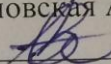


Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет заочного обучения
Кафедра менеджмента
Программа высшего образования
Направление «Менеджмент»
Профиль «Производственный менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

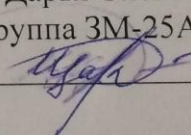
к. э. н., доцент Балановская А. В.



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ РАСШИРЕНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

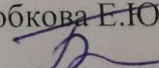
Выполнил:

Щербакова Дарья Олеговна
группа ЗМ-25А



Научный руководитель:

к.п.н., доцент
Бобкова Е.Ю.



Самара

2017

Оглавление

Введение.....	3
1. Инвестиционный проект как объект экономической оценки для обоснования целесообразности инвестирования.....	6
1.1. Экономическая сущность инвестиций и содержание инвестиционной деятельности.....	6
1.2. Привлечение инвестиционных ресурсов.....	37
1.3. Содержание, этапы разработки и реализации инвестиционного проекта.....	40
1.4. Оценка эффективности инвестиционного проекта.....	47
2. Оценка эффективности управленческой и финансово-хозяйственной деятельности ООО «Ладья».....	56
2.1. Организация деятельности предприятия в современных условиях.....	56
2.2. Оценка эффективности функционирования организации.....	60
3. Техничко-экономическое обоснование проекта расширения деятельности ООО «Ладья».....	64
3.1. Обоснование целесообразности инвестиционного проекта.....	64
3.2. Предпосылки реализации проекта производства корпусной мебели.....	68
3.3. Экономические показатели и оценка эффективности проекта.....	78
3.4. Управление рисками инвестиционного проекта.....	84
Заключение.....	87
Список использованных источников.....	89

Введение

С помощью инвестиций решаются основные задачи развития экономики - от создания новых объектов предпринимательской деятельности до обновления, технического перевооружения действующих предприятий. Инвестирование всегда рассматривалось в связи с решением сложных проблем укрепления позиций предприятия на остроконкурентном рынке, преодоления экономического кризиса.

Во все времена перед инвестором стояла извечная задача принятия решения об инвестировании. Обоснование управленческого решения о выборе приоритетных направлений инвестирования, оптимального варианта решения производственной задачи является проблемой экономической. Мало иметь ресурсы, составляющие суть инвестиций, надо еще умело ими распорядиться, с тем, чтобы достичь главной цели предпринимательской деятельности.

Для принятия такого рода решения необходимы специальные методы оценки экономической эффективности инвестиций, направляемых в конкретный проект, в котором обосновываются способы и средства достижения поставленной производственной задачи.

Надежные методы расчета эффективности нужны, прежде всего, для самого инвестора - инициатора проекта. Он должен знать: какого экономического эффекта он вправе ожидать от проекта, насколько результаты его расчета верны, насколько устойчивы по отношению к неизбежным, особенно в современной российской экономике, отклонениям условий реализации проекта от принятых при расчете. Это придает уверенность инвестору в его действиях и, в частности, во внешнем заимствовании необходимых средств. Эти расчеты также необходимы и для взаимодействия с внешним миром: привлечения акционеров, кредиторов, получения поддержки во многих случаях от органов власти.

Методы оценки, позволяющие получить вразумительный (обос-

нованный) ответ на поставленный вопрос о предпочтениях, совершенствовались, давали возможность все более обоснованно принимать управленческие решения.

Участники экономической системы – фирма, компания, отрасль, хозяйство в целом – постоянно ощущают потребность в средствах, необходимых для создания и расширения, реконструкции или технического перевооружения основного и связанного с ним оборотного капитала. Поскольку потребность каждого из них в финансовых ресурсах всегда велика, а возможности ограничены, проблема выбора приоритетных направлений, политики в области инвестиций и оценки эффективности достаточно сложная и вместе с тем необходимая.

Из всего вышеизложенного следует вывод о значительной актуальности выбранной темы, особенно в нынешних условиях хозяйствования.

Учитывая всевозрастающую значимость этого аспекта в последнее время появилось много различных работ по данной проблематике. Можно выделить следующих авторов, работы которых анализировались в данной работе: Золотогоров В.Г., Старик Д.Э., Попков В.П., Семенов В.П., Чернов В.Б., Смоляк С.А., Гречишкина М.В., Ивахник Д.Е., Аврашков Л.Я., Графов Г.Ф., Риммер М.И., Касатов А.Д., Колтынюк Б.А., Савчук В.П., Прилипко С.И., Величко Е.Г., Деева А.И., Бочаров В.В., Шеремет В.В. и др.

В недавнем прошлом с соображениями о методах оценки эффективности можно было ознакомиться главным образом в материалах научно-практических конференций, разного рода публикациях. На практике это приводило к применению неоднозначных методических подходов, которые далеко не всегда позволяли объективно оценить экономическую целесообразность вложения средств в развитие или преобразование производства. В настоящее время различные авторы придерживаются различных методик. Отсюда следует практическая значимость разрабатываемой темы бакалаврской работы. Разработка единой методики

оценки технико-экономической эффективности инвестиционных проектов носит практическую значимость для потенциальных инвесторов при оценке эффективности инвестирования в различные по своей сути проекты.

Сегодня во всем мире в качестве стандарта принята концепция технико-экономического обоснования инвестиционных проектов, разработанная ЮНИДО – Международная специализированная организация ООН по промышленному развитию. Ее используют для оценки новых инвестиций, передаче технологий, создании совместных предприятий. Пригодна она и для проектов по оздоровлению, расширению, модернизации и перепрофилированию действующих производств. Данная методика будет применяться в работе.

Целью работы является выяснение технической возможности и экономической необходимости претворения в жизнь рассматриваемого инвестиционного проекта.

Задачи работы следующие:

- рассмотрение инвестиционного проекта как объекта экономической оценки для принятия решения об инвестировании;
- рассмотрение существующих методик по экономическому обоснованию инвестиционных проектов.

Объектом исследования является ООО «Ладья», предмет исследования - инвестиционный проект, реализуемый в рамках производственно-хозяйственной деятельности объекта исследования.

Работа имеет стандартную структуру, состоит из 3 глав, введения и заключения.

1. Инвестиционный проект как объект экономической оценки для обоснования целесообразности инвестирования

1.1. Экономическая сущность инвестиций и содержание инвестиционной деятельности

Инвестиции (от лат. investire - облачать) - вложение капитала в объекты предпринимательской и иной деятельности с целью получения прибыли или достижения положительного социального эффекта [36]. В рыночной экономике получение прибыли является движущим мотивом инвестиционной деятельности. Данная цель опосредуется производством конкретных товаров, оказанием услуг, которые находят признание на рынке, без этого инвестиции окажутся бесполезными.

В экономической литературе инвестиции рассматриваются как акт отказа от сиюминутного потребления благ ради более полного удовлетворения потребностей в последующие годы посредством инвестирования средств в объекты предпринимательской деятельности. Это более глубокое по содержанию определение, связывающее две стороны понимания инвестиций - как капитала, затрачивая который, можно достичь намеченного результата.

Определения, принятые в «Методологических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов» [4], и соответственно приведенным в ФЗ от 25 февраля 1999 г. ФЗ-39 “Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемых в форме капитальных вложений”.

Инвестиции – средства (денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в т.ч. имущественные права, имеющие денежную оценку), вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности с целью получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

Инвестиции в основной капитал (основные средства), в том числе затраты на новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое переоснащение действующего предприятия, приобретение машин,

оборудования, инвентаря, инструментов, проектно -изыскательные работы и другое, называют капвложениями.

Попков В.П. и Семенов В.П. рассматривают инвестиции с точки макроэкономики и микроэкономики [34].

Инвестиции на макроуровне призваны обеспечить:

- осуществление политики расширенного воспроизводства и ускорение научно-технического прогресс;
- реформирование отраслевой структуры общественного производства и сбалансированное развитие как отраслей производящих продукцию, так и сырьевых отраслей;
- повышение качества продукции;
- улучшение структуры внешнеторговых операций;
- решение социальных и экологических проблем.

Деева А.И. дает следующее определение инвестициям: “Инвестиции – это инструмент, с помощью которого можно вложить средства, рассчитывая сохранить их и/или обеспечить положительную доходность от их размещения ” [18].

Таким образом, инвестиции как экономическая категория выполняют важные функции роста отечественной экономики. В макроэкономическом масштабе сегодняшние инвестиции закладывают основы завтрашнего роста производительности труда и более высокое благосостояние населения.

В микроэкономическом масштабе инвестиции необходимы в первую очередь для обеспечения нормального функционирования предприятий в будущем. Они необходимы для того, что бы обеспечить:

- расширенное производство;
- предотвращение морального и физического износа основных фондов и повышение технического уровня производства;
- повышение качества продукции предприятия;
- осуществление мероприятий по охране окружающей среды;
- достижение других целей предприятий.

Золотогоров В.Г. определяет инвестиции как то, что “откладывается” на завтра, чтобы как можно больше и эффективнее употребить в будущем. Одну их часть составляет потребительские блага, не используемые в текущем периоде, а откладываемые в запас (на увеличение запасов), другую – ресурсы, направленные направляемые на расширенный процесс производства (вложение в задания, сооружения, машины, оборудования и т.д.).

По финансовому определению инвестиции – это все виды активов (средств), вкладываемых в хозяйственную деятельность в целях получения дохода (выгоды).

По экономическому – расходы на создание, расширение или реконструкцию и техническое перевооружение основного и оборотного капитала [20].

В условиях рыночной экономики сущность инвестиций заключается в сочетании двух аспектов инвестиционного процесса: затрат капитала и результатов, соизмерение этих элементов лежит в основе теории экономической оценки инвестиций. Инвестиции осуществляются с целью получения определенного результата (прибыли) и становятся бесполезными, если данного результата не приносят.

Принципиально важным для принятия решения об инвестировании является определение “цены” отказа от сиюминутного потребления. При вложении средств в развитие производства инвестора интересует не любой по величине результат. Прирост капитала в результате инвестирования должен быть достаточным, с тем чтобы, во-первых, удовлетворить минимально приемлемые, с позиции общества, запросы инвестора, во-вторых, возместить потери от инфляции в предстоящем периоде, в-третьих, вознаградить инвестора за риск возможной потери части дохода от наступления трудно предсказуемых неблагоприятных обстоятельств. Все это формирует своеобразные нормативные требования инвестора к уровню экономической эффективности средств, вкладываемых в развитие реального

сектора экономики.

Для уяснения экономической природы инвестиций важно иметь в виду, что в их состав включается капитал в разнообразных формах. В состав инвестиций входят денежные средства в форме привлеченных средств (акций), заемных средств, собственных средств, а также в форме конкретных материально-вещественных элементов, например, в форме зданий, сооружений, оборудования, интеллектуальных ценностей, имущественных прав, вносимых участниками инвестиционного процесса для создания (развития, модернизации) объекта предпринимательской деятельности. В любом случае инвестиции приобретают стоимостную характеристику.

Указанные формы инвестиций объединяет, во-первых, то, что они все воплощаются в создаваемом объекте предпринимательской деятельности, формируют его активы, и, во-вторых, долговременное перераспределение средств и ресурсов между теми, кто ими располагает, и теми, кто в них нуждается.

Инвестирование средств - это сложный по содержанию и динамичности процесс, который на предприятии выделяется в относительно самостоятельную производственно-финансовую сферу деятельности и называется инвестиционной деятельностью [36].

Инвестиционная деятельность представляет собой процесс, который охватывает [34]:

- вложение инвестиций или инвестирование;
- совокупные практические действия юридических лиц, граждан, государства по реализации инвестиций.

Инвестирование - это создание или пополнение запаса капитала - ресурса создаваемого производства большего количества экономических благ [25].

Инвестиционная деятельность направлена на решение стратегических задач развития промышленного предприятия, создание необходимых для этого материально-технических предпосылок. Она тесно связана с

операционной деятельностью, т.е. деятельностью по производству и реализации продукции. В то же время в процессе операционной деятельности формируются финансовые предпосылки для реализации инвестиционной деятельности.

Понятие “инвестирование” находится в тесном взаимодействии с понятием “финансирование”, так как использование средств предполагает их предварительное образование. Под финансированием понимают предоставление капитала для формирования имущества, формирования финансовых средств, а под инвестированием – их использование [34].

Существуют две основные трактовки понятия "инвестиционная деятельность". Согласно первой, это совокупность технологий необходимых работ (процедур) для создания новых объектов или воспроизводства основных фондов. Укрупненный перечень таких работ включает:

- формирование целенаправленной инвестиционной стратегии предприятия, разработка методов реализации этой стратегии;
- проведение прединвестиционных исследований, в том числе инвестиционных возможностей предприятия;
- разработку технико-экономических обоснований инвестиционных проектов и проектно-сметной документации;
- подготовку многообразной договорной документации по изготовлению, приобретению оборудования, необходимого для объекта; привлечение организаций с целью выполнения строительно-монтажных работ; подготовку кадров будущего предприятия и т.д.;
- проведение строительно-монтажных работ;
- пуск и освоение нового производства, мониторинг технико-экономических показателей освоения нового производства.

Под субъектом инвестиционной деятельности понимаются физические лица (граждане), юридические лица (предприятия, фонды, государство). Объекты инвестиционной деятельности различаются: по масштабам проекта, по направленности проекта (коммерческий, социальный - создание новых

рабочих мест, охрана окружающей среды и т.д.); по степени участия государства (государственные капитальные вложения, пакет акций, налоговые льготы, государственные гарантии и т.п.), по эффективности использования вложения средств.

Объект инвестирования может охватить как полный научно-технический производственный цикл создания продукта, так и отдельные стадии этого цикла: НИОКР, проектно-конструкторские работы, расширение или реконструкцию действующего производства и т.п. Объектом инвестиционной деятельности могут быть вновь создаваемые и модернизируемые основные фонды и оборотные средства, ценные бумаги, целевые денежные вклады, научно-техническая продукция, другие объекты собственности, а также имущественные права и права на интеллектуальную собственность [34].

Определение направлений инвестирования средств с целью получения максимального чистого дохода является одной из наиболее сложных экономических задач, которую периодически решают на каждом предприятии.

В условиях рыночной экономики здесь имеется ряд альтернатив. Можно положить деньги на депозитные счета в надежные банки, но это наименее доходная форма инвестирования. Вложение в финансовые активы - ценные бумаги разного происхождения (акции, облигации) - дает зачастую больший доход, однако при этом возрастает риск его получения и сохранения средств.

В нормальных условиях развития основная часть средств направлена в реальный сектор экономики, это надежно и выгодно. Существуют объективные предпосылки, которые диктуют необходимость и целесообразность направления средств в развитие собственного производства. Это связано, прежде всего, с тем, что инвестиции определяют рост фирмы, ее положение на рынке. В условиях рынка каждое предприятие находится под постоянным воздействием конкурентной среды.

Стремление преуспеть, избежать банкротства - главный побудительный мотив предпринимательской деятельности, который направлен на рост фирм, рост ценности фирмы. Чтобы обеспечить повышение ценности фирмы, она должна осуществить заметные нововведения, с тем, чтобы повысить качество продукции, обновить ассортимент, создать условия для поддержания уровня своих ценностей. Все нововведения касаются, прежде всего, средств производства, методов организации производства. Внедряются новые технологии и способы производства продукции, новые машины, оборудование, инструменты и материалы, осваивается новая и модернизируется выпускаемая продукция, совершенствуются и применяются новые прогрессивные методы и средства организации и управления производством.

В современной экономике для каждой фирмы такого рода нововведения являются необходимым условием сохранения и упрочнения позиций на рынке, это ни у кого не вызывает сомнения. Сегодня проблема состоит в том, чтобы выявить приоритетные направления развития, отобрать и упорядочить в определенную систему те нововведения, которые обеспечивают достижение максимального результата, оценить предстоящие объемы инвестирования и с учетом их объема определить возможные источники финансирования, в том числе возможности мобилизации средств в рамках национальной экономики.

Для оценки состояния и результативности системы организации и управления спортивной организации проведем исследование внешней и внутренней среды, их влияния на количество и уровень спортивных результатов, на основе SWOT-анализа Государственного бюджетного учреждения «Школа высшего спортивного мастерства №1».

За основу исследовательской базы взяты общедоступные сведения о международном положении и внутривнутриполитической ситуации в стране и в регионе, выполнении государственных заданий по спортивной подготовке и реализации планов финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Государственное бюджетное учреждение Самарской области «Школа высшего спортивного мастерства №1 (далее ГБУ ШВСМ №1) является некоммерческой физкультурно–спортивной организацией, подведомственной министерству спорта Самарской области, созданная для подготовки сильнейших спортсменов региона, выполнения работ и оказания населению услуг в сфере физической культуры и спорта.

ГБУ ШВСМ №1 является одним из лидеров среди спортивных учреждений Самарской области, хотя в последнее время наметилась тенденция к нестабильности результатов выступления спортсменов учреждения.

Результаты SWOT – анализа позволят оценить сильные и слабые стороны учреждения, учесть влияние внешних угроз и положительных факторов, сформировать на их основе предложения по повышению эффективности системы организации и управления подобных спортивных организаций.

На первом этапе были сформированы показатели макросреды (внешней среды), имеющие высокую вероятность реализации и воздействия.

При этом выделены четыре основные группы:

1. Политические
2. Экономические
3. Социальные
4. Технологические

Рассмотрим эти факторы, и проведем PEST-анализ ГБУ ШВСМ №1 в таблице 05:

Таблица 05

PEST-анализ ГБУ ШВСМ №1

	Факторы	Влияние факторов
Р «Political» политические факторы	Реализация государственной политики в сфере физической культуры и спорта	Правительство РФ уделяет большое внимание развитию физической культуры и спорта. Разработаны федеральные законы и концепции развития физической культуры массового спорта, спорта высших достижений. Проводится реформа органов государственной

	<p>Поддержка физической культуры и спорта Правительством области, Реализация государственной программы развития физической культуры и спорта в Самарской области на 2015 – 2018гг.</p>	<p>власти в сфере физической культуры и спорта, структуры подведомственных федеральных, региональных и муниципальных физкультурно-спортивных учреждений, учреждений дополнительного образования, клубов, Олимпийского, Паралимпийского, Сурдлимпийского комитетов, сборных команд России, и т.д. Строятся высококласные спортивные объекты и комплексы. Ярким примером служит создание самой современной спортивной инфраструктуры мирового уровня в олимпийском Сочи. Ведется крупномасштабная подготовка объектов к чемпионату мира по футболу 2018г.</p> <p>Правительством РФ ежегодно предоставляются целевые субсидии регионам для развития базовых видов спорта, организации тренировочного и соревновательного процесса, развития материально-технической базы, закупки современного спортивного оборудования и инвентаря.</p> <p>Правительством Самарской области в рамках ежегодного бюджета министерства спорта Самарской области, реализации государственной программы развития физической культуры и спорта в Самарской области на 2015 – 2018гг. и прочих проектов и инициатив обеспечивается проведение многочисленных мероприятий физической направленности, массового спорта, календарного плана соревнований Самарской области по видам спорта. Через учреждения подведомственные министерству спорта Самарской области осуществляется оказание государственных услуг спортивной подготовки спортсменам – жителям области.</p>
	<p>Реформа мин спорта РФ структуры спортивной подготовки</p>	<p>В рамках реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта, исполнения указаний министерства спорта РФ и Самарской области проводятся мероприятия по реорганизации и реформированию системы спортивной подготовки. К исходу 2016г. будет</p>

		<p>изменена организационная форма и структуры спортивных учреждений. Данные изменения позволяют организовать в регионе спортивную подготовку по определенному виду спорта (от начальной подготовки до высшего спортивного мастерства) в одном, конкретном учреждении. Это позволит организовать централизованную подготовку вида спорта. Обеспечит проведение селекционной работы с большим количеством молодых спортсменов</p>
	<p>Изменения политико-экономической ситуации в России</p>	<p>ГБУ ШВСМ №1 осуществляет свою деятельность в Самарской области и в пределах Российской Федерации. Мировой кризис оказал влияние на экономику РФ и региона. По причине экономического спада реальные доходы ведущих промышленных предприятий, среднего и малого бизнеса, большей части населения области снизились. Произошло снижение наполняемости регионального бюджета. Бюджет составляется с учетом дефицита средств.</p> <p>Основным источником финансирования ГБУ ШВСМ №1 являются субсидии из бюджета Самарской области на выполнение государственного задания. В связи с этим нестабильность экономической ситуации в России и в регионе непосредственно сказывается на уровне обеспеченности тренировочного процесса, качестве спортивного оборудования и инвентаря.</p> <p>Изменения во внутриполитической ситуации России также оказывают значительное влияние на уровень и вектор развития физической культуры и спорта.</p> <p>Не смотря на общегосударственную линию развития социальной сферы, повышение значимости физической культуры и спорта в жизни россиян, лидеры отдельных регионов, ведомств, организаций в условиях бюджетного дефицита, жесткой финансовой</p>

		<p>экономии принимают необоснованные решения о секвестровании объемов обеспечения мероприятий физической культуры и спорта.</p> <p>Личное равнодушное отношение к спорту высокопоставленного чиновника, партийного лидера, руководителя, в сложной ситуации, может влиять на не правильное расставление акцентов в развитии современного общества.</p>
	Изменения внешнеполитической ситуации	<p>Современная агрессивная политика США и их союзников по отношению к России, создали целый ряд трудностей для развития спорта высших достижений.</p> <p>Политическому влиянию поддались некоторые влиятельные мировые спортивные организации. Для решения политических вопросов были извращены главные Олимпийские принципы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - спорт вне политики; - побеждает сильнейший. <p>Всемирное антидопинговое агентство начало беспрецедентное давление на российских спортсменов. Их поддержала всемирная федерация легкой атлетики и некоторые другие организации. Введены санкции по отстранению сборной команды России по легкой атлетике от участия в международных соревнованиях. Стоит вопрос о не допуске Олимпийской сборной команды России на игры в Рио де Жанейро.</p> <p>Многолетний, титанический труд спортсменов и многочисленных специалистов участвующих в их подготовке может быть напрасен, большие финансовые, материальные и моральные вложения истрачены впустую.</p>
Е «Economic» экономические факторы	Дефицитный бюджет Самарской области. Тенденция к оптимизации и секвестрованию расходов на ФК и С	В условиях финансово-экономической нестабильности, падения международных цен на энергоносители, замедления общего уровня развития национальной и региональной экономики налоговые и прочие поступления в бюджеты большого количества регионов сократились. В Самарской области при

		<p>формировании бюджетов 2015 и 2016 годов сложилось превышение расходов над планируемыми доходами. Бюджеты признаны дефицитными.</p> <p>Дефицит бюджета Самарской области 2015 года составил более 10 млрд. рублей, 2016 года составил более 5,5 млрд. рублей.</p> <p>Правительством Самарской области были приняты меры по выходу из сложившейся ситуации путем оптимизации и секвестрованию государственных расходов. В том числе, сокращению подверглись и расходы на физическую культуру и спорт. Был оптимизированы расходы на мероприятия календарного плана (соревнования на первенство Самарской области, участия сборных команд во всероссийских соревнованиях). Уменьшились расходы учреждений на организацию и обеспечение спортивной подготовки. Сократилось количество выездных и домашних тренировочных сборов, аренды спортивных объектов, закупок инвентаря и экипировки. Замедлились темпы строительства новых спортооружений.</p>
	<p>Рост инфляции, снижение покупательской способности</p>	<p>Рост инфляции и снижение покупательской способности населения прямо пропорционально сказалось на общем уровне спортивных результатов, особенно в спорте высших достижений.</p> <p>Основные расходы тренировочного процесса связаны с арендой спортивных спортооружений, закупкой услуг проживания, специализированного питания, медицинского обеспечения и фармакологии.</p> <p>При оптимизации общих объемов финансирования и увеличении цены за единицу товара или услуги их приобретаемое количество неуклонно уменьшается. Соответственно</p>

		<p>количество тренировочных мероприятий и качество их проведения снижается. Уровень выступления спортсменов, требующий кропотливой работы и максимальной отдачи на ответственных соревнованиях падает.</p>
	<p>Рост курса доллара и евро, падение курса рубля</p>	<p>Падение курса рубля по отношению к ведущим мировым валютам, привело к росту инфляции и снижению покупательской способности. Как и любое учреждение спорта, ГБУ ШВСМ №1 подвержено инфляционному риску. Основной вид деятельности ГБУ ШВСМ №1 является подготовка сильнейших спортсменов Самарской области к участию во Всероссийских и международных соревнованиях самого высокого уровня.</p> <p>В настоящее время общий уровень физической, тактической и психологической подготовленности ведущих российских и зарубежных спортсменов сравнялся. Лидерство среди равных, получают спортсмены и команды, использующие самое современное, высокотехнологичное спортивное оборудование, инвентарь и экипировку. Преимущество имеют атлеты, широко использующие достижения фармакологии и медицинской науки.</p> <p>К сожалению, на сегодняшний день, отечественная промышленность не выпускает конкурентоспособное спортивное оборудование, инвентарь и экипировку, а российская спортивная медицина утратила передовые мировые позиции. В сложившейся ситуации мы вынуждены закупать импортную продукцию высокого качества. Цены на такую продукцию напрямую связаны с курсом доллара и евро. За последние два года их средняя стоимость выросла в 1,5 – 2 раза.</p> <p>В условиях оптимизации общих объемов финансирования расходов физической культуры и спорта закупка современного, высокотехнологичного спортивного оборудования, инвентаря и экипировки иностранного производства снижена до</p>

<p>S «Social» социальные факторы</p>	<p>Высокий уровень спортивного соперничества между регионами, между учреждениями спорта.</p>	<p>минимальных размеров.</p> <p>Достижения региональных спортсменов на всероссийском и международном уровне исторически являются предметом конкурентного соперничества не только директоров специализированных спортивных учреждений, но и многих руководителей органов государственной власти регионов.</p> <p>Высокие достижения сильнейших областных спортсменов в индивидуальных видах спорта, и особо победы региональных команд в игровых видах спорта становятся поводом для обоснованной гордости жителей. Лидирующие спортивные позиции являются одним из факторов успешности и стабильности региона, показателем его высокого статуса.</p> <p>Учреждения спорта ведут напряженное соперничество за высокие спортивные результаты. Лучшие учреждения поощряются выделением целевых федеральных грантов и региональных субсидий.</p>
	<p>Мода на спорт</p>	<p>В России, благодаря целенаправленной государственной политике, входит в моду здоровый образ жизни, регулярные занятия физической культурой, фитнесом, разнообразными видами спорта. Все большее количество россиян посещает тренажерные залы, плавательные бассейны, беговые и велосипедные дорожки. Возрос зрительский и профессиональный интерес к спорту высших достижений. Спорт рассматривается не только как способ обрести красивое, здоровое тело, но и как средство повышения имиджа, финансового благополучия.</p>
	<p>Снижение общего уровня здоровья и физических кондиций населения</p>	<p>Время глобальной автоматизации и компьютеризации, преобладания в быту высоких технологий предопределило курс физического и физиологического развития человека. Минимизирование потребностей в напряженной физической нагрузке для добычи пропитания и прочих общечеловеческих благ уверенно ведет современное общество к физической</p>

		<p>деградации.</p> <p>Занятия фитнесом и спортом в специализированных комплексах, под руководством профессиональных инструкторов и тренеров, дороги и не всем доступны.</p> <p>Самостоятельные занятия физической культурой еще более проблематичны. В совокупности с отсутствием общедоступных спортивных объектов, воплощение решения на самостоятельные занятия требует от человека значительных морально-волевых усилий. К тому же отсутствие элементарных знаний методики тренировки, техники выполнения упражнений, нормирования физической нагрузки зачастую приносят результат обратный желаемому.</p> <p>Современные дети гораздо меньше гоняют мяч во дворах, катаются на коньках, бегают наперегонки. Зато не редко можно наблюдать за скоплением детей и подростков, увлеченных персональными электронными гаджетами. Еще 20-30 лет назад тренеры находили во дворах детей – самородков, впоследствии становившихся спортивными звездами мировой величины. Сейчас это практически невозможно.</p> <p>Большинство подростков испытывают серьезные проблемы при выполнении простейших физических упражнений на силу, ловкость или координацию в рамках общеобразовательной школьной программы. Нормативы на выносливость в состоянии выполнить лишь единичные школьники.</p> <p>Не смотря на увеличение средней продолжительности жизни (благодаря достижениям современной медицины), больных людей стало значительно больше. Причем болезням стали подвержены все более молодые люди.</p> <p>В целях кардинального изменения сложившейся ситуации, недопущения физической деградации населения страны начато осуществление</p>
--	--	---

		<p>государственной политики в области физической культуры и спорта. Проводятся множественные массовые спортивные и физкультурные мероприятия, возрожден всероссийский комплекс ГТО. Массово строятся грандиозные современные спортивные сооружения и плоскостные общедоступные площадки для ОФП. Особое развитие получили общедоступные федеральные спортивные каналы пропагандирующие физическую культуру и спорт во всех видах и проявлениях.</p>
	<p>Кадровый голод в сфере физической культуры и спорта</p>	<p>Одним из острых социальных вопросов является кадровый голод в сфере физической культуры и спорта.</p> <p>Средний возраст тренерского и тренерско-педагогического состава (по данным учреждений подведомственных министерству спорта Самарской области) более 45 лет. Основная их часть - воспитанники еще советской системы спортивной подготовки. Они являются примером стойкости и самоотверженности, преодоления бытовых и финансовых трудностей в ходе подготовки спортивного резерва. Эта категория тренеров полагается на свой богатый опыт и знания спортивной науки конца прошлого века. С недоверием относятся к новым методикам, скептически смотрят на мероприятия по повышению квалификации.</p> <p>Скромная заработная плата, нестабильное материально-техническое обеспечение тренировочного процесса, отсутствие потребного количества современных спортивных объектов становится непреодолимой преградой для молодых специалистов физической культуры и спорта.</p> <p>Особенно болезненным представляется переход именитых спортсменов, ранее получавших повышенные зарплаты, премии, стипендии, гранты на тренерскую работу с детьми, в группах начальной подготовки.</p> <p>Даже некоторые выпускники</p>

		<p>профильных ВУЗов приходят к выводу что, занимаясь данным видом деятельности, они не в состоянии обеспечить благосостояние своих семей.</p> <p>Благодаря государственному вмешательству, целевым субсидиям и правильным организационным решениям на сегодняшний день изменяется ситуация в образовании и здравоохранении. В сфере физической культуры и спорта перемены к лучшему еще впереди.</p>
<p>Т «Technological» технологические факторы</p>	<p>Внедрение новых технологий спортивной подготовки, обеспечение высокотехнологичным оборудованием и инвентарем</p>	<p>Подготовка спортсменов высшего спортивного мастерства является высокотехнологичным процессом.</p> <p>Важность технологического фактора для данной отрасли обуславливается:</p> <ul style="list-style-type: none"> - развитием технологий тренировочного процесса; - созданием высокотехнологичных спортивных объектов; - потребностью в обеспечении спортсменов самым современным, инновационным спортивным оборудованием инвентарем и экипировкой; - развитием и реализацией научных достижений психологии, спортивной медицины и фармакологии. <p>Организация и проведение тренировочного процесса на современных спортивных объектах обеспечит спортсменам травмо безопасность, физическую и психологическую адаптацию к условиям соответствующим серьезным соревнованиям.</p> <p>За счет активного использования в процессе спортивной подготовки новых технологий, спортивного оборудования инвентаря и экипировки мирового уровня, повышаются конкурентные преимущества спортсменов на состязаниях самого крупного масштаба.</p>

Факторы косвенного воздействия оказывают как положительное, так и отрицательное влияние на учреждение. Для оценки благоприятных факторов составим таблицу 06 «Матрица благоприятных для ГБУ ШВСМ №1 факторов макросреды»

Таблица 06

Матрица благоприятных для ГБУ ШВСМ №1 факторов макросреды

Вероятность благоприятной ситуации	Ожидаемое позитивное влияние		
	Сильное (I)	Умеренное (II)	Малое(III)
Высокая(1)	При изменении структуры учреждения ожидается проведение селекционной работы с большим количеством молодых спортсменов	Передача в оперативное управление современного стадионного комплекса с высокотехнологичным оборудованием	Планируемые изменения в системе оплаты труда работников учреждений подведомственных министерству спорта Самарской области,
Средняя (2)	Поддержка деятельности учреждения министерством спорта Самарской области	Выделение грантов и целевых субсидий министерством спорта РФ для развития базовых видов спорта Самарской области профильных для ГБУ ШВСМ №1	Изменения политико-экономической ситуации в России
Низкая (3)	Строительство и передача в оперативное управление современных спортивных объектов по профильным видам спорта	Увеличение бюджета Самарской области. Повышение финансирования потребностей учреждений физической культуры и спорта	Укрепление курса рубля

Факторы, располагающиеся в полях I -1 , I -2 , II -1 имеют большое значение для организации, и при разработке стратегии нужно брать их во внимание.

Факторы, располагающиеся в полях I -3, II -3, III -2 менее важны для организации.

Рассмотрев, благоприятные факторы макросреды организации можно сделать вывод, что:

- ожидаемое изменение структуры и статуса учреждения, расширение в связи с этим целей и объема задач приведет к созданию новой, стройной системы подготовки по профильным видам спорта от начальной подготовки до высшего спортивного мастерства. Улучшит качество селекционной и тренировочной работы с большим количеством молодых спортсменов. Данный фактор, со временем, значительно повысит количество и

качество завоеванных медалей спортсменами учреждения на всероссийских и международных соревнованиях.

- передача в оперативное управление ГБУ ШВСМ №1 современного спортивного комплекса с легкоатлетическим стадионом, универсальными залами, оснащенными высокотехнологичным оборудованием позволит проводить тренировочный процесс на самом высоком профессиональном уровне.

- улучшение политико-экономической ситуации в стране, укрепление бюджета Самарской области и рост финансирования затрат спортивной подготовки не только прекратит отток, но и привлечет максимальное количество в регион сильнейших спортсменов, высококлассных тренерских и административных кадров. Улучшит все виды обеспечения спортивной подготовки. Позволит экипировать спортсменов самым лучшим спортивным инвентарем и экипировкой.

Для оценки неблагоприятных факторов составим таблицу 07:

Таблица 07

Матрица неблагоприятных для ГБУ ШВСМ №1 факторов макросреды

Оценка вероятности угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение (I)	Критическое состояние (II)	Тяжелое состояние (III)	Легкие ушибы (IV)

Высокая (1)	Секвестрование и дальнейшая оптимизация расходов на спортивную подготовку при усугублении дефицита бюджета Самарской области	Решение МОК, всемирных федераций по видам спорта об отстранении сборных команд РФ от Олимпийских и Пара-олимпийских игр, других важнейших международных соревнований	Приостановка строительства новых высоко технологичных объектов спорта	Недостаточное обеспечение тренировочного процесса
Средняя (2)	Рост инфляции, снижение покупательской способности Обесценивание зарплат, стипендий и прочих субсидий спортсменам, тренерам, высококлассному администрат. хозяйственному персоналу спортивных учреждений	Снижение общего уровня спортивной предрасположенности детей и молодежи	Критическое увеличение среднего возраста тренерского состава	Ошибки в методике тренировочного процесса
Низкая (3)	Изменение ранее принятого решения о передаче новых высоко технологичных объектов спорта в ШВСМ №1	Снижение привлекательности тренерской и административной работы в спортивной организации для	Рост курса доллара и евро, падение курса рубля.	Ошибки в планировании тренировочного процесса

		молодежи		
--	--	----------	--	--

Факторы, располагающиеся в полях I-1, I-2, II -1, II -2, нуждаются в скорейшем устранении, так как являются самыми опасными для учреждения. К сожалению, решение или устранение проблем в большинстве факторов в меньшей степени зависит от организационных и маркетинговых действий учреждения.

Остальные факторы менее важны, однако работа над их устранением, силами учреждения, минимизирует их неблагоприятное воздействие. Совместная работа коллектива учреждения по решению общих проблем создает благоприятную рабочую обстановку, и формирует его готовность к покорению новых трудовых и спортивных вершин.

Рассмотрев неблагоприятные факторы макросреды организации, я пришел к выводу, что основные угрозы для учреждения составляют внешнеполитические и экономические факторы. Неблагоприятное влияние менее значимых угроз, решается путем оптимизации организационных и маркетинговых мероприятий.

На основе проведенного анализа внешней среды учреждения составляем список возможностей организации:

- Реформа мин спорта РФ структуры спортивной подготовки. При изменении структуры учреждения ожидается проведение селекционной работы с большим количеством молодых спортсменов;
- Передача в оперативное управление современного стадионного комплекса с высокотехнологичным оборудованием;
- Планируемые изменения в системе оплаты труда работников учреждений подведомственных министерству спорта Самарской области;
- Высокий уровень спортивного соперничества между регионами, между учреждениями спорта;
- Рост квалификации работников, тренеров, спортсменов
- Поддержка деятельности учреждения министерством спорта Самарской области;
- Выделение грантов и целевых субсидий министерством спорта РФ для развития базовых видов спорта Самарской области профильных для ГБУ ШВСМ №1;
- Изменения политико-экономической ситуации в России;

- Строительство и передача в оперативное управление новых современных спортивных объектов по профильным видам спорта;

- Увеличение бюджета Самарской области. Повышение финансирования потребностей учреждений физической культуры и спорта;

- Укрепление курса рубля.

На основе списка возможностей внешней среды организации формируем таблицу

08:

Таблица 08

Возможности внешней среды организации

Вероятность /воздействие	Высокая (1 – 0,7)	Средняя (0,69 – 0,4)	Слабая (0,39 – 0)
Сильное (1-0,7)	<p>Реформа мин спорта РФ структуры спортивной подготовки. При изменении структуры учреждения ожидается проведение селекционной работы с большим количеством молодых спортсменов ($0,9 * 0,8 = 0,72$)</p> <p>Высокий уровень спортивного соперничества между регионами, между учреждениями спорта ($0,7*0,7=0,49$)</p>	<p>Передача в оперативное управление современного стадионного комплекса с высокотехнологичным оборудованием ($0,9*0,69=0,621$)</p>	<p>Планируемые изменения в системе оплаты труда работников учреждений подведомственных министерству спорта Самарской области ($0,7*0,2=0,14$)</p>
Умеренное (0,69 – 0,4)	<p>Поддержка деятельности учреждения министерством спорта Самарской области ($0,6*0,7=0,42$)</p> <p>Рост квалификации работников, тренеров, спортсменов ($0,65*0,8=0,52$)</p>	<p>Выделение грантов и целевых субсидий министерством спорта РФ для развития базовых видов спорта Самарской области профильных для ГБУ ШВСМ №1</p>	<p>Изменения политико-экономической ситуации в России ($0,6*0,3=0,18$)</p>

		$(0,6*0,5=0,3)$	
Слабое (0,39 – 0)	Строительство и передача в оперативное управление новых современных спортивных объектов по профильным видам спорта ($0,3*0,7=0,21$)	Увеличение бюджета Самарской области. Повышение финансирования потребностей учреждений физической культуры и спорта ($0,3*0,5=0,15$)	Укрепление курса рубля ($0,3*0,3=0,09$)

На основе проведенного анализа внешней среды организации составляем список угроз внешней среды организации, и формируем таблицу 09.

Угрозы внешней среды организации:

- Секвестрование и дальнейшая оптимизация расходов на спортивную подготовку при усугублении дефицита бюджета Самарской области;
- Мероприятия МОК, Европейских и всемирных федераций по видам спорта по отстранению сборных команд РФ от Олимпийских и Паралимпийских игр, других важнейших международных соревнований;
- Появление новых конкурентов – талантливых, высококлассных спортсменов из других регионов и стран;
- Ошибки в планировании тренировочного и соревновательного процесса;
- Рост инфляции, снижение покупательской способности. Обесценивание зарплат, стипендий и прочих субсидий спортсменам, тренерам, высококлассному административно-хозяйственному персоналу спортивных учреждений;
- Снижение общего уровня спортивной предрасположенности детей и молодежи;
- Критическое увеличение среднего возраста тренерского состава;
- Ошибки в обеспечении тренировочного и соревновательного процесса;
- Изменение ранее принятого решения о передаче новых высокотехнологичных объектов спорта в ГБУ ШВСМ №1
- Снижение привлекательности тренерской и административной работы в спортивной организации для молодежи;
- Рост курса доллара и евро, падение курса рубля.

Угрозы внешней среды организации

Вероятность /воздействие	Высокая (1 – 0,7)	Средняя (0,69 – 0,4)	Слабая (0,39 – 0)
Сильное (-1-0,7)	Секвестрование и дальнейшая оптимизация расходов на спортивную подготовку при усугублении дефицита бюджета Самарской области (-1*1 = -1)	Решение МОК, всемирных федераций по видам спорта об отстранении сборных команд РФ от Олимпийских и Паралимпийских игр, других важнейших международных соревнований (-0,8*0,65= -0,52)	Приостановка строительства новых высокотехнологичных объектов спорта (-0,7*0,3=-0,21) Приостановка строительства новых высоко технологичных объектов спорта (-0,7*0,3= -0,21)

<p>Умеренное (-0,69 -0,4)</p>	<p>Рост инфляции, снижение покупательской способности Обесценивание зарплат, стипендий и прочих субсидий спортсменам, тренерам, высококласному административно- хозяйственному персоналу спортивных учреждений (-0,65*1= -0,65)</p>	<p>Снижение общего уровня спортивной предрасположенности детей и молодежи Нестабильная экономическая ситуация (-0,5*0,6= -0,3)</p>	<p>Критическое увеличение среднего возраста тренерского состава (-0,6*0,3= -0,18)</p> <p>Ошибки в обеспечении тренировочного и соревновательного процесса (-0,4*0,2= -0,08)</p> <p>Появление новых конкурентов талантливых, высококласных спортсменов из других регионов и стран (-0,6*0,3=-0,18)</p>
<p>Слабое (0,39 – 0)</p>	<p>Изменение ранее принятого решения о передаче новых высоко технологичных объектов спорта в ГБУ ШВСМ №1 (-0,39*1= -0,39)</p>	<p>Снижение привлекательности тренерской и административной работы в спортивной организации для молодежи (-0,3*0,5=-0,15)</p>	<p>Нестабильная экономическая ситуация. Рост курса доллара и евро, падение курса рубля. (-0,3*0,3=-0,09)</p>

В таблицах 08 и 09 дана количественная оценка показателей, по степени влияния данного показателя на деятельность организации. Проанализировав данные, получим таблицу 10, в которой показатели ранжированы от большего значения, к меньшему.

Таблица 10

Результаты ранжирования показателей возможностей и угроз учреждения

№ п/п	Возможности	V	№ п/п	Угрозы	R
1	Реформа мин спорта РФ структуры спортивной подготовки. При изменении структуры учреждения ожидается проведение селекционной работы с большим количеством молодых спортсменов	0,72	1	Секвестрование и дальнейшая оптимизация расходов на спортивную подготовку при усугублении дефицита бюджета Самарской области	-1
2	Передача в оперативное управление современного стадионного комплекса с высокотехнологичным оборудованием	0,62	2	Рост инфляции, снижение покупательской способности Обесценивание зарплат, стипендий и прочих субсидий спортсменам, тренерам, высококлассному административно-хозяйственному персоналу спортивных учреждений	-0,65
3	Рост квалификации работников, тренеров, спортсменов	0,52	3	Решение МОК, всемирных федераций по видам спорта об отстранении сборных команд РФ от Олимпийских и Паралимпийских игр, других важнейших международных соревнований	-0,52
4	Высокий уровень спортивного соперничества между регионами, между учреждениями спорта	0,49	4	Изменение ранее принятого решения о передаче новых высокотехнологичных объектов спорта в ГБУ ШВСМ №1	-0,39
5	Поддержка деятельности учреждения министерством спорта Самарской области	0,42	5	Снижение общего уровня спортивной предрасположенности	-0,30

				детей и молодежи	
6	Выделение грантов и целевых субсидий министерством спорта РФ для развития базовых видов спорта Самарской области профильных для ГБУ ШВСМ №1	0,30	6	Приостановка строительства новых высоко технологичных объектов спорта в Самарской области	-0,21
7	Строительство и передача в оперативное управление новых спортивных объектов по профильным видам спорта	0,21	7	Критическое увеличение среднего возраста тренерского состава	-0,18
8	Изменения политико-экономической ситуации в России	0,18	8	Появление новых конкурентов талантливых, высококлассных спортсменов из других регионов и стран	-0,18
9	Увеличение бюджета Самарской области. Повышение финансирования потребностей учреждений физической культуры и спорта	0,15	9	Снижение привлекательности тренерской и административной работы в спортивной организации для молодежи	-0,15
10	Планируемые изменения в системе оплаты труда работников учреждений подведомственных министерству спорта Самарской области	0,14	10	Нестабильная экономическая ситуация. Рост курса доллара и евро, падение курса рубля.	-0,09
11	Укрепление курса рубля	0,09	11	Ошибки в обеспечении тренировочного и соревновательного процесса	-0,08

Проведя всестороннее исследование внешней среды деятельности спортивной организации делаем следующие выводы, что основным внешним фактором, представляющим из себя серьезную угрозу деятельности спортивной организации, является усугубление финансово-экономического кризиса. Он является одним из ключевых факторов, влияющих на состояние бюджета Самарской области, что соответственно влечет дальнейшее секвестрование финансирования всех видов расходов на подготовку спортивного резерва. Рост инфляции, снижение покупательской способности обесценивание зарплат, стипендий и прочих субсидий спортсменам, тренерам, административно-хозяйственному персоналу спортивных учреждений. Высококласные кадры в поисках достойных финансовых и моральных условий уходят в другие «благополучные» регионы, меняют сферу профессиональной деятельности.

Главной глобальной внешней угрозой роста достижений высшего спортивного мастерства является разразившийся всемирный спортивно-политический кризис. Начатые в 2016 году и продолжающиеся до настоящего времени бездоказательные допинговые преследования Российских спортсменов, решения международного олимпийского и паралимпийского комитетов, всемирных федераций по видам спорта об отстранении сборных команд РФ от Олимпийских и Паралимпийских игр, чемпионатов мира, Европы и других важнейших международных соревнований наносят непоправимый вред целому поколению талантливых атлетов. Внезапно оказались напрасно затраченными многолетние огромные научные, моральные и материальные ресурсы.

Основным благоприятным внешним фактором, способствующим развитию возможностей спортивной организации, является намеченная министерством спорта РФ реформа структуры спортивной подготовки. Четкие научные принципы подготовки спортивного резерва с предоставлением спортивным организациям больших полномочий в свободе выбора и применения креативных методов и способов достижения спортивного совершенствования воспитанников должны окупиться высокими результатами на всероссийском и международном уровнях. Структурная реформа спортивной подготовки, подкрепленная увеличением объемов строительства высокотехнологичных спортооружений, является вторым решающим внешним благоприятным фактором.

- Заместитель по административно-хозяйственной работе, осуществляющий всестороннее обеспечение спортивной подготовки спортсменов учреждения;

- Заведующие двух водно-спортивных баз (двух отдельных спортивных объектов);

- Юрисконсульт;

- Экономист;

- Специалист по кадрам;

- Специалист по государственным закупкам;

- Прочие работники прямого подчинения директору учреждения.

В общем виде организационная структура управления имеет 3 уровня:

- верхний уровень управления - директор;

- среднее звено – это Заместители директора, руководители отдельных подразделений (спортивных объектов)

- низший уровень, в который входят специалисты, выполняющие оперативную и методическую работу.

Исследование организационно-штатной структуры ГБУ ШВСМ №1, показало, что она эффективна для организаций подобного рода. Она способствует выработке, принятию и реализации управленческих решений, повышению эффективности использования специалистов и обслуживающего персонала для достижения поставленных целей.

Проведем маркетинговое исследование деятельности ГБУ ШВСМ №1. Ввиду того что ГБУ ШВСМ №1 оказывает населению Самарской области два вида услуг: государственные услуги спортивной подготовки и услугу по внебюджетному предоставлению спортивных объектов (отстою прогулочных и маломерных судов на водно-спортивных базах учреждения) необходимо проводить отдельный маркетинговый анализ.

При проведении маркетингового исследования деятельности ГБУ ШВСМ №1 стало ясно, что исследуемое предприятие является старейшим и одним из сильнейших спортивных учреждений в Самарской области.

Ведущее место (по результатам выступлений спортсменов), среди областных спортивных учреждений способствует более полному финансированию тренировочного процесса и других мероприятий и закупок для его обеспечения.

Однако современные государственные экономические методы формирования объема нормативных затрат для бюджетных учреждений нивелируют приоритеты организаций. Расчет ведется по усредненным потребностям каждой государственной услуги, в зависимости от вида спорта и этапа подготовки. Введенные государственные стандарты, создаваемые для унификации требований к спортивной подготовке в масштабах страны, не соответствуют реальным потребностям тренировочного процесса, требуют тщательного переосмысления, изменения и апробации на пилотных регионах. Однако финансово-экономические органы главных распорядителей бюджетных средств используют их как основополагающие руководящие документы при планировании нормативных затрат спортивной подготовки.

В условиях строгого соблюдения усредненных регламентированных расходов, эффект маркетинговых усилий минимизируется. Расчет бюджета учреждения осуществляется без учета реальных потребностей нормативных затрат для организации и обеспечения тренировочного процесса. Главным критерием становится доведенный объем финансирования. При дефиците регионального бюджета эти объемы регулярно снижаются, без уменьшения контрольных показателей государственного задания. Строгое

исполнение бюджетных расходов в соответствии с утвержденными планами ФХД практически исключают возможность проведения маркетинговых мероприятий.

Дополнительным препятствием в быстром реагировании на ситуацию и осуществлении маркетинговых ходов является некоторые положения Федерального закона ФЗ-44 от 05.04.2013г. «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Данный закон призван урегулировать отношения, направленные на обеспечение государственных и муниципальных нужд в целях повышения эффективности, результативности осуществления закупок товаров, работ, услуг, обеспечения гласности и прозрачности осуществления таких закупок, предотвращения коррупции и других злоупотреблений в сфере закупок товаров, работ, услуг и пр.

Цели и принципы данного закона прекрасны, однако, в отношении несформировавшегося рынка узкоспециализированных товаров и услуг физкультурной и спортивно-оздоровительной направленности практически не достижимы.

На пример: В Самарской области есть только один легкоатлетический манеж для проведения тренировочного процесса в зимний период, только один плавательный 50 метровый бассейн, имеющий допуск соответствия по правилам проведения официальных соревнований и т.д. Однако для организации тренировочного процесса все равно необходимо проведение полного объема конкурентных процедур.

Соблюдение длительных процедур закупки подразумевает их заблаговременное осуществление учреждением. Однако из-за изменений погодных условий услуги спортивной базы, гостиницы, столовой для тренировочных сборов по лыжным гонкам могут остаться невостребованными. Спортсмены и тренеры в цейтноте для перенесения мероприятия в другое место, соответствующее необходимым условиям.

Закупка высокотехнологичного специализированного спортивного оборудования, инвентаря и экипировки также сопряжены с различными рисками. Российские и иностранные экипировочные фирмы, выпуская дорогое высокотехнологичное спортивное оборудование, инвентарь и экипировку, для широкого народного пользования производят более дешевые варианты данных моделей. Зачастую внешнее различие отсутствует. Принципиальная разница в примененных технологических решениях, химическом составе используемых материалов и прочих особенностях изготовления. Применяемые технологии зачастую являются коммерческой тайной. При одинаковом внешнем виде, цены на профессиональные спортивные модели превышают в разы. По требованиям ФЗ-44, при оформлении технического задания на закупку товаров не допускается указание наименование моделей, название технологий и т.п. Таким образом под разрешенные

сведения описанных технических параметров может подойти любой из вариантов товара. Главным критерием в этом случае становится наименьшая цена. В результате спортсмен уровня мастера спорта получает экипировку любительского качества, а в ходе решающих соревнований не может составить конкуренцию равному по силе, но лучше экипированному сопернику.

Теперь проведем маркетинговое исследование приносящей внебюджетный доход деятельности.

В мировой спортивной истории, пожалуй, нет ни одной рентабельной, самокупаемой, государственной спортивной организации. Сама система государственного управления и финансирования предусматривает организацию спортивной подготовки за счет бюджетного субсидирования, на государственном спортивном объекте, силами государственного тренера.

Эффективное использование государственного спортивного объекта заключается в:

- максимальном использовании его площадей и рабочего времени государственными спортивными учреждениями в рамках предоставления государственных услуг. Отсутствие финансовых затрат на аренду одинаковых по функционалу, сторонних объектов спорта - есть главный эффект правильного планирования и использования гос. объектов;

- в предоставлении на платной основе юридическим и физическим лицам площадей и рабочего времени спортивного объекта свободных от выполнения государственного задания. Чем больше объем платных услуг оказывается, тем меньшую нагрузку несет бюджет региона на содержание данного объекта. (При превышении определенного объема платных услуг, возникает вопрос о профпригодности и дальнейшей целесообразности использования данного сооружения как государственного объекта.)

ГБУ ШВСМ №1 имеет два спортивных объекта - две водно-спортивные базы расположенные на берегу р. Волги. Это объекты узкой спортивной направленности. Они оборудованы специализированным оборудованием, тренажерами, понтонным хозяйством для выхода на дистанцию спортивных яхт и гребных лодок. Полномасштабное предоставление платных услуг на этих базах невозможно, т.к. в учреждении отсутствуют имущество и специалисты, не задействованные в предоставлении государственных услуг спортивной подготовки. Однако удобное расположение акваторий водно-спортивных баз позволяют оказание услуг по отстою немногочисленных прогулочных и маломерных судов.

Учреждение заинтересовано в увеличении доходов от внебюджетной деятельности. Однако маркетинговые мероприятия в определенной мере будут влиять на качество оказания государственной услуги спортивной подготовки. Так увеличение количества потребителей услуг отстоя прогулочных судов, приведет к уменьшению площади акватории, используемой для спортивных гребных лодок и парусных яхт. Увеличение стоимости услуг отстоя прогулочных судов подразумевает улучшение их качества. Для этого необходимо привлечение специалистов, имущества, материальных средств, использующихся для выполнения государственного задания.

В тяжелых финансово-экономических условиях руководством региона поставлена жесткая задача о снижении финансовой нагрузки на бюджет за счет приносящей доход деятельности. Решение проблемы недостаточного обеспечения государственных учреждений бюджетом области, возложено на структуры и специалистов маркетинга и менеджмента этих учреждений. При обеспеченности учреждения инфраструктурой и кадрами, позволяющими эту деятельность, такой подход правомочен и целесообразен. Однако, чем больше учреждение заработает внебюджетных средств, тем больше будет секвестрирована бюджетная субсидия на выполнение государственного задания и содержания имущества. В результате такого (надеюсь временно необходимого) подхода, теряются главные цели и приоритеты в направлениях работы государственных учреждений, страдает качество и объем оказываемых государственных услуг, возбуждает возмущения граждан.

1.2. Привлечение инвестиционных ресурсов

Вопрос о привлечении ресурсов, необходимых для реализации инвестиционных проектов и программ, занимает важное место в планировании инвестиционной деятельности предприятия, выступая неизменным элементом технико-экономического обоснования инвестиционных решений. Рассматриваемый аспект планирования подчинен следующим целям: во-первых, обеспечению бесперебойного финансирования инвестиционной деятельности; во-вторых, наиболее эффективному использованию собственных средств предприятия (установлению приемлемых пропорций потребления и накопления); в-третьих, повышению экономической эффективности отдельных проектов и

ценности фирмы в целом; в-четвертых, обеспечению финансовой устойчивости, как отдельных проектов, так и действующего предприятия, на котором они реализуются.

По мнению Старик Д.Э. [18] источниками инвестиций могут быть:

а) средства, образующиеся в ходе осуществления проекта. Они могут быть использованы в качестве инвестиций (в случаях, когда инвестирование продолжается после ввода фондов в действие) и в общем случае включают в себя прибыль и амортизацию производственных фондов. Использование этих средств называется самофинансирование проекта.

б) средства, внешние по отношению к проекту, к которым относят:

- средства инвесторов, в том числе собственные средства действующего предприятия – участника проекта, образующие акционерный капитал проекта. Эти средства подлежат возврату: предоставившему их физическому и (или) юридическому лицу, являющимся совладельцами производственных фондов и потребителями полученных за счет их использования чистого дохода;

- субсидии – средства, предоставляемые на безвозмездной основе: ассигнования из бюджетов различных уровней, фондов поддержки предпринимательства, благотворительные или иные взносы организаций всех форма собственности и физических лиц, включая международные организации и финансовые институты;

- денежные заемные средства (кредиты, займы), подлежащие возврату на заранее определенных условиях (график погашения, процентная ставка);

в) средства в виде имущества, предоставлявшегося в аренду – лизинг.

Проблему привлечения капитала следует исследовать по двум взаимосвязанным направлениям: источникам и методам финансирования. Комплекс вопросов, которые при этом предстоит решить, является важным составным элементом не только инвестиционного, но и финансового менеджмента и требует высокого профессионализма. Эффект здесь может быть получен поразительный - не за счет использования в проекте наиболее

совершенной техники, удачной рыночной ориентации и тому подобных мер, требующих немалых затрат, а за счет таланта менеджера, владеющего современными методами управления инвестиционной и финансовой деятельностью.

Источниками долгосрочного финансирования инвестиций предприятия в свои активы являются:

1. Внутренние средства: амортизация, прибыль, средства от реализации излишних активов.
2. Внешние по отношению к предприятию средства.
 - 2.1. Заемные: долгосрочные кредиты банков, эмиссия облигаций предприятия, средства бюджетов различных уровней, предоставляемые на возвратной основе, инвестиционный лизинг.
 - 2.2. Привлеченные средства: эмиссия привилегированных и обыкновенных акций, взносы сторонних отечественных и зарубежных инвесторов в уставный фонд.

Потребность во внешнем финансировании сильнее всего ощущается на стадиях строительства и освоения проектных мощностей.

Для обоснования целесообразности применения каждого метода в конкретных экономических условиях, сложившихся на микро- и макроуровне, необходим специфический методический инструментарий. Для самофинансирования - это методы расчета амортизации, в том числе методы ускоренной амортизации, методические предпосылки сокращения инфляционного обесценения амортизации; для кредитного финансирования - методы оценки (обоснования) верхнего предела цены кредита, методы построения кредитных линий и схем возврата долга и процентов; для смешанного финансирования - методы оптимизации источников финансирования.

Используемые в конкретных условиях методы должны обеспечить решение следующих задач: 1) надежности финансирования в соответствии с графиком реализации инвестиционного проекта на протяжении всех его фаз:

предынвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной; 2) минимизации инвестиционных издержек в экономически целесообразных границах и роста дохода на собственный капитал; 3) финансовой устойчивости проекта и предприятия, где он реализуется.

Самым распространенным в условиях становления и развития фондового и финансового рынков становится смешанный метод финансирования. В отечественной литературе этот метод описан в самой общей форме, поэтому есть смысл остановиться подробно на методических вопросах, возникающих при его использовании.

1.3. Содержание, этапы разработки и реализации инвестиционного проекта

В самом общем виде инвестиционный проект обычно означает план вложения капитала в конкретные объекты предпринимательской деятельности с целью последующего получения прибыли, достаточной по размеру для удовлетворения требований инвестора. По своему содержанию такой план включает систему технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых, целенаправленно подготовленных материалов, необходимых для формирования и последующего функционирования объекта предпринимательской деятельности.

По мнению Старик Д.Э. [18] термин “проект” можно понимать двояко: как комплект документов, содержащих формирование цели предстоящей деятельности и определения комплекса действий, направленных на ее достижение, и как комплекс действий (работ, услуг, приобретений, управленческих операций и решений) направленных на достижение сформулированной цели, т.е. как документацию и как деятельность.

В дальнейшем под инвестиционным проектом (ИП) будет пониматься любое мероприятие (предложение), направленное на достижение определенных целей (экономического или внеэкономического характера) и

требующее для своей реализации расхода или использования капиталобразующих инвестиций.

С помощью инвестиционного проекта решается важная задача по выяснению и обоснованию технической возможности и экономической целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности избранной целевой направленности. Осознанное решение об инвестировании в объекты предпринимательской деятельности может быть принято лишь на основе тщательно проработанного инвестиционного проекта.

Общественная значимость (масштаб) проекта определяется влиянием результатов его реализации на хотя бы один из (внутренних или внешних) рынков: финансовых, продуктов и услуг, труда и т.д., а также на экологическую и социальную обстановку.

В зависимости от значимости (масштаба) проекты подразделяются:

- на глобальные, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в мире;
- народнохозяйственные, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в стране, при их оценке можно ограничиться учетом только этого влияния;
- крупномасштабные, реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в отдельных регионах или отраслях страны, при их оценке можно не учитывать влияние этих проектов на ситуацию в других регионах или отраслях;
- локальные, реализация которых не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную и экологическую ситуацию в регионе и не изменяет уровень и структуру цен на товарных рынках.

Во времени инвестиционный проект охватывает период от момента зарождения идеи о создании или развитии производства, его преобразовании до завершения жизненного цикла создаваемого объекта.

Этот период включает три фазы: предынвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную (рис. 1).

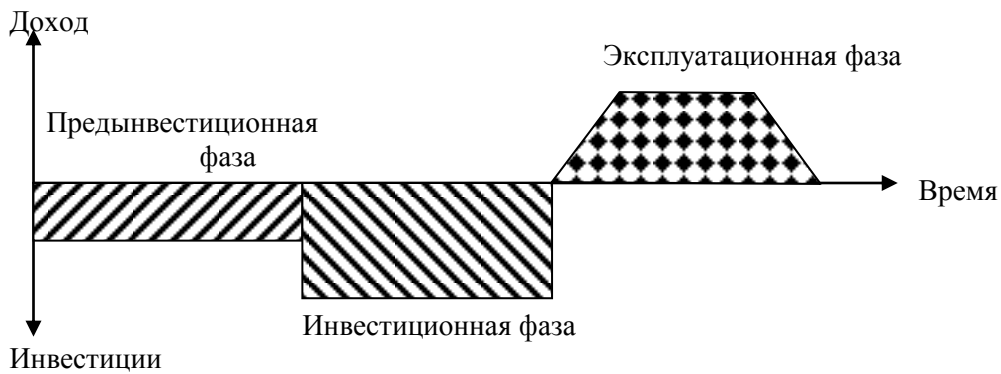


Рисунок 1 - Жизненный цикл инвестиционного проекта

Подготовка инвестиционного проекта проводится чаще всего в двустадийном цикле (или в два этапа): на первой стадии разрабатывается предварительное технико-экономическое обоснование проекта, а на второй - окончательное (в литературе их так и называют: предварительное ТЭО и окончательное ТЭО). Возможны и промежуточные варианты ТЭО. На предынвестиционной фазе обычно проводятся необходимые для разработки и реализации проекта исследования, связанные с конструированием намеченной к производству продукции, технологией ее изготовления, маркетинговые и т.п. (рис. 2).

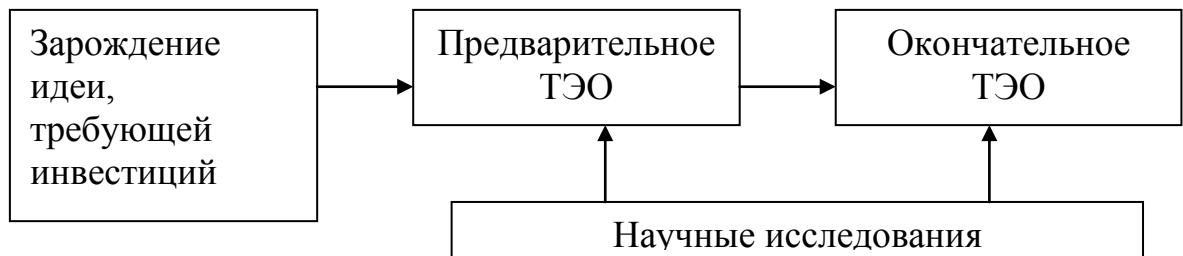


Рисунок 2 - Этапы предынвестиционной фазы

По концептуальному содержанию первая и вторая стадии ТЭО близки. Отличие заключается в глубине проработки проекта, последующем уточнении исходной технико-экономической информации, информации о возможных объемах реализации, стоимости кредита и подобных сведений, которые, в конечном счете, сказываются на показателях эффективности проекта. Стадийность в проработке проекта дает возможность уверенней принимать решения об инвестировании или, наоборот, о приостановке или прекращении дальнейшей работы над проектом, если показатели его

экономической эффективности и финансовой устойчивости оказываются неприемлемыми для инвестора. Необходимо отметить, что сторонние инвесторы (коммерческие банки, инвестиционные фонды) предъявляют жесткие требования к достоверности и надежности информации, на базе которой разрабатывается ТЭО проекта.

Выполнение необходимых работ на предынвестиционной фазе требует значительных затрат, при этом наблюдается тенденция к их росту. Затраты на проектирование в составе продукции строительного комплекса составляют за рубежом 4-6%, а в Японии даже 8-10%. На предынвестиционной фазе качество инвестиционного проекта имеет большую важность, чем временной фактор. В связи с тем что от качества проекта зависит уровень конкурентоспособности производства, а также сокращение риска отклонения фактических экономических показателей от предусмотренных в проекте, в последние годы наблюдается тенденция к росту затрат на предынвестиционной фазе.

Зачастую ТЭО проекта ошибочно отождествляют с бизнес-планом. Бизнес-план инвестиционного проекта есть не что иное, как концентрированное выражение его ТЭО. Он предназначен для внешнего окружения - потенциальных инвесторов. По этой причине бизнес-план строго структурирован, требования к нему формализованы, а главное - он ограничен по объему.

Вторая фаза разработки инвестиционного проекта - инвестиционная (рис. 3).

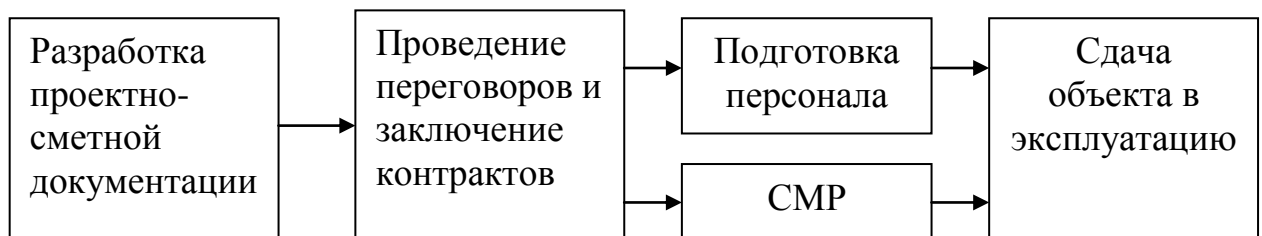


Рисунок 3 - Этапы инвестиционной фазы

На данном этапе осуществляется процесс формирования производственных активов. Особенность этой фазы состоит в том, что затраты здесь носят необратимый характер, а так как проект не завершен, он пока не приносит доходов. Основными ее этапами являются строительные работы, работы по монтажу, наладке и пуску оборудования. Этому предшествует проведение переговоров на поставку оборудования, выполнение подрядных строительного-монтажных работ, приобретение лицензий, патентов. На данной стадии решаются вопросы, связанные с привлечением инвестиций: кредит, эмиссией акций, набором и подготовкой персонала.

Специфика инвестиционной фазы, в отличие от предынвестиционной, состоит в том, что установленные временные рамки создания объекта предпринимательской деятельности и размер затрат, предусмотренный сметой, должны неуклонно выполняться. Превышение этих параметров чревато весьма серьезными негативными последствиями, а возможно, и банкротством. Немаловажное значение имеет мониторинг всех факторов и обстоятельств, которые влияют и на продолжительность строительства, и на затраты, с тем чтобы своевременно принимать меры по преодолению возникающих негативных явлений.

Третья фаза инвестиционного проекта - эксплуатационная. Проблемы, возникающие в эксплуатационной фазе, необходимо рассматривать в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе. Под краткосрочной перспективой понимается начальный этап производства, при котором могут возникнуть проблемы с освоением производственной мощности и проектных технико-экономических показателей - себестоимости, производительности труда, качества продукции и т.п. Среднесрочная и долгосрочная перспективы связаны со всеми последующими периодами использования объекта. Перспективы важны с позиции их учета при оценке поступлений от продаж, издержек производства, налогов и разного рода отчислений во внебюджетные фонды,

при оценке ликвидационной стоимости постоянных активов. Общая продолжительность эксплуатационной фазы оказывает заметное влияние на показатели экономической эффективности проекта: чем дальше во времени будет отнесена эксплуатационная фаза, тем больше будет размер чистого дохода. Этот период не может устанавливаться произвольно, ибо существуют экономически целесообразные границы использования элементов основного капитала, которые диктуются главным образом их моральным старением.

Продолжительность эксплуатационной фазы устанавливается в ходе проектирования. Обычно ее принимают на уровне нормативного срока службы технологического оборудования, в ряде случаев - в зависимости от темпов обновления продукции, если последнее вызывает необходимость в существенном техническом перевооружении.

Обобщение мирового опыта инвестиционного проектирования, проведенное ЮНИДО, позволило выработать следующие направления разработки ТЭО:

1) предпосылки и история проекта (цели проекта, его ориентация, соответствие стратегии развития предприятия, льготы по налогообложению, стоимость уже проведенных предынвестиционных исследований, экономическое окружение);

2) анализ рынка и концепция маркетинга (возможности сбыта. конкурентная среда, перспективная программа продаж и номенклатура продукции, ценовая политика).

Если направленность проекта связана с техническим перевооружением действующего производства, то маркетинговые разработки могут не проводиться. На первый план здесь выходят проблемы исследования оргтехуровня конкретных производственных участков. цехов. В то же время было бы неверно игнорировать связь такого проекта с положением предприятия на рынке. Техническое перевооружение зачастую связано с изменением уровня текущих издержек, качества продукции, поэтому возможны изменения объема продаж на конкретном рынке;

3) место размещения с учетом технологических, климатических, социальных, экологических и иных факторов (радиус сбыта продукции, размещение поставщиков сырья и материалов, привлекательность региона для инвесторов с позиции развития инфраструктуры, наличие трудовых ресурсов и т.п.);

4) проектно-конструкторская часть (определение производственной мощности, выбор технологии, спецификация оборудования, объемы строительства, конструкторская документация, нормы расхода сырья, материалов, энергоресурсов, трудоемкость и нормы обслуживания, график амортизации оборудования в зависимости от избранного метода расчета и т.п.);

5) материальные ресурсы (потребность, существующее и потенциальное положение с поставками сырья, вспомогательных материалов и энергоносителей);

6) организация и накладные расходы (организационная схема управления, предполагаемые накладные расходы);

7) трудовые ресурсы (потребность, условия оплаты, необходимость обучения);

8) график осуществления проекта (сроки строительства, монтажа и пусконаладочных работ);

9) экономическая и финансовая оценка проекта (полные инвестиционные издержки, источники финансирования, показатели экономической эффективности и финансовой устойчивости проекта).

Все вышеуказанные направления (или части) ТЭО тесно связаны между собой, взаимообусловлены в расчетном плане (показатели одного раздела служат расчетной основой для формирования соответствующих показателей в других разделах). В конечном счете, по определенной методике все проведенные исследования и расчеты аккумулируются в завершающей части ТЭО. Она имеет ключевое значение для принятия решения по инвестиционной привлекательности проекта и отбору проектов

для финансирования. Чем выше качество отдельных частей ТЭО, тем легче работа по оценке проекта, надежней полученные результаты.

По аналогичным направлениям обычно разрабатываются и другие известные стадии предынвестиционных исследований (если в их разработке возникает необходимость) - инвестиционные предложения по созданию объектов предпринимательской деятельности, а также предварительное технико-экономическое обоснование (ПТЭО). Отличие состоит, во-первых, в качестве и полноте используемых исходных данных и, во-вторых, в методах оценки экономической эффективности. Это, разумеется, сказывается на степени достоверности полученных результатов о целесообразности (или нецелесообразности) инвестирования средств в рассматриваемый проект.

1.4. Оценка эффективности инвестиционного проекта

Управленческие решения об инвестировании средств в объекты предпринимательской деятельности разрабатываются и обосновываются в соответствии со специально подготовленными методическими рекомендациями, в которых определяющее место отводится методике оценки экономической эффективности.

Ценность итоговых результатов и показателей зависит от полноты и достоверности исходных данных и от корректировки методов оценки эффективности, включая методы подготовки интегральной экономической информации, используемой для этих целей.

Давно стала очевидной необходимость использования стандартизированных подходов к методам оценки эффективности.

Исходная информация для экономического обоснования инвестиционного проекта содержится в разделах ТЭО. Состав информации, используемой на стадии предварительного ТЭО и окончательного ТЭО идентичен.

Для целей планирования ее необходимо классифицировать по двум направлениям: 1) информация, predetermined содержанием проекта (маркетинговая, технико-технологическая и др.); 2) характеризующая окружающую макроэкономическую среду и налоговое окружение.

Логика преобразования информации в интегрированную экономическую информацию проходит свой путь с общей информации, описывающей состояние внешней среды, макроэкономического окружения, технических и технологических особенностей предполагаемого предприятия, налогового окружения, информации по кредитам, нормативно-законодательной базы, описания конкурентов, потребителей, поставщиков и и другой информации, которая получается на выходе обработки. Она касается всех основных и вспомогательных показателей по оценке экономической эффективности проекта, его финансовой устойчивости и технической возможности превращения в жизнь конкретных задумок и предпринимательских идей.

Полученная информация является основой для подготовки экономической интегрированной информации. Суть подготовки интегрированной экономической информации сводится к преобразованию по определенной методике технико-технологической информации и внешней информации в экономическую по проекту создания производственного объекта, т.е. в доход, инвестиционные издержки, прибыль и т.п.

Такая информация даст возможность сформировать потоки денежных средств, а в последующем оценить эффективность проекта. Этот процесс представляется в четких, унифицированных формах, позволяющих проследить и проанализировать достоверность определяемых показателей.

Рассмотренная интегрированная информация является основой для технико-экономического обоснования проекта.

Оценку эффективности рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей, которые являются итоговыми при разработке инвестиционного проекта:

- чистый доход (ЧД);
- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект (за рубежом используется название показателя – чистая приведенная, или текущая, стоимость (net present value – NPV);
- индекс доходности (или индекс прибыльности (profitability - PI));
- срок окупаемости;
- внутренняя норма дохода (или внутренняя норма прибыли, рентабельности (internal rate of return - IRR));
- финансовая устойчивость (надежность).

Для более полного уяснения содержания экономической сущности расчетов эффективности следует обратить внимание на принцип группировки экономической информации в этих разделах. В каждом разделе денежные средства сгруппированы по двум направлениям - притоки денежных средств (поступления денежных средств) и оттоки денежных средств (затраты, расходы, выплаты). Притоки и оттоки определяют для каждого принятого в проекте шага (отрезка времени) расчетного периода.

Чистый доход. Если принять, что притоки - достигнутые результаты реализации проекта (R), а оттоки - затраты (З), то разность этих двух величин будет составлять экономический эффект или чистый доход (чистый поток) - ЧД.

Таким образом, в изначальном виде экономический эффект может быть выражен следующей формулой;

$$\text{ЧД}_t = R_t - Z_t.$$

Здесь t указывает на принадлежность потоков денежных средств к конкретному t -му шагу расчета.

В развернутом виде эта формула включает:

$$R_t = Q_t + L_t,$$

$$Z_t = C_t + K_t + D_t + H_t,$$

где Q_t - объем продаж; L_t - поступления от продаж активов; C_t - операционные издержки (себестоимость за вычетом амортизации); K_t - затраты на приобретение активов; D - проценты по кредитам; H - налоги.

Чистый дисконтированный доход. При оценке инвестиционных проектов главной задачей является определение стоимости будущих доходов, которые можно получить в течение срока владения или за принятый расчетный период.

Будущая стоимость чистых доходов, приведенная к их настоящей стоимости, т.е. стоимости через процедуру дисконтирования в первом году расчетного периода, выражает содержание основополагающего показателя эффективности - чистого дисконтированного дохода.

Расчетная формула чистого дисконтированного дохода (ЧДД) имеет следующий вид:

$$\sum \text{ЧДД} = \sum (R_t - Z_t) * a_t,$$

где R_t - результаты, достигаемые на t -м шаге расчета;

Z_t - затраты, осуществляемые на t -м шаге расчета;

a_t - коэффициент дисконтирования;

В модифицированном виде эта формула может быть записана так:

$$\sum \text{ЧДД} = \sum (R_t - Z_t'') * a_t - \sum K_t * a_t,$$

где Z_t'' - затраты на t -м шаге расчета без K_t (инвестиционных издержек).

Формула для расчета коэффициента дисконтирования (a_t) для постоянной нормы дохода такая:

$$a_t = 1/(1+E)^t,$$

где E - норма дохода (или коэффициент приведения), долей единицы;

t - год приведения или порядковый номер шага расчета ($t=0,1,2,\dots,T$);

T - горизонт расчета (расчетный период).

Определение уровня нормы дохода является ключевым вопросом расчета экономической эффективности. Через E в методику расчета эффективности привносятся требования инвестора к доходности инвестиций

по проекту. Она должна обеспечить инвестору получение минимально приемлемого (реального) дохода, компенсацию за возможный риск в связи с неопределенностью конечного результата от вложения капитала, а также компенсацию от обесценения в связи с инфляцией, т.е.

$$E = E_{\min} + I + \gamma,$$

где E - норма дохода (ставка сравнения); I - темп инфляции; E_{\min} - минимальная реальная норма прибыли; γ - коэффициент (мультипликатор), учитывающий уровень инвестиционного риска.

Имеется немало рекомендаций по поводу обоснования уровня слагаемых вышеприведенной формулы. За рубежом в качестве эталона для определения минимальной нормы прибыли обычно выступают безрисковые облигации 30-летнего государственного займа правительства США, приносящие гарантированный доход в 4-5 % в год. Что же касается определения общей нормы дохода, то на практике чаще всего исходят из положения, что ее значение в каждой конкретной ситуации - дело экономического суждения и прогноза. При этом в качестве ориентира принимается доходность определенного вида ценных бумаг, банковских операций и т.д.

Общепризнанно, что норма дохода должна отражать цели инвестирования и известную степень неопределенности и риска, связанные с их достижением. Таким образом, процентная ставка для дисконтирования в условиях рынка существенно зависит от его конъюнктуры, положения инвестора, его способности учесть будущее.

В российских условиях при выборе процентной ставки предприниматели ориентируются на уровень ставки рефинансирования Центрального банка России, которая приблизительно отражает среднюю стоимость капитала, сложившуюся на финансовом рынке, ориентируются на проценты по долгосрочным ссудам коммерческих банков, в том числе иностранных. При проведении расчетов в постоянных ценах номинальные (уже

учитывающие инфляцию) процентные ставки должны быть пересчитаны в реальные (т.е. очищены от инфляционной составляющей).

Ориентиром для определения реальной ставки могут также служить процентные ставки коммерческих банков по ссудам в иностранной валюте.

Следует еще раз отметить, что указанные выше ориентиры должны выступать лишь в качестве одного из моментов экономического суждения.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов (из которых вычленены инвестиционные затраты) к приведенной к тому же моменту времени величине инвестиционных затрат.

$$\text{ИД} = \sum (R_t - Z_t) * a_t / \sum K_t * a_t,$$

Индекс доходности строится из тех же элементов, что и ЧДД, и его значение тесно связано с ним: если ЧДД положителен, то и ИД > 1 , и, наоборот, если ИД < 1 , то проект неэффективен.

Срок окупаемости (возмещения единовременных затрат) период времени (от начала осуществления проекта), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным. Иными словами, это период (измеряемый в месяцах, кварталах или годах), начиная с которого первоначальные вложения, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарным эффектом (из которого вычленена величина К) его осуществления. Срок окупаемости можно считать по денежным потокам с дисконтированием или без него. Соответственно, получится два срока окупаемости. Окончательно период возврата единовременных затрат рекомендуется определять с использованием дисконтирования.

Технически срок окупаемости определяют путем последовательного, шаг за шагом, вычитания из $\sum K_t * a_t$ выражения $\sum (R_t - Z_t) * a_t$. Когда эта разность будет равна нулю (т.е. будет полностью возмещена стоимость единовременных затрат), порядковый номер периода и будет характеризовать срок окупаемости. Точность представленного метода оценки эффективности в большой степени зависит от частоты разбиения срока жизни проекта на интервалы планирования (месяц, квартал, год).

Внутренняя норма доходности (ВНД). Значение показателя внутренней нормы доходности определяется как такое значение нормы доходности ($E_{вн}$), при которой суммы дисконтированных доходов и расходов равны между собой или (что то же) когда величина приведенных эффектов (без учета единовременных затрат) равна приведенным единовременным затратам (K). Более наглядно это проявляется на графике зависимости чистой текущей стоимости от выбора ставки сравнения (рис. 4).

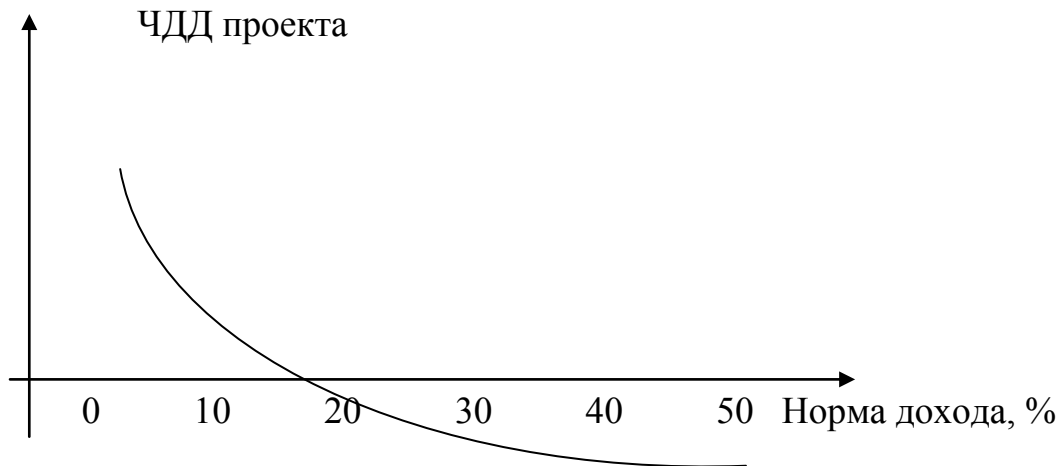


Рисунок 4 - Зависимость ЧДД от выбранной ставки сравнения

Иными словами, $E_{вн}$ (ВНД) является решением уравнения:

$$\sum (R_t - 3''t) / (1+E)^t = \sum K_t / (1+E)^t.$$

Решение этого уравнения относительно $E_{вн}$ возможно только итеративно, т.е. путем подбора нормы дисконта. Однако на практике подобрать точное значение $E_{вн}$, при котором чистый дисконтированный доход (выражение в левой части формулы) было бы равно нулю, бывает очень трудно: при каком-либо $E_{вн}'$ значение ЧДД' будет > 0 , а при $E_{вн}'' = E_{вн}' + 1\%$ (процентный пункт) $ЧДД'' < 0$; в этом случае, точное значение показателя ВНД можно определить по формуле линейной интерполяции:

$$ВНД = (E_{вн}' + ЧДД' * (E_{вн}'' - E_{вн}') / (ЧДД' - ЧДД'')),$$

где $E_{вн}'$ - норма дисконта, при которой чистый дисконтированный доход ЧДД принимает ближайшее к 0 положительное (или, соответственно, отрицательное) значение; $E_{вн}''$ - норма дисконта, повышенная (или пониженная) на один пункт по сравнению с $E_{вн}'$, при которой чистый

дисконтированный доход ЧДД принимает ближайшее к 0 отрицательное (или, соответственно, положительное) значение.

ЧДД', ЧДД'' - чистый дисконтированный доход, соответственно, при $E_{вн}'$ и $E_{вн}''$.

Значения ЧДД принимаются абсолютными. При этом желательно, чтобы разность значений коэффициентов дисконтирования $E_{вн}'$ и $E_{вн}''$ не превышала 0,01. иначе зависимость чистого дисконтированного дохода от величины коэффициента дисконтирования окажется нелинейной.

Самый легкий способ определения ВНД - графический, при котором несколько вычисленных точек соединяют плавной кривой. Конечно, быстрее и точнее ВНД определяется с помощью финансового калькулятора или компьютера.

Внутренняя норма дохода - это нижний гарантированный уровень прибыльности инвестиционных затрат. Приемлемость ВНД определяется путем ее сравнения с бранной нормой дохода (ставкой сравнения). Окончательные выводы об эффективности инвестиционного проекта можно сделать только после качественного анализа полученных показателей. Необходимость такого анализа обусловлена тем, что ни один из показателей сам по себе не может дать однозначной оценки выгоды, различные комбинации данных показателей часто приводят аналитиков в тупик.

По мнению Золотогорова В.Г. экономическое обоснование позволяет сравнить возможные варианты вложения средств в технические, технологические, организационные и другие мероприятия, разрабатываемые в каждом конкретном проекте. Оценка и обоснование финансовых результатов, их эффективности позволяет разработчикам проектов и менеджерам быть более компетентными в вопросах конкретного предложения, принимать лучшее решение из возможных.

Вместе с тем даже правильно и детально рассчитанные затраты не могут служить гарантией высокого качественного уровня проекта. Для того, что бы сделать проект работающим, а следовательно инвестиции реальными,

на каждом этапе (стадии) необходим анализ экономической целесообразности его создания и реализации.

2. Оценка эффективности управленческой и финансово-хозяйственной деятельности ООО «Ладья»

2.1. Организация деятельности предприятия в современных условиях

ООО «Ладья» успешно ведет свою деятельность на рынке г. Самара. ООО «Ладья» является юридическим лицом, обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчетные и другие счета в кредитных учреждениях, печать со своим наименованием.

ООО «Ладья» не отвечает по обязательствам своих членов.

Имущество общества составляют материальные ценности и финансовые ресурсы, находящиеся на его балансе и являющиеся собственностью ООО «Ладья».

Источниками образования имущества являются:

- вступительные взносы участников в уставный фонд;
- периодические и целевые взносы участников;
- доходы от производственно - хозяйственной деятельности;
- долгосрочные и краткосрочные кредиты;
- доходы от ценных бумаг;
- иные поступления.

Для обеспечения своей деятельности ООО «Ладья» за счет вкладов участников образует уставный фонд.

Размер уставного фонда и порядок внесения вкладов участниками определяются в учредительном договоре.

Часть прибыли объединения ежегодно распределяется между его участниками пропорционально их вкладам в уставный фонд ООО «Ладья» или в ином порядке по соглашению участников.

Размер прибыли, направляемой на личное потребление участников, и порядок ее распределения определяются по решению Общего собрания ООО «Ладья».

Для подробной характеристики рассматриваемой организации проанализируем, прежде всего, ее внутреннюю среду, что является одним из основных этапов процесса разработки стратегии предприятия.

Для исследования внутренней среды, необходимо рассмотреть следующие факторы.

На предприятии работают высококвалифицированные специалисты.

Трудовые отношения, включая вопросы найма и увольнения, режима труда и отдыха, условий оплаты труда, гарантий и компенсаций, в Обществе регулируются коллективным договором, индивидуальным договором (контрактами) и трудовым законодательством РФ.

Структура подразделений, штат постоянно и временно работающих сотрудников определяется директором в соответствии с текущими и перспективными планами предприятия и обеспечения получения максимальной прибыли.

Взаимодействие менеджеров и рабочих можно охарактеризовать как демократические, хорошо развита обратная связь. Развито и продвижение по карьерной лестнице при условии отличной работы.

Регулярно происходит оценка результатов труда. Развита система премирования и различных поощрений.

Большое внимание уделяется и климату в рабочем коллективе.

Организационная структура управления представлена на рис. 5.

Организационная схема предприятия является линейно-функциональной. Данная структура характеризуется наличием линейных руководителей, специализирующихся на функциональных подсистемах. По моему мнению, данный тип организационной структуры является оптимальным для данного предприятия.

Достоинства структуры:

- освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.;

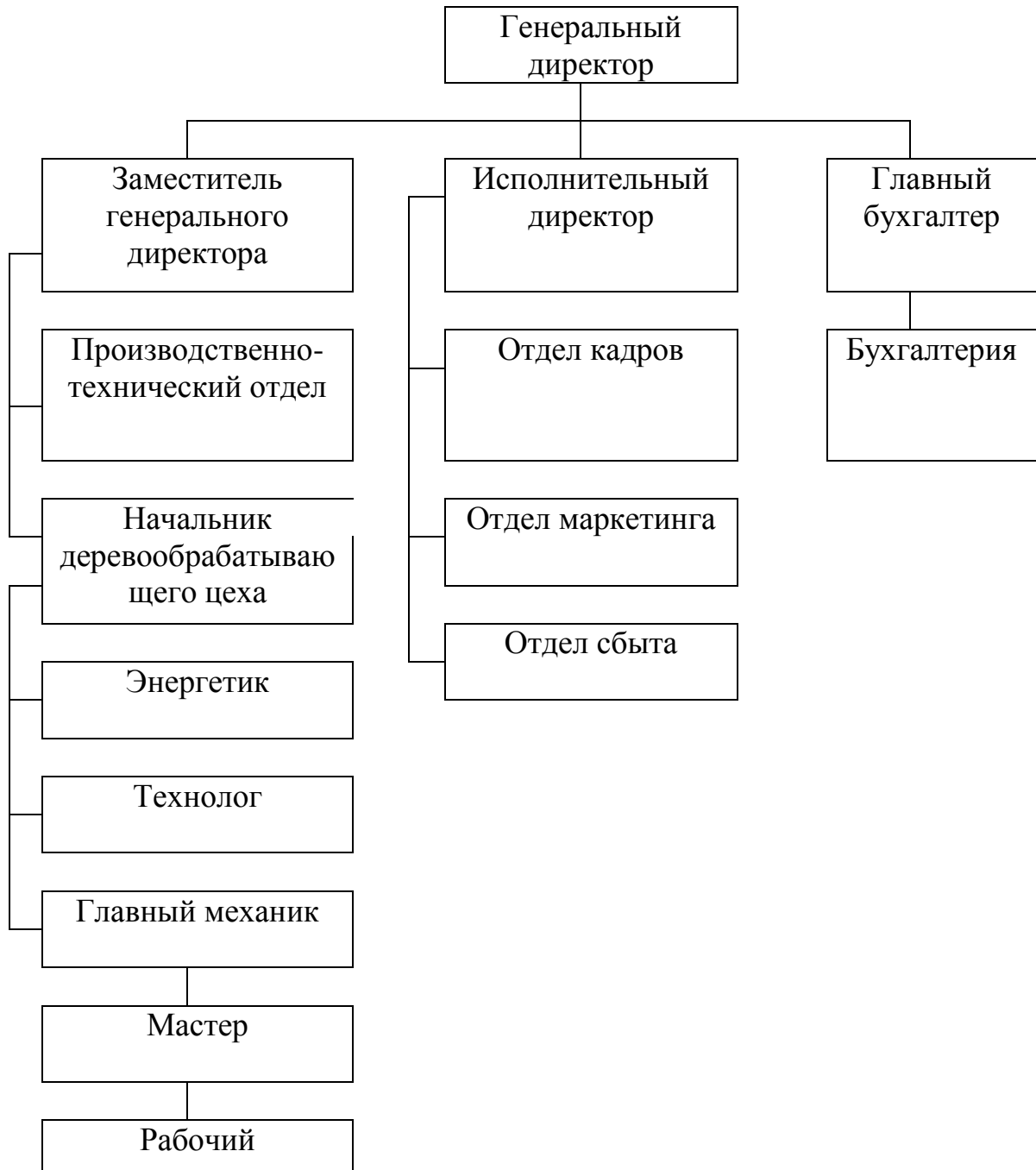


Рисунок 5 - Организационная структура ООО «Ладья»

- построение связей «руководитель - подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

Недостатки структуры:

- каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями;
- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;
- аккумулярование на верхнем уровне полномочий по решению наряду со стратегическими множества оперативных задач.

Организация занимается изготовлением деревянной мебели. Для производства определенных изделий в организациях используют высококласное оборудование, отвечающее всем современным требованиям, что обеспечивает как высокое качество продукции.

ООО «Ладья» предлагает заказчикам изготовление порядка 200 видов изделий из дерева. Это корпусная мебель, лестницы, входные и межкомнатные двери, оконные рамы из сосны и ценных пород древесины (ясень, дуб, бук).

Ставка делается на эксклюзивные изделия, выполняемые по индивидуальным эскизам, где применяется ручная работа, в том числе художественная резьба по дереву. Цена такой продукции соответствует ее качеству и эксклюзивности. Все работы ООО «Ладья» выполняются на современном импортном и отечественном оборудовании: станки «Брандт», «Альтендорф», «Глобал», инструменты «Макита», «Хилти». В качестве сырья помимо массива и шпона используются ЛДСП, МДФ, ХДФ, зеркала производства Чехии, мебельная фурнитура ведущих отечественных и зарубежных производителей. ООО «Ладья» занимается производством столешниц и пристенных панелей на собственном оборудовании с использованием более 100 видов пластика. Организацией накоплен большой опыт работы с различными видами шпона швейцарской фирмы Bohmans.

Жизненный цикл большинства товаров находится на этапе роста, характерного увеличением объема продаж, увеличением спроса, ростом объема производства, продажа и прибыль растут. Целью маркетинга на данном этапе является мобилизация спроса.

Хорошо развита ценовая политика. Не имея развитого маркетинга,

ООО «Ладья» все же закрепились в сознании многих потребителей, как надежная организация, которая ни при каких обстоятельствах не подведет своего клиента.

2.2. Оценка эффективности функционирования организации

Для оценки финансового состояния ООО «Ладья» рассмотрим показатели финансово-хозяйственной деятельности, что и даст основание судить о состоянии организации в целом. Для оценки эффективности деятельности рассматриваемого предприятия представим основные показатели в таблице (табл. 1).

Таблица 1 - Основные показатели деятельности производственного предприятия ООО «Ладья»

Показатели	Ед. изм.	2014	2015	2016	Темпы роста, %	
					2015/2014	2016/2015
Выручка-нетто от реализации	млн. руб.	101,92	163,8	276,035	160,7	168,5
Себестоимость реализованной продукции	млн. руб.	64,599	99,63	170,228	154,2	170,9
Валовая прибыль	млн. руб.	37,3213	64,17	105,807	171,9	164,8
Чистая прибыль	млн. руб.	5,2918	7,398	12,543	139,8	169,5
Стоимость основных фондов	млн. руб.	146,663	149,236	148,16	101,8	99,3
Численность персонала	чел.	83	82	86	99,4	102,2
Эффективность использования основных производственных фондов:						
фондоотдача	руб.	0,7	1,1	1,9	157,1	172,7
фондоёмкость	руб.	1,4	0,9	0,53	64,3	58,9
Производительность труда одного рабочего	млн. руб.	1,2	2	3,2	167	160
Затраты на рубль товарной продукции	руб.	0,63	0,61	0,62	96,8	101,6

Проанализировав таблицу 1 видно, что выручка-нетто возрастает с каждым годом, что вызвано развитием рынка недвижимости, увеличением покупательской способности населения после кризисных явлений в экономике.

Фондоотдача во всех рассматриваемых периодах увеличивается, а фондоемкость уменьшается, что также свидетельствует о повышении эффективности деятельности предприятия.

Затраты на рубль товарной продукции на протяжении исследуемого периода не изменяли.

Для анализа финансового положения предприятия в динамике необходимо рассчитать показатели рентабельности (табл. 2).

Таблица 2 - Показатели эффективности финансово – хозяйственной деятельности, %

Показатели	Значение по годам			Отклонение по годам	
	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015
Рентабельность производства	25,4	42,9	71,4	168	166
Рентабельность продаж	36,6	39,2	38,3	107	97
Чистая рентабельность продаж	5,2	4,5	4,4	86	101

Анализируя таблицу 2 видно, что в 2016 году по сравнению с 2015 снизилась рентабельность продаж. Это было вызвано, как уже говорилось выше, увеличением затрат на производство.

Рентабельность производства с 2014 по 2016 годы имеет тенденцию к увеличению, что связано с оптимизацией состава основных фондов.

Далее необходимо проанализировать финансовое положение предприятия. Значения необходимых для анализа коэффициентов представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Показатели финансового положения предприятия

Показатели	2014	2015	2016	Рекомендуемое нормативное значение
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,24	0,2	0,2	0,1-0,2
Критический коэффициент ликвидности	1,23	1,03	1,05	Не ниже 1
Коэффициент текущей ликвидности	2,3	2,05	2,24	Не ниже 2
Коэффициент обеспеченности собственными источниками	0,17	0,1	0,1	Не ниже 0,1
Коэффициент автономии предприятия	0,6	0,52	0,5	Не ниже 0,5
Коэффициент финансирования	1,33	1,4	1,49	Не ниже 1
Коэффициент финансовой устойчивости	0,89	0,8	0,8	0,8-0,9; 0,75 - критический

Коэффициент абсолютной ликвидности - показатель характеризует высокую степень ликвидности баланса; его снижение в 2015 по сравнению с 2014 годом говорит о небольшом увеличении низко ликвидных элементов и увеличении риска компании с точки зрения возврата долгов.

Снижение коэффициента критической ликвидности и коэффициента

текущей ликвидности в 2015 году по сравнению с 2014 также об увеличении низко ликвидных элементов.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами характеризует наличие собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости предприятия. ООО «Ладья» имеет нормативное значение этого коэффициента, что указывает на стабильность финансовой структуры капитала, т.е. обеспечивает привлекательность для кредиторов и служит гарантией получения кредитов.

Нормативное значение коэффициента автономии предприятия, коэффициента финансирования и коэффициента финансовой устойчивости свидетельствует о стабильности и эффективном развитии предприятия.

Анализируя полученные результаты, можно сделать вывод, что основные показатели, отражающие имущественное состояние предприятия, свидетельствуют о благоприятном развитии организации. Единственным недостатком является снижение прибыли от продаж и чистой прибыли.

В проектной части данной работы будут проанализированы возможные варианты благоприятного изменения данных показателей.

На основе анализа таблиц можно заключить, что рассматриваемая организация финансово устойчивая, а деятельность рентабельна. В целом же показатели соответствуют нормативным значениям, что свидетельствует об эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

3. Технико-экономическое обоснование проекта расширения деятельности ООО «Ладья»

3.1. Обоснование целесообразности инвестиционного проекта

Для принятия обоснованных решений проанализируем сложившуюся ситуацию в сфере производства мебели. В первую очередь, необходимо отметить, что данные предоставляемые официальными структурами, в достаточно большой степени отличаются от реальных (за счет «теневого» рынка мебели), а сведения, публикуемые различными маркетинговыми компаниями, также отличаются друг от друга. Все это создает дополнительные сложности при изучении мебельной промышленности России в целом (рис. 6).

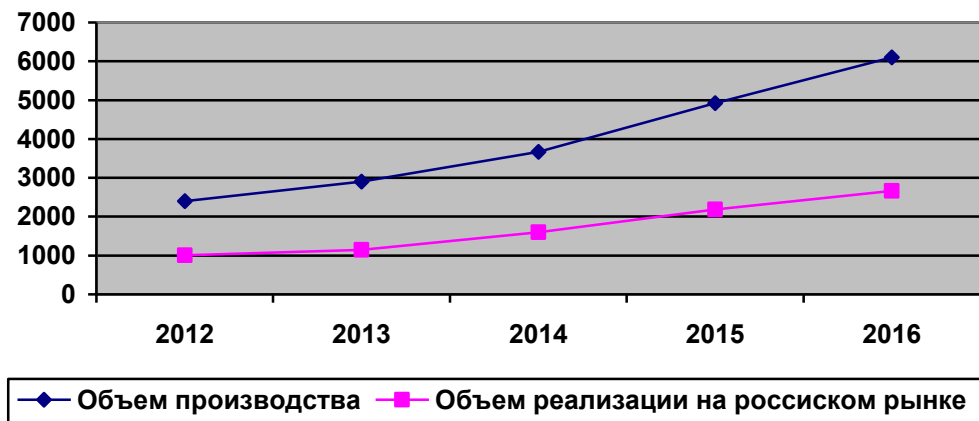


Рисунок 6 - Динамика отечественного производства и продаж мебели на российском рынке, млн.долл.

Следует отметить, что по оценкам Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России, Центра по развитию мебельной промышленности, исследовательских компаний, занимающихся макроэкономическими оценками, реальная емкость мебельного рынка России выше заявленной официально как минимум в 1,6-2 раза за счет доли «теневого» рынка.

Мебельный рынок РФ традиционно делится на три основных сегмента: офисная мебель, мебель для дома и специализированная мебель для учебных заведений, больниц, ресторанов, складских помещений и т.п. Основной объем мебельного рынка России занимает мебель для дома, на долю которой приходится около 70% от общего объема российского мебельного рынка. Объем рынка офисной мебели, точно неизвестен, так как различные учреждения предоставляют разные цифры. Так, офисная и специальная мебель, по данным Центра развития мебельной промышленности составляет около 25% от общего объема мебельного рынка России, по данным Государственного научного центра лесопромышленного комплекса, сейчас на офисную мебель приходится 17% рынка мебели. По обобщенным экспертным сведениям можно предполагать, что реальная доля рынка, занятая офисной мебелью, составляет порядка 20%. Остальная часть мебельного рынка России порядка 10% - приходится на сегмент специализированной мебели.

По данным Ассоциации мебельных и деревообрабатывающих предприятий в России. Общая структура производимой мебели в России представлена на рис. 7.

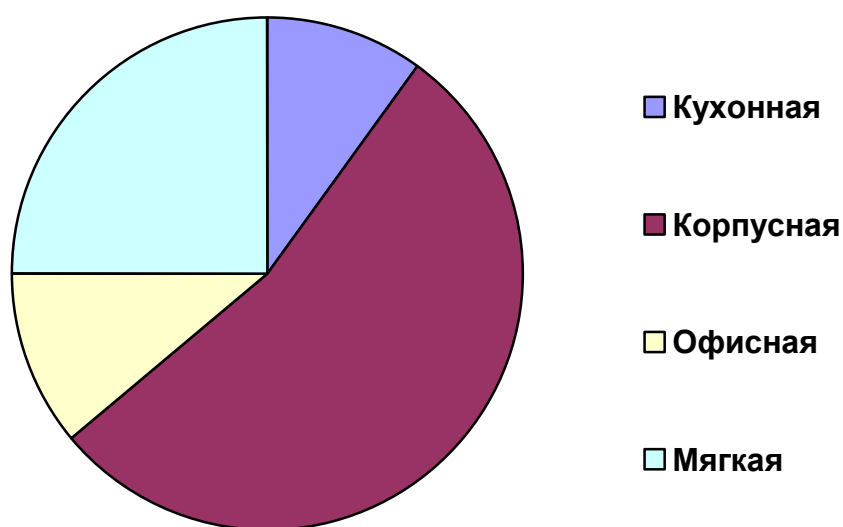


Рисунок 7 - Розничная структура рынка мебели в России

Следует отметить более высокое потребление в России мягкой мебели в 1,5 раза за счет мебели для офиса и кухни. Уровень потребления кухонной мебели в России незначителен. Среди основных причин эксперты называют меньшее количество квадратных метров жилья на жителя России, поэтому мягкая мебель служит одновременно и спальным местом, а кухонная мебель у большинства россиян представляет собой небольшие кухонные уголки для малогабаритных комнат для кухни.

Среди основных тенденций российского рынка мебели можно назвать следующее:

Продолжающийся рост рынка мебели на фоне роста рынка недвижимости. Оборот розничной торговли мебели относительно постоянен в анализируемый период и составляет 1,8% от всего оборота. Как видно из данных Росстата, представленных в таблице 4, увеличение оборота розничной торговли приводит к пропорциональному увеличению оборота розничной торговли мебели. В частности, можно отметить увеличение рынка мебели в 3 раза в 2016 году по отношению к 2011 г.

Таблица 4 - Оборот розничной торговли мебели

Годы	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Оборот розничной торговли, млн. руб.	4529633	5642498	7041609	8711920	10866150	13853233
Оборот розничной торговли мебели, % от всего оборота	1,8	1,8	1,8	1,7	1,7	-

Начало специализации по товарным категориям и ценовым сегментам и, как следствие, развитие производства мебели низкого и среднего ценовых сегментов. Результатом этого будет высокая конкуренция в среднем и низком ценовом сегментах при очень схожей продукции по качеству и дизайну.

Развитие различных форматов торговли. Производитель мебели может, как самостоятельно заниматься сбытом продукции, открывая свои мебельные салоны, так и поддерживать развитие торговли своих дилеров и дистрибьюторов, вкладывая значительные средства в совершенствование их торговых форматов.

Снижение темпа роста цен на мебель. Изменение цен на базовые виды мебели представлено в таблице 5.

Таблица 5 - Средние потребительские цены на отдельные бюджетные виды мебели в России, тыс. руб.

Вид мебели	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Набор корпусной мебели	25036	34082	38124	39445	39625	44591
Набор мебели для спальни	26565	34272	33851	35190	39372	52188
Набор кухонной мебели	18106	23249	24113	25957	42712	54033

Розничная цена различных видов мебели в 2016 г. увеличилась по сравнению с 2011 г. в средней на 14 - 16 % ежегодно. Наибольший рост отмечен в сегменте кухонной мебели. Рост цен во многом связан с соответствующим ростом цен на используемые материалы, фурнитуру, повышением качества предлагаемой мебели, модернизацией оборудования.

Размытое позиционирование фабрик из-за отсутствия средств бюджета на развитие служб НИОКР и маркетинга и на соответствующий выпуск новых моделей собственной разработки.

Мебель — передвижные или встроенные изделия для оборудования жилых и общественных помещений, садово-парковых и других зон пребывания человека. Производимая номенклатура мебели формируется

исходя из планировки помещений, их назначения и содержания трудовых и бытовых процессов, количественным и профессиональным составом людей в помещениях. Согласно ГОСТу 20400 мебель классифицируют по следующим признакам: эксплуатационным, функциональным, конструктивно-технологическим, по материалам, и по характеру производства. По функциональному назначению, мебель можно сегментировать следующим образом: бытовая мебель, мебель для гостиниц, офисная мебель, мебель для магазинов, ресторанов. Бытовая мебель по функциональному назначению делится на мебель для гостиной/жилой комнаты, мебель для спальни, кухонная мебель, мебель для прихожей, мебель для детской комнаты, домашний кабинет, мебель для ванной комнаты.

Под рынком мебели мы будем понимать отрасль, представляющую собой совокупность компаний-производителей, компаний-продавцов мебели и конечных покупателей мебели и структуру отношений купли-продажи мебели между ними.

3.2. Предпосылки реализации проекта производства корпусной мебели

Концепция (сущность) проекта - это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное кредо или развивая имеющееся. Концепция является предельно сокращенной версией самого бизнес-плана.

Главной целью предполагаемого бизнеса в большинстве случаев является получение прибыли за счет предложения рынку конкурентоспособных видов продукции, услуг, новых технических решений и др.

Концепция является, по сути, рекламой предлагаемого бизнеса и должна вызывать интерес у адресата.

Перейдем к анализу концепции нового бизнеса для ООО «Ладья». Зачастую нестабильность финансово-экономического состояния предприятия

обусловлено неравномерностью покупательского спроса на мебель индивидуального заказа, производство которой занимает наибольшую долю в общем объеме производства данного предприятия. На производство влияет также сезонность покупательского спроса на всю мебель.

Для того чтобы ликвидировать этот фактор неопределенности в деятельности ООО «Ладья», менеджерам данного предприятия необходимо тщательным образом проанализировать состояние и тенденции развития мебельного рынка в настоящее время и найти тот продукт (вид, серию мебели), серийное производство и реализация которого будет выгодным, т.к. на одних лишь индивидуальных заказах предприятие не сможет существовать и нормально развиваться.

В настоящей работе в качестве варианта решения поставленной проблемы предлагается инвестиционный проект организации производства серийного продукта - компьютерного стола. В настоящее время корпусная мебель является конкурентоспособным и перспективным сегментом рынка. Хороший компьютер - удовольствие недешевое, но ради его покупки многие готовы отказаться себе в новой одежде и даже отпуске. Задумав обзавестись электронным помощником, сейчас все больше людей считают необходимым подготовить для него специальное рабочее место.

Цель проекта - модернизация производства на примере корпусного компьютерного стола.

На сегодняшний день производство детской корпусной мебели - основной сегмент деятельности ООО «Ладья». Так как основное направление деятельности ООО «Ладья» - индивидуальные заказы, а значит состоятельные клиенты, следовательно, логично предположить, что должного внимания производству серийной мебели не уделялось. До сегодняшнего дня производились наборы мебели, которые представляли собой так называемую «дойную корову» в бизнес-портфеле организации. Руководство понимало, что производство этих наборов не является перспективным, но не прекращало его, т.к. оно давало неплохие деньги,

которые помогли фирме выжить в «остальное» время от производства индивидуальных заказов.

Необходимо организовать расширение производства корпусной мебели. Комплект состоит из элементов:

- компьютерный стол «Ладья»;
- стол выкатной универсальный с полками.

В производстве изделия будет использоваться пластик, фасады МДФ. Детали изделия будут выполнены из плиты толщиной 16 и 22 мм с лицевой стороны. Нелицевые кромки щитов будут облицованы кромкой ПВХ. Углы вертикальных и горизонтальных щитов с лицевой стороны скруглены. Компьютерный Ладья, 860x455x1322 мм.

Внутри компьютерного модуля будет расположена горизонтальная полка для установки монитора. Два вертикальных щита образуют ниши для размещения аксессуаров. Вертикальные щиты корпуса будут снабжены пластмассовыми наконечниками (4 шт.) Стол выкатной универсальный с полками, 790 x 605 x 758 мм.

Внутри стола будет расположена выдвижная полка под клавиатуру, крепящаяся к вертикальным стенкам при помощи металлических направляющих. Полки стола расположенные горизонтально и вертикально, образуют ниши для размещения процессора, принтера, бумаг. Стол выкатной будет установлен на колёса-опоры.

В настоящее время поволжский мебельный рынок представлен более 50 фирмами, производящими мебель.

Среди всех фирм, производящих мебель, следует уделить внимание следующим:

Салоны «люкс» класса: «5 элемент»; «Миасс-мебель»; «Голден груп», Miele; «Барселона».

Салоны класса «премиум»: Grand Wille; «Эффект люкс»; Мебель Испании «Сан Сальвадор»; «Немецкий дом»; QALITET+; «Цунами»; «Версиво».

Сводные данные по конкурентным фирмам представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Сводные данные по анализу конкурентов

Название фирмы	Класс мебели	Принцип комплектования заказа	Уровень подготовк и персонала	Сроки исполнения заказа, дней	Гарантии, лет	Производство
«5 элемент»	Люкс	Индивидуальный заказ	Средний	30	2	Собственное
«Миасс-мебель»	Люкс	Готовая со склада	Низкий	3-30	3	Собственное
«Голден груп», Miele	Люкс	По каталогу	Средний	30-180	1	Собственное
«Барселона»	Люкс	Готовая со склада	Средний	3-30	1	Сборочное
Grand Wille	Премиум	По каталогу	Высокий	30-180	5	Сборочное
«Эффект люкс»	Премиум	По каталогу	Низкий	75	0,5	Сборочное
«Гарант-мебель»	Премиум	По каталогу	Низкий	30-180	0.5	Сборочное
«Эдем-Самара»	Премиум	По каталогу	Высокий	30-180	1	Сборочное
«Фрегат»	Премиум	По каталогу	Высокий	30- 180	1	Сборочное
«Эталон-Самара»	Премиум	По каталогу	Высокий	30-180	1	Сборочное
«Версиво»	Премиум	Комбинированный	Высокий	30- 180	1	Собственное
«Mr.Doors», «Солитон-Интерьер»	Люкс, премиум	Индивидуальный заказ	Высокий	30	Бессрочная	Собственное

Все фирмы, производящие мебель классов «люкс» и «премиум» являются схожими по ассортименту. Однако по уровню подготовки персонала, срокам исполнения заказов, гарантийному обслуживанию «Ладья» будет иметь преимущество перед другими фирмами. По качеству

продукции исследуемое предприятие не уступает конкурентам, но имеет собственное производство, что позволяет сделать не только эксклюзивную мебель любой направленности, но и охватить бюджетный сегмент с предложениями, доступными максимально широкому кругу лиц.

Особое внимание привлекает к себе фирма под маркой «5 Элемент». По стоимости аналогичных продуктов цена «5 Элемент» на 10-15 % ниже. Но, учитывая возможность снижения цены на разрабатываемую мебель, это качество конкурента не представляет опасности. Кроме этого, остальные показатели рассматриваемой организации превышают по оценке «5 Элемент».

Таким образом, рассматриваемое предприятие может, не опасаясь, выходить на рынок с новой бюджетной серийной продукцией.

В следующей таблице представлен SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон) для инвестиционного проекта.

Таблица 7 - SWOT-анализ проекта производства компьютерных столов

	Возможности (O)	Угрозы (T)
<p>Сильные стороны (S): относительно низкие затраты на производство;</p> <p>использование импортного сырья и материалов;</p> <p>гибкая ассортиментная и ценовая политика;</p> <p>эффективный опыт по организации продвижения товара</p>	<p>возможность устанавливать относительно невысокую цену;</p> <p>высокое качество компьютерных столов;</p> <p>возможность использования эффективной маркетинговой стратегии</p>	<p>отказ поставщиков от сотрудничества;</p> <p>потенциальный рост цен на импорт</p>
<p>Слабые стороны (W) неизвестность фирмы;</p> <p>нестабильность финансового состояния</p>	<p>возможность формирования лучшего образа в глазах покупателей</p>	<p>угроза отсутствия спроса;</p> <p>угроза ухудшения финансового состояния;</p>

Из таблицы видим, что за счет относительно низких затрат на производство компьютерных столов ООО «Ладья» сможет устанавливать на них низкую цену относительно цены конкурентных фирм. При этом качество столов будет иметь высокий уровень благодаря использованию импортных сырья, материалов и оборудования. Однако здесь существуют угрозы отказа поставщиков от сотрудничества, следовательно, стоимость сырья и материалов может возрасти, а также может возрасти стоимость импортируемого сырья и оборудования.

Для резюмирования идеи сведем в общую таблицу основные итоговые данные, расчет которых и обоснование представлены далее. Потребность в инвестициях на производство компьютерного модуля составит 618450 рублей.

Инвестиции окупятся в течение первого года производства нового модуля.

Себестоимость производства одного стола составит 3612,50. Рентабельность проекта составит 41,1 % (табл. 8).

Таблица 8 - Основные показатели проекта

Показатель	Значения
Потребность в инвестициях, руб.	618450
Срок окупаемости, месяцев	7
Себестоимость производства одного стола, руб.	3612,5
Внутренняя норма рентабельности, %	51,7

Технологический цикл производства происходит в несколько этапов:

1) Подготовительный этап.

На данном этапе согласно информации о заказе, поступающей из салона мебели, осуществляется подготовка к производству деталей для изготавливаемого изделия. Т.к. основным сырьем для производства продукции является ламинированная древесно-стружчатая плита (ДСП),

поставляемая в листах стандартных размеров 2800x2070 мм, то для минимизации отходов при распиловке листа используют компьютер. Для этого в него заносятся данные о размерах каждой детали изготавливаемого изделия, и с помощью специализированных программ производится расчет, после чего компьютер в графическом изображении выдает наиболее оптимальный вариант распиловки листа. Использование современных технологий позволяет максимально снизить отходы материалов, что соответственно снижает затраты. Также на данном этапе происходит расчет остальных необходимых материалов для изготовления: стекло, пластик, кромочные материалы, рамки для рамочных фасадов и прочие расходные материалы.

Вся информация о необходимых материалах и их количестве поступает на склад.

На складе происходит набор необходимых расходных материалов, которые со склада поступают на распиловочный участок.

2) Производственный этап.

На производственном этапе происходит непосредственное изготовление деталей для мебельной конструкции. Из ДСП согласно производственному заданию и эскизам выпиливаются детали требуемых размеров. Далее производится присадка деталей (сверление отверстий для крепления фурнитуры) и кромление кромкой боков деталей с целью придания эстетического вида. На этом же этапе происходит сборка рамочных фасадов. Для этого вырезаются из листа пластика (стекла, ДСП 8 мм) вставка необходимого размера и рамка, которые при сборке образуют рамочный фасад необходимого размера и цвета.

Далее изготовленные детали передаются на следующий (завершающий) этап.

3) Завершающий этап.

На данном этапе все необходимые для мебельной конструкции детали проверяются на качество, упаковываются и комплектуются

необходимой Фурнитурой со склада материалов и комплектующих. Далее все готовые материалы поступают на склад готовой продукции.

4) Этап доставки и сборки.

На этом этапе со склада готовой продукции материалы отгружаются заказчику на место установки, и производится монтаж деталей в готовое изделие.

Производство планируется организовать в односменном режиме с восьми часовым рабочим днем.

Говоря о производственной мощности цеха, следует отметить, что узким местом в технологическом процессе производства мебели, т.е. тот этап, на который должно ориентироваться все производство, является этап доставки и сборки.

Учитывая время доставки и специфику сборки изделия, количество трудовых ресурсов, которые предполагается занять в данном проекте при годовом фонде рабочего времени 250 суток годовая производственная мощность составляет 1000 комплектов продукции.

Но необходимо признать, что в начале своей деятельности цех по производству корпусной мебели не сможет выйти на 100% производственную мощность. Мощности будут вводиться постепенно, со временем, по мере роста спроса на продукцию.

Планируемый объем производства компьютерных - 800 штук в год (табл. 9).

Таблица 9 - Планируемый объем производства

Объем производства, штук	2017 г.				2018 г.			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	200	200	200	200	250	250	250	250

Составим маркетинговый план для ООО «Ладья».

Во-первых, необходимо определить маркетинговую стратегию предприятия для реализации компьютерных столов. Для ООО «Ладья» наиболее подходит стратегия концентрической диверсификации и интенсивного роста.

Стратегия концентрической диверсификации предполагает производство продукции, похожей на ранее выпускаемую предприятием продукции, но отличающейся от нее некоторыми качественными характеристиками.

Стратегия интенсивного роста предполагает активное, глубокое внедрение в структуру рынка. Это можно осуществить посредством постоянного совершенствования выпускаемой продукции.

Стратегия маркетинга имеет два направления: 1) формирование рынка сбыта на местном и региональном уровне; 2) разработка и проведение мероприятий, связанных с продвижением товара и доведением его до потребителя.

Мероприятия по продвижению товара будут включать в себя следующее:

- Построение собственной розничной сети фирменной торговли. Через сеть магазинов реализуется 93 - 95 % мебели.

- Постоянное проведение анализа тенденций в мире мебельной моды.

Осуществление мер по стимулированию продаж:

- предоставление оптовых скидок до 15%;
- проектирование дизайна интерьера; консультирование;
- доставка, сборка мебели;
- предоставление гарантии (до 5 лет).

- Производство и комплектация мебели по заказам (до 20 % объемов производства).

Теперь исследуем качества покупателя компьютерных столов. Покупатели - отдельные лица, домохозяйства, другие фирмы, в том числе детские сады, покупающие или приобретающие иным способом товары и

услуги для личного использования или потребления.

Основной вопрос для распорядителей маркетинга: как именно реагируют потребители на разные приемы маркетинга, которые фирма может применить? Фирма, по-настоящему разобравшаяся, как реагируют потребители на различные характеристики товара, цены, рекламные аргументы, имеет огромное преимущество перед конкурентами.

Сознание каждого покупателя обладает определенными особенностями. Эти особенности — характеристики покупателя - оказывают основное влияние на то, как человек воспринимает раздражители и как реагирует на них.

На совершаемые потребителями покупки большое влияние оказывают культурные, социальные, личные и психологические факторы.

Рассмотрим влияние характеристик компьютерного стола на поведение потребителя (табл. 10).

Таблица 10 - Характеристики компьютерного стола и поведения потребителя

Характеристика	Влияние на поведение потребителя
Сравнительное преимущество	Чем выше воспринимаемые преимущества (качество, функциональность; минимализм! органичность), тем скорее корпусная мебель будет воспринята
Совместимость	Чем больше будет совместимость данной мебели с принятыми потребительскими ценностями и опытом потребителей, тем больше будет спрос на них
Делимость процесса знакомства	Если у покупателей будет возможность апробирования мебели в ограниченных масштабах (например, кредит), то темпы восприятия возрастут
Коммуникационная наглядность	Высокая степень наглядности и результатов использования товара - (компьютерных столов) будет способствовать их более быстрому распространению в обществе
Начальная цена, текущие издержки	Невысокая цена и издержки использования будут также способствовать восприятию

Важно отметить, что компьютерный стол, как товар, является зависимым. Это означает, что объем спроса на компьютерные столы косвенно зависит от спроса на компьютеры. При этом зависимость прямо

пропорциональная: чем больше спрос на компьютеры, тем больше спрос на столы.

3.3. Экономические показатели и оценка эффективности проекта

Поскольку предприятия, как правило, не располагают достаточными финансовыми ресурсами для поддержания производства на уровне требований динамично развивающегося рынка, перед ними всегда возникает двуединая задача: с одной стороны, обосновать перед будущими инвесторами привлекательность и необходимость модернизации или ввода новых основных фондов, а с другой - доказать привлекательность осуществления инвестиционного проекта на основе оценки его эффективности.

И в теории, и на практике существует определенная методика разработки инвестиционного проекта и его реализации по следующим этапам: формирование инвестиционного замысла (идеи): исследование условий реализации инвестиционного проекта; технико-экономическое обоснование (ТЭО) проекта; приобретение, аренда или отвод земельного участка; подготовка контрактной документации; осуществление строительно-монтажных работ, включая пуско-наладочные; эксплуатация объекта, мониторинг экономических показателей.

Формирование инвестиционного замысла (идеи) включает:

- рождение и предварительное обоснование замысла;
- инвестиционный, патентный и экологический анализ технического решения (объекта техники, ресурса, услуги);
- проверку необходимости выполнения сертификационных требований;
- предварительное согласование при необходимости с муниципальными и отраслевыми органами управления;
- подготовку информационного обеспечения.

Исследование условий реализации инвестиционного проекта включает:

- установление величины спроса на продукцию, намеченную к выпуску;
- оценку уровня базисных, текущих и прогнозных цен на продукцию (услуги);
- подготовку предложений по организационно-правовой форме реализации проекта и составу участников;
- оценку предполагаемого объема инвестиций;
- подготовку предварительных оценок по разделам ТЭО проекта, в частности оценку его эффективности;
- подготовку контрактной документации на выполнение проекта;
- подготовку инвестиционного предложения для потенциального инвестора.

До запуска производства компьютерных столов необходима модернизация существующего производства. Для этого необходимо: закупить новое оборудование; обучить персонал производству соответственно новой технологии.

В таблице 11 представлен перечень оборудования, которое потребуется для запуска нового производства и его цена.

Таблица 11 - Оборудование для производства столов

Наименование оборудования	Цена, тыс. руб.	Количество
Автоматизированный кромочный станок BRANDT	550 000	1
КОС малый BRANDT	10 000	1
Шлифовальный станок ALFA	16 000	1
Станок вертикальной и горизонтальной сверловки DW	24 000	1
ИТОГО	600000	-

В таблице 12 предоставлен перечень сырья и материалов, необходимых для запуска производства компьютерных столов, и их поставщики.

Таблица 12 - Поставщики сырья и материалов

Наименование сырья и материалов	Поставщик
ЛДСП	«Стэп»
ДВПО	«Зим Строитель»
ПВХ	«Модерн Стайл»
Фасады	«Форм»
Фанера	Зим Строитель»
Кромочные материалы	«Модерн Стайл»
Пластик	«Арли»
Профильный облицовочный погонаж	«Зим Строитель»
Мебельная фурнитура	«Модерн Стайл»
Клей контактный OR-800	«Зим Строитель»

Основание для выбора поставщика – близость, невысокие транспортные издержки, цены.

Обучение персонала потребует следующих затрат.

Таблица 13 - Затраты на обучение персонала

Наименование затрат	Сумма, руб.
Приобретение учебных материалов	2200
Оплата труда преподавателей	15000
Прочие затраты	1250
Всего	18450

Таким образом, как следует из таблицы 13, для организации производства нового вида компьютерных столов потребуется приобрести основные средства (машины и оборудование) на сумму 600 тыс. рублей.

В качестве источника финансирования будет выступать кредит банка на сумму 600 тыс. рублей на следующих условиях:

1. срок кредита: 2 года (среднесрочный)
2. кредит возвращается ежегодно равными долями в размере 300

тыс.руб.

3. средняя ставка процента за пользование кредитными ресурсами: 20 %;
ежегодные процентные выплаты по кредиту: 120 тыс. руб.

Рассчитаем себестоимость производства одного компьютерного стола, а также определим точку безубыточности для, ООО «Ладья» для данного инвестиционного проекта.

Расчет себестоимости представлен в табл. 14.

Годовой объем производства - 800 столов.

Таблица 14 - Расчет себестоимости производства компьютерного стола

№	Показатель	Сумма затрат, руб.	
		На ед., р.	На объем, р.
1	Затраты на сырье и материалы производство одного стола	2450	1960000
2	Затраты на оплату труда рабочих в год, с учетом отчислений	600	480 000
3	Прямые затраты, всего		450 000
3.1	Затраты на эксплуатацию и содержание машин и механизмов в год		30 000
3.2	Плата за кредит, за пользование кредитом		420 000
4	Общие затраты		2890000
5	Себестоимость производства одного компьютерного стола		3612,50

Цена компьютерного стола будет равна:

$$Ц = С + По + НДС ,$$

где С – себестоимость;

По - прибыль организации (20%);

НДС - налог на добавленную стоимость.

Получаем:

$$Ц = 3612,50 * 1,2 * 1,18 - 5115,30,44 = 5115 \text{ руб.}$$

Розничная цена будет составлять (с учетом надбавок дилеров) при средней надбавке 20% - 6138 руб. (табл. 15)

Таблица 15 - Обоснование цены компьютерного стола

Показатель	Значение, руб.
Себестоимость производства	3612,50
Норма прибыли (20%)	722,5
НДС производителя	780
Оптовая цена	5115
Надбавка дилера с НДС	1023
Розничная цена	6138

Таким образом, оптовая цена (цена производителя ООО «Ладья» компьютерных столов будет равна 5115 руб., розничная - 6138 руб.

Проанализируем, будет ли цена компьютерного стола конкурентоспособной. Для этого сравним ее с ценами конкурентов на аналогичные модели одного компьютерного стола.

Таблица 11 - Сравнительная характеристика цен аналогичных моделей компьютерных столов

Конкурент	Цена, руб.
«Гарант-мебель»	6106
«Эдем-Самара»	7603
«Фрегат»	8905
«Эталон-Самара»	7371

Таким образом, основным конкурентом производства аналогичных моделей компьютерных столов будет «Гарант-мебель», так как цена такого набора у данной компании ниже. Тем не менее, цена компьютерного стола от ООО «Ладья» является вполне конкурентоспособной.

Для того чтобы знать, сколько нужно производить для безубыточной деятельности, необходимо определить безубыточный объем продаж. Постоянные расходы составляют 450 000 руб.

Точка безубыточности - точка, в которой общие расходы описываются уравнением: $y = 450\,000 + 3050x$ и равны выручке, то есть:

$$450\,000 + 3050x = 4335x$$

$$x = 350,19 = 350$$

Значит, при производстве 350 столов, производство будет безубыточным. Порог рентабельности равен:

$$4335р * 350 столов = 1\,517\,250 р.$$

Запас финансовой прочности равен:

$$4335р. * 800 столов - 1\,517\,250 р. = 1\,950\,750 р.$$

$$\text{Процент Зфп} = 1\,950\,750 / 3\,468\,000 * 100 = 56\%$$

Реализация проекта будет осуществляться следующими этапами:

- Поставка оборудования;
- Монтаж оборудования;
- Поставка сырья;
- Обучение работников;
- Изготовление опытного образца;
- Испытание опытного образца;
- Запуск серийного производства.

Следующий этап - определить эффективность предлагаемого бизнеса. (табл. 17).

Таблица 17 - Прогноз основных финансовых показателей деятельности предприятия на 2017 г.

Показатели	Сумма, тыс. руб.
Выручка от реализации продукции (без НДС)	4 141,600
Себестоимость продукции	2 890,000
Валовая прибыль	1 271,600
Управленческие расходы	50,200
Прибыль до налогообложения	1 221,400
Чистая прибыль	1027,32

Таким образом, в первый год производства компьютерных столов предприятие ООО «Ладья» получит прибыль в размере 1027,32 тыс. рублей.

Рентабельность производства (по чистой прибыли) составит: 24,8%

Рентабельность продукции (компьютерного стола) по чистой прибыли составит 35 %.

Среднеотраслевая рентабельность составляет 25-28%, необходимая для удовлетворительного существования организаций. Показатель рентабельности ООО «Ладья» достигаемый при реализации проекта показывает, что данный инвестиционный проект является прибыльным. Значит, показатели финансовых результатов свидетельствуют о высокой рентабельности инвестиционного проекта.

Период окупаемости инвестиций: $618450/1027320= 0,602$ (года), что приблизительно равно 7 месяцам. Данный показатель также подтверждает эффективность проекта.

3.4. Управление рисками инвестиционного проекта

Говоря об инвестиционной деятельности и о рассматриваемом проекте, следует рассмотреть и риски. Под риском реального инвестиционного проекта понимается возможность возникновения в ходе его реализации неблагоприятных событий, которые могут обусловить снижение его расчетного эффекта. Все участники инвестиционного проекта заинтересованы в том, чтобы исключить возможность полного провала проекта или хотя бы избежать убытка для себя. В условиях нестабильной и быстроменяющейся ситуации субъекты инвестиционной деятельности вынуждены учитывать все факторы, которые могут привести к убыткам. Таким образом, назначение анализа риска - дать потенциальным инвесторам необходимые данные для принятия решения о целесообразности участия в проекте и предусмотреть меры по защите от возможных финансовых потерь.

Чем выше степень зависимости показателей эффективности проекта от отдельных исходных показателей ее формирования, тем более рисковым он считается по результатам анализа чувствительности.

Если цена продукции оказалась критическим фактором, то в ходе реализации проекта необходимо улучшить программу маркетинга и (или) повысить качество товаров. Если проект окажется чувствительным к изменению объема производства, то следует уделить больше внимания совершенствованию внутреннего менеджмента предприятия и ввести специальные меры по повышению производительности. Наконец, если критическим оказался фактор материальных издержек, то целесообразно улучшить отношение с поставщиками, заключив долгосрочные контракты, позволяющие, возможно, снизить закупочную цену сырья.

При принятии решения об инвестировании в России необходимо учитывать инфляционные риски:

Если расчеты производятся в твердой валюте, денежные потоки рассчитываются в постоянных ценах (зафиксированных на уровне, существующем в момент принятия решения) и применяется реальная ставка процента (очищенная от инфляции). Расчет денежных потоков в рублях следует производить в текущих (прогнозных) ценах, должна применяться текущая (т.е. номинальная, учитывающая инфляцию) ставка дисконта.

Еще одна характерная особенность анализа инвестиционных проектов в России — расчет бюджетной эффективности и оценка необходимости предоставления государственной поддержки. При наличии такой поддержки можно рассчитывать на существенные льготы по местному налогообложению.

Основным разделом бизнес-плана является финансовый план. Он определяет потенциальные инвестиции, которые необходимы для бизнеса и показывает, является ли бизнес-план экономически выполнимым. Эта информация определяет размер потребностей инвестиций и обеспечивает основу для инвестора в отношении определения будущего значения

инвестиции. В связи с этим, перед подготовкой бизнес-плана менеджер должен иметь полную оценку прибыльности предприятия. Эта оценка, прежде всего, показывает потенциальным инвесторам, будет ли бизнес прибыльным, сколько денег необходимо, чтобы запустить бизнес и встретить краткосрочные потребности в деньгах, как эти деньги могут быть получены (т.е. акции, займы и т.п.).

Несмотря на вышесказанное, во-первых, инвестиций не бывает без затрат - сначала необходимо вложить средства, и лишь в дальнейшем (если расчеты были верны) произведенные затраты окупятся. Во-вторых, невозможно предугадать все обстоятельства, ожидающие инвестора в будущем, всегда существуют инвестиционные риски. Но именно профессиональное управление инвестиционной деятельностью позволяет предприятию достичь заданных целей с минимальным вложением ресурсов, в том числе инвестиционных, финансовых, материальных, интеллектуальных и человеческих.

Заключение

Целью работы является разработка и анализ эффективности и прибыльности инвестиционного проекта «Производство корпусной мебели».

Объектом анализа выступило предприятия ООО «Ладья», выпускающее корпусную мебель, в том числе детскую, офисную, мебель для спален и столовых.

Поставленные задачи в работе выполнены и цель достигнута.

Финансово-экономическое: состояние предприятия в целом можно характеризовать как достаточно стабильное. Для повышения финансовой стабильности предлагается модернизация производства - разработка нового компьютерного стола, который, в отличие от обычного представлен в комбинации со шкафом и другими мебельными элементами. Расширена цветовая гамма, в которой будут производиться столы. Высокий уровень качества будет достигнут благодаря использованию импортных сырья, материалов и оборудования.

Так как производство корпусной мебели занимает основную долю объема производства, то модернизация этого участка производства представляется наиболее эффективной.

Для запуска производства столов необходима модернизация существующего производства:

Закупка и установка нового оборудования;

Обучение персонала производству.

Для реализации проекта потребуются инвестиции в размере 618 450 рублей, 600 000 из которых планируется взять в банке (оформить кредит). Так как персонал организации уже активно работает в данном секторе производства, затраты на обучение минимальны, как если бы проект внедрялся на другом секторе.

Инвестиции окупятся в течение первого года реализации проекта.

За счет чистой прибыли предприятие сможет погасить задолженность

перед банком уже в первый год работы.

Ожидается, что производство компьютерных столов будет рентабельным бизнесом.

Рентабельность производства новых компьютерных столов по чистой прибыли составит 24,8%. Рентабельность новой продукции по чистой прибыли - 35,5%. Среднеотраслевая рентабельность составляет 25-28%, необходимая для удовлетворительного существования предприятия. Рассчитанный показатель рентабельности производства новой продукции в размере 41,1% (по прибыли до налогообложения) показывает, что проект должен быть прибыльным.

Список использованных источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации . Части первая и вторая. – М.: «проспект», 2012.
2. Закон РФ “Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемых в форме капитальных вложений” от 25 февраля 2009 г.
3. Закон РФ «О государственной поддержке предприятий малого и среднего бизнеса».
4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов : Утв. Министерством экономики РФ и др. 21.06.99. – Офиц. изд. 2-я ред. – М.: Экономика, 2012.
5. Аврашков, Л.Я., Графов Г.Ф. Критерии и показатели эффективности инвестиционных проектов // Аудитор. – 2014. - №7. – С. 38-43.
6. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы : Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2015.
7. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом : Учебн. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2015.
8. Архипов, В.М., Окулова Е.С. Оценка социальной составляющей проекта // Финансы и кредит. – 2014. - №4. – С. 15-19.
9. Баканов М.И. Теория экономического анализа : Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2015.
10. Баринов В.А. Бизнес-планирование . – М.: Форум: ИНФРА-М, 2015.
11. Бирман, Г., Шмидт, С. Экономический анализ инвестиционных проектов . – М.: Банки и биржи. – 2013.
12. Блачев, Р., Гусев, В. Описание денежных потоков при разработке схем финансирования денежных потоков // Инвестиции в России. – 2013. – №2. – С. 27-29.
13. Богатин, Ю.В., Швандар, В.А. Инвестиционный анализ . – М.: ЮНИТИ-Дана, 2014.
14. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия - Ростов на Дону, 2013.

15. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование : Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013.
16. Виленский П.Л. и др. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика . – М.: Дело, 2015.
17. Виленский, П.Л. и др. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика . – М.: Дело, 2015.
18. Деева, А.И. Инвестиции . – М.: Издательство “Экзамен”, 2012.
19. Дягтерев, К.Ю. Информационно-аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционных проектов // Научно-техническая информация. Сер. 1. – 2014. - №3. – С. 16-19.
20. Золотогоров, В.Г. Инвестиционное проектирование . – Минск: Экоперспектива, 2012.
21. Игошин, Н.В. Инвестиции: Организация, управление и финансирование . – М.: ЮНИТИ: Финансы, 2015.
22. Инвестиционное проектирование: практическое руководство по экономическому обоснованию инвестиционных проектов . Щелков В.С. и др. Научн. ред. Шумилин С.И. – М.: Финстатинформ, 2011.
23. Ковалев В.В. Финансовый анализ . – М.: Финансы и статистика, 2014.
24. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия . – М.: ПБОЮЛ, 2013.
25. Колтынюк, Б.А. Инвестиционные проекты . – СПб.: Изд-вл Михайлова В.А. – 2013.
26. Лившиц, В.Н., Лившиц, С.В. Оценка эффективности инвестиционных проектов в стационарных и нестационарных макроэкономических условиях // Экономика строительства. – 2014. - №5. – С. 2-21.
27. Лозенко, В., Новиков Е. Фактор развития технических систем в оценке инвестиционного проекта // Маркетинг. – 2014. №1. – С. 99-108.
28. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В. - Бизнес – план . М., 2015.

29. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии : Учебное пособие. – М.: «Издательство ПРИОР», 2015.
30. Мелкумов Я.С. Организация и финансирование инвестиций - М., 2013.
31. Москвин, В. Качество продукта в инвестиционном проекте // Инвестиции в России. – 2013. - №3. – С. 24-28.
32. Пелих А.С. Бизнес – План . – М.: издательство «Ось-89», 2014.
33. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование . – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2015.
34. Попков, В.П., Семенов, В.П. Организация и финансирование инвестиций . – СПб.: Питер, 2012.
35. Прыкин Л.В. Экономический анализ предприятий . –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.
36. Ример, М.И., Белокоп, А.В., Касатов, А.Д., Матиенко, Н.Н. Экономическая оценка инвестиций : Учеб пособие / Под ред. М.И. Римера. – Самара: Изд-во Самарск. Гос. Экон. акад., 2013.
37. Ример, М.И., Кудряшов, В.В., Матиенко, Н.Н. Техничко-экономическое обоснование инвестиционного проекта : Учеб.-метод. пособие. Самара: Изд-во Самарск. Гос. Экон. акад., 2012.
38. Савчук, В.П. и др. Анализ и разработка инвестиционных проектов . – Киев: Абсолют-В: Эльга., 2014.
39. Смоляк, С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов в системе оптимального управления финансовыми активами // Аудит и финансовый анализ. – 2014. - №2. – С. 196-206.
40. Старик, Д.Э. Расчеты эффективности инвестиционных проектов : - М.: Финанстатинформа, 2012.
41. Сухова Л.Р., Чернова Н.А. Практикум по разработке бизнес – плана и финансовому анализу предприятия - М., 2013.
42. Уткин П.А. Бизнес – план . – М., 2014.

43. Фальцман, В.К. Оценка инвестиционных проектов и предприятий . – М.: Теис, 2012.
44. Финансовый менеджмент: теория и практика : Учебник/Под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Издательство «Перспектива», 2015.
45. Хохлов Н.В. Управление риском . – М.: ЮНИТИ-Дана, 2011.
46. Хохлов, Н.В. Управление риском . – М.: ЮНИТИ-Дана, 2012.
47. Чернов, В.Б. Анализ риска комплексного инвестиционного проекта // Управление риском. – 2012. - №3. – С. 50-64.
48. Черняк В.З. Оценка бизнеса. Бизнес-план . М.: Финансы и статистика, 2015.
49. Экономика предприятия . Под ред. Горфинкеля В.Я., Швандара В.А. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2015.