

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/45967>

**Тип работы:** Глава диплома

**Предмет:** Экономика предприятия

-

### 3.3 Проблемы и перспективы развития ООО «КАПИТАЛ СТРОЙИНДУСТРИЯ»

ООО «КАПИТАЛ СТРОЙИНДУСТРИЯ» - многопрофильный строительный холдинг, оказывающий уже более 20 лет профессиональные услуги в области производства опалубки, деревообработки, металлообработки, строительства и проектирования.

Анализ показал, что, прибыль от продаж в 2017 году понизилась на 6367 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом за счет влияния всех факторов, а именно за счет фактора изменения отпускных цен на продукцию прибыль снизилась на 4577,5 тыс. руб., за счет фактора изменения объема продукции прибыль снизилась на 9541,45 тыс. руб., за счет фактора влияния экономии от снижения себестоимости продукции прибыль увеличилась на 7751,95 тыс. руб.

Выявленные причины кризисного состояния являются обоснованием необходимости формирования финансовой антикризисной стратегии.

Формирование стратегии развития строительного предприятия, ориентированной на долгосрочную перспективу, является надежной основой его выживания в сложных условиях конкурентной среды и должно исходить из конечных результатов производства с учетом потребностей рынка, сложившихся особенностей производственного процесса, стиля и методов управления, уровня организационной культуры. Процесс формирования стратегии является динамичным процессом, в ходе которого идет постоянное уточнение объекта исследования – от описания проблемы до формирования конкретных управленческих воздействий [1, с. 16].

Планирование в целом, а стратегическое планирование – в особенности, имеют приоритет перед прочими функциями управления, так как в долгосрочной перспективе определяют возможности устойчивого развития организации [2, с. 40].

Гипотезой исследования можно считать следующее заключение: разработка и реализация стратегии развития строительной компании на современном российском рынке строительных услуг адаптированные к изменяющимся факторам внешней среды, опирающиеся на методологически верный подход к разработке стратегии позволяет компаниям участникам рынка обеспечить устойчивость в кризисный период для рынка.

### 3.4 Антикризисная стратегия для ООО «КАПИТАЛ СТРОЙИНДУСТРИЯ»

Важное место в антикризисном управлении занимает финансовая стратегия предприятия, которая представляет собой план действий по обеспечению предприятия денежными средствами; охватывает вопросы формирования финансов, их планирования и обеспечения; решает задачи, обеспечивающие финансовую устойчивость предприятия, выход из экономического кризиса.

При разработке финансовой антикризисной стратегии обязательно учитывается основная деятельность предприятия, его генеральная стратегия, взаимоотношения с бюджетами всех уровней, образование и использование доходов предприятия, потребность в финансовых ресурсах и источники их формирования [3, с. 45].

Что касается общей стратегии развития предприятия, то она должна охватывать все основные аспекты его деятельности, определять пути решения ключевых проблем и задач, а также являться средством достижения конечной цели. На сегодняшний день очень важно разработать стратегию, которая обеспечит устойчивое развитие предприятия в условиях тотальной конкуренции и быстрого изменения окружающей среды [4, с. 66].

Общей стратегией предприятия ООО «КАПИТАЛ СТРОЙИНДУСТРИЯ» является стратегия

сокращения(выживания), которая предполагает проведение мероприятий, направленных на оздоровление финансового состояния.

Антикризисная финансовая стратегия должна быть частью общей стратегии оздоровления кризисного предприятия.

Процесс стратегического планирования представляет собой набор действий, решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей [8, с. 229]. Альтернативный подход к трактовке сущности цели стратегического планирования определяет ее как построение комплексного плана действий субъекта на рынке относительно конкурентов, с целью увеличения или удержания своего положения на рынке относительно конкурентов.

Подход Ф. Котлера является одной из классических точек зрения на вопросы построения конкурентных стратегий. В рамках данной точки зрения все участники рынка разделены на такие группы как: лидеры рынка; претенденты на лидерство; последователи; обитатели ниш [16, с. 44].

Каждый из относящихся к определенной группе экономических субъектов, характеризуется определенным набором факторов конкурентоспособности, определяющим согласно целям субъектов особенности построения конкурентных стратегий: стратегии лидеров рынка (расширение рынка, защиты доли рынка, расширения доли рынка); стратегии претендентов на лидерство (наступательные стратегии различных целевых установок); стратегии преследователей; стратегии обитателей ниш [5, с. 63].

Учитывая специфику компаний, Ф. Котлер осуществляет дальнейшую конкретизацию вариантов их конкурентных стратегий. Так для компаний – лидеров специфическими стратегиями являются расширение рынка, защита своей доли рынка и расширение доли присутствия на рынке. Характерной чертой конкурентных стратегий компаний лидеров отрасли является то, что сама их природа обязывает данные компании реализовать так называемые оборонительные стратегии защищая своё положение на рынке. Компании, являющиеся претендентами на лидерство, исходя из природы своего положения на рынке, вынуждены реализовать атакующие (наступательные) стратегии. Примером такой стратегии можно считать выход на рынок автотранспортных средств азиатских производителей, которые менее чем за 10 лет вышли в лидеры мирового рынка, опередив производителей США и Европы[6, с. 20].

Компании последователи представляют собой участников рынка, которые не преследуют цели занятия лидирующих позиций в отрасли, а основным направлением своего присутствия на рынке выбирают следование за лидером без активных действий, направленных на расширение своего присутствия на рынке. Систематизация конкурентных стратегий М. Портером, также является своего рода классикой действий компаний на рынках. В рамках данного подхода выделяется три вида базовых конкурентных стратегий, которые могут использовать любые игроки рынка [7, с. 20].

□ стратегия минимизации издержек. В рамках данной конкурентной стратегии преимущество на рынке достигается участником, который может обеспечить при производстве и выводе на рынок продукции минимальный объем издержек, что является своего рода залогом более высокого размера прибыли компании по отношению к конкурентам. Подобную стратегию в национальном масштабе применяют развивающиеся страны, которые обладают возможностью создания товаров с более низким уровнем затрат. Такой стратегии придерживались КНР и Мексика, что позволило им привлечь существенные инвестиции в собственную экономику;

□ стратегия дифференциации. Данная стратегия предполагает использование различных средств для создания максимально уникального продукта, отличительные особенности которого и будут залогом конкурентоспособности участника рынка на выбранном сегменте рынка. В качестве примеров можно привести ряд европейских стран, основой конкуренции которых выступает создание особых условий ведения бизнеса (оффшорные центры);

□ стратегия концентрации. При данной стратегии участник рынка сосредоточивает свои усилия на удовлетворении конкретного покупателя, на определенном ассортименте продуктов или на рынке определенного географического региона. Главное отличие данной стратегии от двух предыдущих состоит в том, что компания, избирающая стратегию концентрации, принимает решение конкурировать только в узком сегменте рынка[8, с. 16].

Предназначение стратегического планирования состоит в том, чтобы выявить и оценить возможности развития бизнеса, установить стратегические цели и выработать мероприятия по их реализации [9, с. 10]. Все это в конечном счете представляет собой определение путей и способов вложения ресурсов в развитие объекта, в отношении которого осуществляется планирование, – компании, корпорации, мегаполиса или региона.

Практическая реализация процесса планирования происходит в рамках определенной методологии, то есть

совокупности принципов, методов, методик планирования. Под методом планирования здесь можно понимать способ, прием разработки планов.

Значимую роль при стратегическом планировании в отраслевом разрезе играет учет макроэкономических факторов [10, с. 19].

В этом плане строительная отрасль более других подвержена влиянию колебаний рынка. Выйдя на рынок в подобном начале экономического развития, строительная компания может за счет более эффективного подхода к стратегическому анализу оказаться в выигрыше относительно конкурентов [11, с. 73].

Практический выбор стратегии предприятий находится под воздействием множества факторов, одним из которых является степень развития конкурентного потенциала организации. Так, существует мнение, что ситуации высокого и низкого уровня использования конкурентного потенциала соответствует совокупность рациональных к применению стратегий. К примеру, для предприятий, чей конкурентный потенциал достаточно высок (стабильные темпы роста контролируемого рынка, финансовая устойчивость) наиболее адекватной является стратегия экономии на издержках или стратегия инновационного лидерства. С другой стороны, для предприятий с низким конкурентным потенциалом рациональной будет являться стратегия дифференциации. Средний уровень конкурентного потенциала предприятия предполагает в качестве рациональной стратегию интеграции [12, с. 20].

Расчеты, полученные в процессе анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, позволяют нам определить направления финансовой антикризисной стратегии.

1 направление – это обеспечение платежеспособности предприятия. Показатели ликвидности не соответствуют нормальному ограничению, а это значит, что предприятие не имеет возможности покрыть все его финансовые обязательства. Динамика показателей за прошедший период отрицательная, поэтому необходимо провести мероприятия по обеспечению платежеспособности.

2 направление – это восстановление финансовой устойчивости предприятия. В нашем случае предприятие не может за счет собственных средств покрыть средства, вложенные в активы (основные фонды, нематериальные активы, оборотные средства. Обеспечение финансовой устойчивости послужит залогом выживаемости и основой стабильности положения предприятия.

3 направление – это увеличение прибыли. Прибыль является основной целью деятельности любого коммерческого предприятия. За отчетный период, по сравнению с предшествующим ему периодом, экономический эффект, полученный в результате деятельности предприятия, имеет отрицательную динамику. Рост прибыли позволит повысить степень деловой активности предприятия, расширить спектр его потенциальных возможностей, а также окажет положительное воздействие на платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия [13, с. 40].

Формирование антикризисной стратегии необходимо для того, чтобы вывести предприятие на уровень нормально функционирующего. В процессе вывода предприятия из кризиса необходимо устранить экономические предпосылки для попадания в

1. Абрютин, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютин, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2015. - 272 с.
2. Алексеенко Бюджетно-финансовая работа сельских и поселковых Советов народных депутатов / Алексеенко, М.М. и. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 268 с.
3. Амблер, Тим Маркетинг и финансовый результат. Новые метрики богатства корпорации / Тим Амблер. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 248 с.
4. Антонова, Надежда Аудит учета финансового результата и распределения прибыли / Надежда Антонова. - Москва: Огни, 2017. - 495 с.
5. Артеменко, В.Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов / В.Г. Артеменко. - М.: Омега-Л; Издание 2-е, 2017. - 270 с.
6. Аскери Международные стандарты финансовой отчетности / Аскери и др. - М.: Аскери АССА, 2016. - 865 с.
7. Башарин, Г.П. Начала финансовой математики / Г.П. Башарин. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 160 с.
8. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 224 с.
9. Бочаров, В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. - М.: СПб: Питер, 2015. - 432 с.
10. Бухгалтерский (финансовый) учет: Учет производства, капитала, финансовых результатов и финансовая отчетность. Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 352 с.
11. Бухгалтерский учет и налогообложение финансовых результатов в системе управления организаций. Учебн. пособ. / А.И. Нечитайло и др. - М.: Феникс, 2015. - 288 с.

12. Гиляровская, Л.Т. Бухгалтерский учет финансовых резервов предприятия / Л.Т. Гиляровская, Л.А. Мельникова. - М.: СПб: Питер, 2017. - 192 с.
13. Карлин Анализ финансовых отчетов (на основе GAAP) / Карлин, Макмин Томас; , Альберт. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 445 с.
14. Катасонов, В.Ю. Инвестиционный потенциал хозяйственной деятельности. Макроэкономический и финансово - кредитный аспекты / В.Ю. Катасонов. - М.: МГИМО(У) МИД Росси, 2013. - 320 с.
15. Коваленко Н.Я. Экономика сельского хозяйства. Курс лекций / Н.Я.Коваленко – М.: Экмос, 2015.- С.21.
16. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. – СПб: Питер. 2015.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/45967>*