63000	63000	66150	66150
р						
Количество	1	1	1	1	1	1
К выплате	63000	63000	63000	63000	66150	66150
Итого количество	2	2	2	2	2	2
Итого к выплате	126000	126000	126000	126000	132300	132300
Итого количество	6	6	6	6	6	6
Итого к выплате	504000	504000	504000	504000	529200	529200
	56482,76	56482,76	56482,76	56482,76	59306,9	59306,9
	18827,59	18827,59	18827,59	18827,59	19768,97	19768,97
	75310,34	75310,34	75310,34	75310,34	79075,86	79075,86
ков						
	434482,8	434482,8	434482,8	434482,8	456206,9	456206,9
	144827,6	144827,6	144827,6	144827,6	152069	152069
	579310,3	579310,3	579310,3	579310,3	608275,9	608275,9
	130344,8	130344,8	130344,8	130344,8	136862,1	136862,1
	43448,28	43448,28	43448,28	43448,28	45620,69	45620,69
	173793,1	173793,1	173793,1	173793,1	182482,8	182482,8
	753103,4	753103,4	753103,4	753103,4	790758,6	790758,6

Приложение 7. Зарплата и отчисления на персонал за 2021 и 2022 года

дан	2021				2022	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
Количество	4	4	4	4	4	4
К выплате	104186,3	104186,3	104186,3	104186,3	109395,6	109395,6
Итого количество	4	4	4	4	4	4
Итого к выплате	416745	416745	416745	416745	437582,3	437582,3
дан						
д						
Количество	1	1	1	1	1	1
к выплате	69457,5	69457,5	69457,5	69457,5	72930,38	72930,38
Количество	1	1	1	1	1	1
к выплате	69457,5	69457,5	69457,5	69457,5	72930,38	72930,38
Итого количество	2	2	2	2	2	2
Итого к выплате	138915	138915	138915	138915	145860,8	145860,8
Итого количество	6	6	6	6	6	6
Итого к выплате	555660	555660	555660	555660	583443	583443
	62272,24	62272,24	62272,24	62272,24	65385,85	65385,85
	20757,41	20757,41	20757,41	20757,41	21795,28	21795,28
	83029,66	83029,66	83029,66	83029,66	87181,14	87181,14
сов	479017,2	479017,2	479017,2	479017,2	502968,1	502968,1
	159672,4	159672,4	159672,4	159672,4	167656	167656
	638689,7	638689,7	638689,7	638689,7	670624,1	670624,1
	143705,2	143705,2	143705,2	143705,2	150890,4	150890,4
	47901,72	47901,72	47901,72	47901,72	50296,81	50296,81
	191606,9	191606,9	191606,9	191606,9	201187,2	201187,2
	830296,6	830296,6	830296,6	830296,6	871811,4	871811,4

Приложение 8. Общая прибыль и убыток за 2018 год

2018						
МАЙ	ИЮНЬ	ИЮЛЬ	АВГ	СЕНТ	ОКТ	
302800,00	251700,00	251700,00	254700,00	306800,00	306800,00	
-204260,34	-204260,34	-204260,34	-204260,34	-204260,34	-204260,34	
98539,66	47439,66	47439,66	50439,66	102539,66	102539,66	
-20000,00	-6500,00	-6500,00	-6500,00	-6500,00	-6500,00	
-59770,11	-59770,11	-59770,11	-59770,11	-59770,11	-59770,11	
-79770,11	-66270,11	-66270,11	-66270,11	-66270,11	-66270,11	
18769,54	-18830,46	-18830,46	-15830,46	36269,54	36269,54	
-1450,00	-2900,00	-4350,00	-5800,00	-7250,00	-8700,00	
17319,54	-21730,46	-23180,46	-21630,46	29019,54	27569,54	
17319,54	-4410,92	-27591,38	-49221,84	-20202,30	7367,20	

Приложение 9. Общая прибыль и убыток за 2019 и 2020 года

		2019					
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
	1079600	994900	994900	1067600	1067600	994900	994900
	-639677,6	-639677,6	-639677,6	-639677,6	-667919	-667919	-667919
	439922,41	355222,41	355222,41	427922,41	399681,03	326981,03	326981,03
	-19500	-19500	-19500	-19500	-19500	-19500	-19500
	-188275,9	-188275,9	-188275,9	-188275,9	-197689,7	-197689,7	-197689,7
	-207775,9	-207775,9	-207775,9	-207775,9	-217189,7	-217189,7	-217189,7
	232146,55	147446,55	147446,55	220146,55	182491,38	109791,38	109791,38
	-15950	-20300	-24650	-29000	-33350	-37700	-37700
	216196,55	127146,55	122796,55	191146,55	149141,38	72091,38	72091,38
	274352,87	401499,43	524295,98	715442,53	864583,91	936675,91	936675,91

Приложение 10. Общая прибыль и убыток за 2021 и 2022 года

	2021				2022	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
	1193300	1149300	1149300	1149300	1073100	1193300
	-697572,4	-697572,4	-697572,4	-697572,4	-728708,5	-728708,5
	495727,59	451727,59	451727,59	451727,59	344391,47	464591,47
	-19500	-19500	-19500	-19500	-19500	-19500
	-207574,1	-207574,1	-207574,1	-207574,1	-217952,8	-217952,8
	-227074,1	-227074,1	-227074,1	-227074,1	-237452,8	-237452,8
Итого	268653,45	224653,45	224653,45	224653,45	106938,62	227138,62
КСЭ	-50750	-55100	-59450	-63800	-68150	-72500
	217903,45	169553,45	165203,45	160853,45	38788,621	154638,62
	1363911,5	1533464,9	1698668,4	1859521,8	1898310,5	2052949,1

Приложение 13. Баланс за 2021 и 2022 года

	2021				2022	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
	30450,00	26100,00	21750,00	17400,00	13050,00	8700,00
ВЫ	30450,00	26100,00	21750,00	17400,00	13050,00	8700,00
	139061,00	139061,00	139061,00	139061,00	139061,00	139061,00
	1383911,49	1553464,94	1718668,39	1879521,84	1918310,46	2072949,08
	1522972,49	1692525,94	1857729,39	2018582,84	2057371,46	2212010,08
	1553422,49	1718625,94	1879479,39	2035982,84	2070421,46	2220710,08
	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00	20000,00
	220261,00	220261,00	220261,00	220261,00	220261,00	220261,00
	1363911,49	1533464,94	1698668,39	1859521,84	1898310,46	2052949,08
	1604172,49	1773725,94	1938929,39	2099782,84	2138571,46	2293210,08
ГВА						
	50750,00	55100,00	59450,00	63800,00	68150,00	72500,00
ИЗЯТЪЛСТВА	50750,00	55100,00	59450,00	63800,00	68150,00	72500,00
ЗА						
ИЗЯТЪЛСТВА	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	50750,00	55100,00	59450,00	63800,00	68150,00	72500,00
ИЗЯТЪЛСТВА	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ИЗЯТЪЛСТВА	1553422,49	1718625,94	1879479,39	2035982,84	2070421,46	2220710,08