

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З. А. Васильева
«____» ____ 20 __ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент

Разработка производственной стратегии организации (на примере ООО
«Империя Балконов»)

Руководитель	_____	доцент кафедры, канд. филос. наук	Э. В. Савина
Выпускник	_____		К. А. Редозубова
Нормоконтролер	_____		Е. С. Ковзунова

Красноярск 2019

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З. А. Васильева
«____» ____ 20 __ г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Редозубовой Ксении Александровне
Группа УБ 15-08Б Направление 38.03.02 «Менеджмент»
Тема выпускной квалификационной работы: Разработка производственной стратегии организации (на примере ООО «Империя Балконов»)

Утверждена приказом по университету № 5479/с от 24.04.2019г.

Руководитель ВКР – Э. В. Савина доцент кафедры ЭУБП ИУБПЭ СФУ,
канд. филос. наук.

Исходные данные для ВКР:

- официальные отчеты Федеральной службы государственной статистики;
- информация электронных баз данных, специализированных литературных изданий и глобальной сети Интернет;
- внутренняя отчетность компании ООО «Империя Балконов».

Перечень разделов ВКР:

- 1 Тенденции развития строительной отрасли
- 2 Оценка производственной деятельности ООО «Империя Балконов»
- 3 Разработка производственной стратегии предприятия на примере ООО «Империя Балконов»

Перечень графического материала: тема ВКР, актуальность работы, цель и задачи, структура строительной отрасли, анализ 5 конкурентных сил рынка пластиковых окон, описание компаний, сильные и слабые стороны компаний, мероприятия по реализации стратегии, затраты, оценка эффективности проекта.

Руководитель ВКР

_____ Э. В. Савина

Задание принял к исполнению

_____ К. А. Редозубова
«___» ____ 20 ____ г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка производственной стратегии предприятия (на примере ООО «Империя Балконов») содержит 95 страниц текстового документа, 19 рисунков, 38 таблиц, 4 приложения, 75 использованных источников.

РАЗРАБОТКА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ, РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ, РЕКОМЕНДАЦИИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ.

Объект ВКР – ООО «Империя Балконов».

Предмет ВКР – производственная стратегия ООО «Империя Балконов».

Цель ВКР – разработка производственной стратегии организации ООО «Империя Балконов».

Задачи ВКР:

- провести анализ строительной отрасли Красноярского края;
- проанализировать состояние рынка пластиковых окон, его проблемы и перспективы в городе Красноярске;
- определить место производственного предприятия ООО «Империя Балконов» на рынке пластиковых окон города Красноярска;
- проанализировать финансовые показатели предприятия, сравнить их с показателями конкурентов;
- разработать производственную стратегию предприятия, оценить ее экономическую эффективность и риски.

В результате анализа деятельности ООО «Империя Балконов» были обозначены основные аспекты деятельности организации, экономические показатели предприятия, выявлены основные проблемы компании. Была разработана производственная стратегия предприятия, определены основные мероприятия для реализации стратегии, вычислены затраты, а также рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Тенденции развития строительной отрасли	6
1.1 Анализ тенденций развития строительной отрасли Красноярского края	6
1.2 Состояние, проблемы и перспективы рынка пластиковых окон города Красноярска	20
2 Оценка производственной деятельности ООО «Империя Балконов»	40
2.1 Положение ООО «Империя Балконов» на рынке пластиковых окон города Красноярска. Анализ внутренней и внешней среды	40
2.2 Комплексный анализ финансового состояния ООО «Империя Балконов»	55
3 Разработка производственной стратегии предприятия на примере ООО «Империя Балконов»	64
3.1 Разработка производственной стратегии ООО «Империя Балконов».....	64
3.2 Оценка экономической эффективности и рисков разработанной производственной стратегии ООО «Империя Балконов»	75
Заключение	79
Список использованных источников	81
ПРИЛОЖЕНИЕ А	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ В	93
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	94

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях стратегия – это основополагающее звено в управлении предприятием, которое должно обеспечивать устойчивое экономическое развитие компании, повышение конкурентоспособности производимой продукции и оказываемых услуг. Одна из разновидностей стратегии – производственная, подразумевающая долгосрочную программу конкретных действий по созданию и реализации продукта организации. Актуальность разработки производственной стратегии обусловлена тем, что для повышения эффективности производственной деятельности руководство любого предприятия должно опираться на грамотно разработанную производственную стратегическую программу.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является предприятие ООО «Империя Балконов», предметом – производственная стратегия компании ООО «Империя Балконов».

Цель выпускной квалификационной работы – разработка производственной стратегии организации ООО «Империя Балконов».

Задачи выпускной квалификационной работы:

- провести анализ строительной отрасли Красноярского края;
- проанализировать состояние рынка пластиковых окон, его проблемы и перспективы в городе Красноярске;
- определить место производственного предприятия ООО «Империя Балконов» на рынке пластиковых окон города Красноярска;
- проанализировать финансовые показатели предприятия, сравнить их с показателями конкурентов;
- разработать производственную стратегию предприятия, оценить ее экономическую эффективность и риски.

Актуальность выбранной темы по отношению к ООО «Империя Балконов» заключается в том, что компания функционирует на рынке короткий промежуток времени, не имеет четкой стратегии и нуждается в

разработке методов, подходов и инструментов для обеспечения роста интенсивности производства.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее результаты могут быть использованы организацией ООО «Империя Балконов» при разработке стратегических планов развития.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы общие и специальные методы исследования: SWOT-анализ, PEST-анализ, сравнение, метод экспертных оценок, комплексный финансовый анализ, анализ экономической эффективности, оценка рисков.

В работе были использованы официальные статистические данные по Красноярскому краю, внутренняя корпоративная информация, аналитические материалы, результаты исследований в области стратегического управления.

1 Тенденции развития строительной отрасли

1.1 Анализ тенденций развития строительной отрасли Красноярского края

Строительный комплекс Красноярского края, объединяющий строительные организации и предприятия стройиндустрии, призван обеспечивать эффективное и качественное строительство объектов жилищного, социального, производственного и инфраструктурного назначения в соответствии с потребностями населения и экономики региона. В целом структура строительной отрасли представлена следующими наименованиями (по ОКВЭД), представленными в таблице 1.

Таблица 1 – Структура строительной отрасли по ОКВЭД [63]

Раздел	Наименование
41	Строительство зданий
41.1	Разработка строительных проектов
41.2	Строительство жилых и нежилых зданий
42	Строительство инженерных сооружений
42.1	Строительство автомобильных и железных дорог
42.11	Строительство автомобильных дорог и автомагистралей:
42.12	Строительство железных дорог и метро
42.13	Строительство мостов и тоннелей
42.2	Строительство инженерных коммуникаций
42.21	Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения
42.22	Строительство коммунальных объектов для обеспечения электроэнергией и телекоммуникациями
42.22.1	Строительство междугородних линий электропередачи и связи
42.22.2	Строительство местных линий электропередачи и связи
42.22.3	Строительство электростанций
42.9	Строительство прочих инженерных сооружений
42.91	Строительство водных сооружений
42.91.1	Строительство портовых сооружений
42.91.2	Строительство гидротехнических сооружений
42.91.3	Строительство ирригационных систем
42.91.4	Производство дноочистительных, дноуглубительных и берегоукрепительных работ
42.99	Строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки

Продолжение таблицы 1

Раздел	Наименование
43	Работы строительные специализированные
43.1	Разборка и снос зданий, подготовка строительного участка
43.11	Разборка и снос зданий
43.12	Подготовка строительной площадки
43.12.1	Расчистка территории строительной площадки
43.12.2	Производство дренажных работ на сельскохозяйственных землях, землях лесных территорий, а также на строительных площадках
43.12.3	Производство земляных работ
43.12.4	Подготовка участка к разработке и добыче полезных ископаемых, за исключением нефтяных и газовых участков
43.13	Разведочное бурение
43.2	Производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ
43.21	Производство электромонтажных работ
43.22	Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха
43.29	Производство прочих строительно-монтажных работ
43.3	Работы строительные отделочные
43.31	Производство штукатурных работ
43.32	Работы столярные и плотничные
43.32.1	Установка дверей (кроме автоматических и вращающихся), окон, дверных и оконных рам из дерева или прочих материалов
43.32.2	Работы по установке внутренних лестниц, встроенных шкафов, встроенного кухонного оборудования
43.32.3	Производство работ по внутренней отделке зданий (включая потолки, раздвижные и съемные перегородки и т.д.)
43.33	Работы по устройству покрытий полов и облицовке стен
43.34	Производство малярных и стекольных работ
43.34.1	Производство малярных работ
43.34.2	Производство стекольных работ
43.39	Производство прочих отделочных и завершающих работ
43.9	Работы строительные специализированные прочие
43.91	Производство кровельных работ
43.99	Работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки
43.99.1	Работы гидроизоляционные
43.99.2	Работы по установке строительных лесов и подмостей
43.99.3	Работы свайные и работы по строительству фундаментов
43.99.4	Работы бетонные и железобетонные
43.99.5	Работы по монтажу стальных строительных конструкций
43.99.6	Работы каменные и кирпичные
43.99.7	Работы по сборке и монтажу сборных конструкций
43.99.9	Работы строительные специализированные, не включенные в другие группировки

В стратегической перспективе развитие строительной отрасли должно соответствовать темпам роста инвестиций в экономику и социальную сферу

региона с тем, чтобы максимально удовлетворять потребности края в качественных строительных работах и материалах за счет внутреннего ресурса. Такой подход позволит в наибольшей степени использовать высокий мультипликационный эффект строительного комплекса как крупного работодателя и источника заказов для иных отраслей.

Необходимый масштаб развития строительной отрасли Красноярского края определяется перспективными задачами развития социальной сферы и экономики края. В части обеспечения высокого качества жизни и формирования на территории края населенных пунктов с комфортной средой обитания строительный комплекс края должен осуществлять в необходимых объемах возведение жилья и социальных объектов, отвечающих современным требованиям по экологической безопасности, энергоэффективности, износостойкости, экономичности и эстетичности, а также осуществлять работы по модернизации существующего жилого фонда и социальной инфраструктуры. В части экономического развития Красноярского края строительный комплекс должен обеспечивать строительные работы, связанные с реализацией на территории края крупных инвестиционных и инфраструктурных проектов, созданием новых предприятий в традиционных отраслях специализации края и отраслях «новой» экономики, реконструкцией действующих промышленных и инфраструктурных объектов.

Строительная отрасль Красноярского края имеет мощные самодостаточные ресурсы для реализации задач, связанных с социально-экономическим развитием региона. Структура экономики региона, по определению, предполагает существование предприятий различных размеров (малых, средних, крупных), образующих соответствующую размерную группу. Малые строительные организации имеют гибкую структуру, что позволяет им легко вписываться в рыночную экономику. Все они выполняют работы на договорной основе для различных государственных или частных организаций, или физических лиц, а также подряжаются в

качестве субподрядчиков к крупным строительным предприятиям, управляющим инвестиционными проектами.

В целом, строительная отрасль Красноярского края характеризуется неоднозначными тенденциями: в период с 2012 года по 2014 год объемы строительства находились примерно на одном уровне: в 2013 году прирост составил 1,4%, но уже в 2014 году объемы снизились, вернувшись на уровень 2012 года. Однако конъюнктура рынка и инвестиционный климат региона весьма благоприятны, спрос на строительство новых объектов растет. Начиная с 2015 года в Красноярском крае наблюдается достаточно высокая строительная активность: произошло резкое увеличение строительных работ на территории края по сравнению с предыдущими годами, а в 2016 году наблюдался наилучший показатель за исследуемый период, показав рост на 8,6% по сравнению с 2015 годом. Однако в течение последних двух лет наблюдается спад объемов строительства Красноярского края: цепные темпы роста показывают снижение на 12% и 9%. На рисунке 1 представлен объем строительства Красноярского края за период с 2012 года по 2018 год [49].

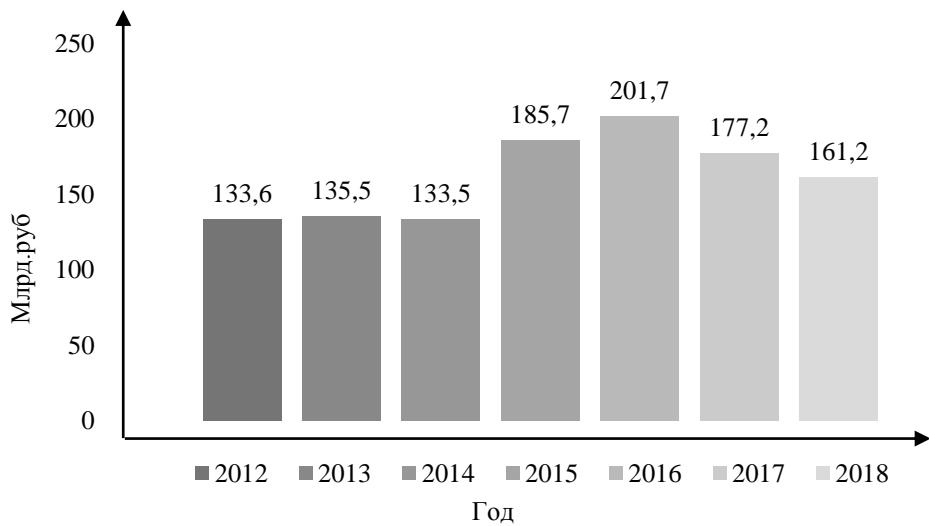


Рисунок 1 – Динамика объема работ по виду деятельности «строительство» в Красноярском крае, млрд.руб [49]

Последние три года характеризуются не только высокими показателями объемов строительства, но и высокими показателями ввода в действие жилых домов: в 2016 году был достигнут лучший показатель за всю историю края – в эксплуатацию был введен 1 млн 373 тыс. кв. м. жилья. К 2020 году для Красноярского края планка по вводу жилья на душу населения – 0,864 м². На рисунке 2 представлена динамика объемов введенного в эксплуатацию жилья за период с 2012 года по 2018 год [11].

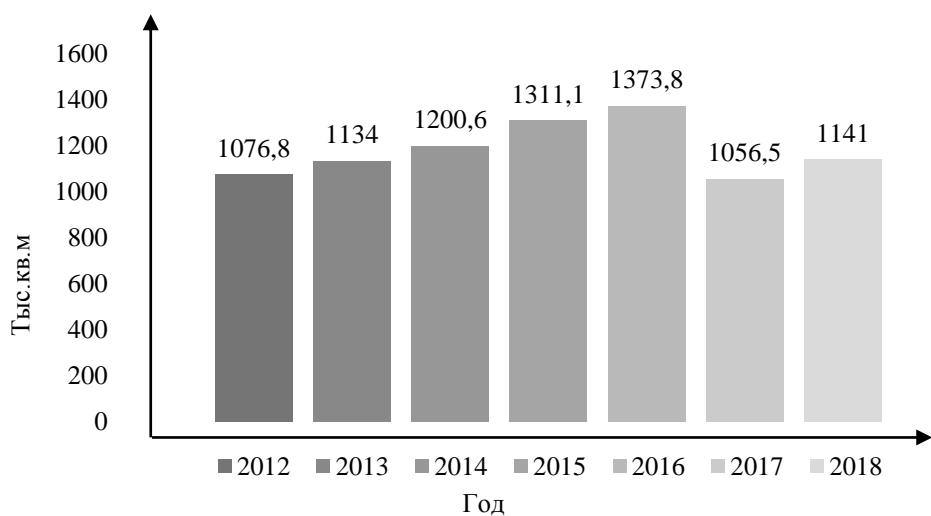


Рисунок 2 – Динамика ввода в действие жилых домов в Красноярском крае, тыс.кв.м [11]

Что касается количества существующих строительных организаций, то на 1 января 2019 года в Красноярском крае зарегистрировано 8565 организаций. Данный показатель на 0,6% ниже, чем был зафиксирован на 1 января 2018 года. Это связано с тем, что число зарегистрированных организаций за последний год составило 927, а ликвидированных – 998. При этом динамика среднегодовой заработной платы в отрасли характеризуется положительным ростом, данный факт свидетельствует о стабильной работе предприятий стройиндустрии. На рисунке 3 представлены показатели средней заработной платы за период с 2013 года по 2018 год [62].

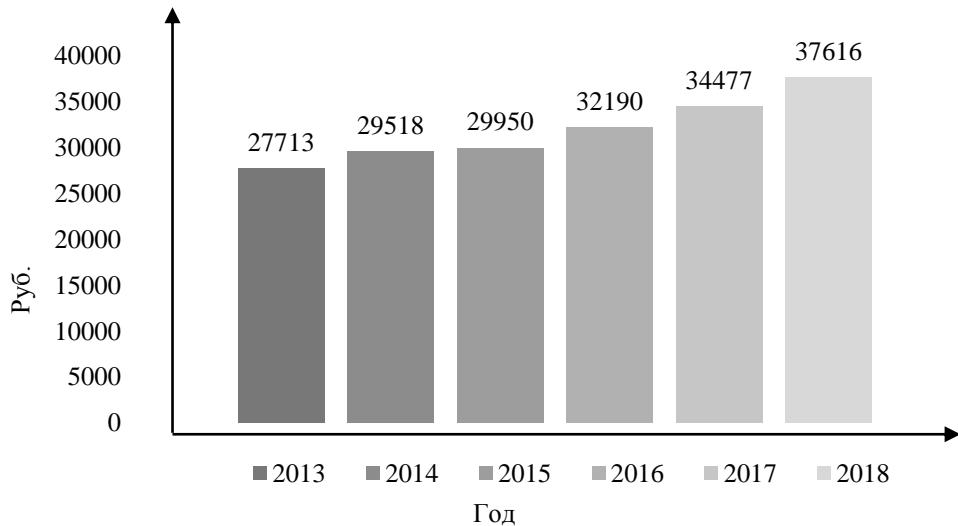


Рисунок 3 – Динамика среднегодовой заработной платы работников строительной отрасли Красноярского края, руб [62]

Доля бюджетных средств, выделяемых Красноярскому краю, увеличивается из года в год благодаря жилищным программам, социальным проектам развития инфраструктуры. Ежегодно в крае появляются новые детские сады, школы, объекты здравоохранения, спортивные и развлекательные центры. При этом бюджетные вливания не являются определяющими факторами объемов строительства. Немалую часть в развитие отрасли привносят инвесторы: дольщики, крупные предприятия и организации, строящие за свой счет объекты промышленного назначения. Одним из таких примеров служит строительство нового пассажирского терминала в аэропорту Емельяново.

Несмотря на показатели отрасли, констатирующие положительную динамику, в данной хозяйственной сфере региона имеется ряд проблем, тормозящих ее развитие.

Говоря о тех трудностях, которые имеются в строительной сфере, можно выделить:

- нехватка у предприятий собственных средств, в связи с чем производственная деятельность осуществляется за счет использования заемных средств;

- сложности с выделением земельных участков, подключением к сетям и коммуникациям, а также со строительством инфраструктуры. Это актуально и при комплексной застройке в Красноярске, и при возведении загородных поселков. Застройщик, приобретая на торгах большой участок земли, строит комфортное современное жилье. Но на этом участке нет инфраструктуры – садиков, школ, больниц, дорог – и, что очень важно, нет инженерных сетей. Строительство дорог и сетей для застройщика может составить 30–40% от стоимости самого проекта, если это возьмет на себя бюджет, то стоимость одного квадратного метра жилья в загородном поселке может быть уменьшена на 30–40%. Это те цифры, на которые в своих докладах указывает президент России, называя загородное жилье приоритетным направлением для страны, которое в ближайшем будущем должно стать доступным;

- бюрократизация при получении различных экспертиз и соглашений;
- коррупция, которая особенно остро проявляется при реализации ФЗ № 94 (Федеральный закон «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»), когда фирмы-однодневки, формально выполнив условия, выигрывают конкурсы, но, не имея опыта и ресурсов, работы не выполняют;
- ветхое и аварийное жилье;
- не полное использование производственных мощностей, однако подготовка к Универсиаде показала, какие значительные возможности имеем отрасль, а также выявила некоторые недостатки, над устранением которых необходимо настойчиво работать, исходя из этого вытекает следующая проблема;
- отсутствие современных технических решений, способных экономить ресурсы производства и снижать себестоимость выпускаемой продукции.

Согласно пресс-выпуску управления федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю о деловой активности строительных организаций Красноярского края за 2018 год, наиболее значимыми факторами, ограничивающими деловую активность строительных

организаций, в текущем году также являлись:

- высокий уровень налогов;
- неплатежеспособность заказчиков;
- высокий процент коммерческого кредита;
- высокая стоимость материалов, конструкций, изделий.

Решение проблем отрасли позволит строительным компаниям наращивать производство, выходить на новый уровень, а жителям края – решать жилищный вопрос, приобретать современное жилье по приемлемой цене.

Важно отметить, что значительный объем строительных работ в Красноярском крае обеспечивает реализация масштабных федеральных и краевых программ, а также крупных инвестиционных проектов. Строительная отрасль продолжает наращивать темпы и работать над повышением качества материалов и услуг. В 2017 году завершилось выполнение рассчитанной на несколько лет федеральной программы по переселению жителей из ветхого и аварийного жилья. За это время было построено более 220 тыс. кв. м. жилья в 61 муниципальном образовании, введено в эксплуатацию 90 многоэтажных зданий взамен 729 снесенных ветхих домов.

На сегодняшний день в крае действует отраслевая программа «Развитие строительной отрасли Красноярского края на 2017 – 2019 годы», разработанная Министерством строительства [50]. Цель программы: увеличение объемов строительства и развитие производства строительных материалов в Красноярском крае. Задачи программы:

- создание условий для развития строительной отрасли на территории Красноярского края: совершенствование системы региональной государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий; совершенствование системы административного регулирования в строительстве;

- обеспечение потребностей строительной отрасли Красноярского края в строительных материалах;

- внедрение в строительство композиционных материалов (композитов), конструкций и изделий из них на территории Красноярского края: В городах края развернулась программа формирования комфортной городской среды, в рамках которой ремонтируются подъездные пути, дворовые проезды, автопарковки, детские, спортивные площадки и многое другое. Глобальные ремонты проходят на межмуниципальных дорогах и дорогах краевого назначения.

Важно отметить, что в крае принят проект Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года. В котором прописано, что для реализации проектов по строительству жилья, созданию объектов промышленности, энергетической, транспортной, социальной инфраструктуры требуется не просто расширение производственных мощностей строительного комплекса края, но и повышение эффективности его деятельности.

Необходимо отметить важный фактор развития строительной отрасли края в последние годы – средства, выделенные на реконструкцию и возведение различных объектов Универсиады. Общий объем инвестиций за время подготовки к Играм превысил 80 млрд.руб. К Всемирным зимним студенческим играм подготовлены 34 объекта, их существенная часть была построена с нуля специально к соревнованиям. В том числе два многофункциональных спорткомплекса и лыжный стадион. Чрезвычайно важно, что все это станет богатым наследием после проведения Универсиады, будет доступно для жителей Красноярска края и всей России. Строительство, продвигающееся быстрыми темпами, требует мощного производства строительных материалов. В связи с этим наблюдался значительный рост производства кирпича и бетона, увеличился выпуск изделий из металлоконструкций. Для того чтобы по графику обеспечить все строительные площадки, на полную мощность работали Назаровский и

Канский заводы легких металлоконструкций, красноярский «Стальмонтаж» и другие. В основном со строительством объектов студенческих игр справлялись красноярские предприятия, исключение составили две московские компании, привлеченные для возведения нескольких объектов. Все строительные материалы поставлялись местными производителями, а большинство рабочих, специалистов, задействованных на стройплощадках, были привлечены из числа тружеников края.

Однако платежеспособность населения сокращается, и государству неизбежно придется стать игроком рынка жилищного строительства, реализуя востребованный принцип социальной справедливости. Статистика показывает, что только 22% населения могут решить свою жилищную проблему самостоятельно — своими либо заемными ресурсами. Остальным нужна помощь. Возможно, в перспективе государство займется строительством служебного жилья для бюджетников, арендного жилья. Строители смогут сориентироваться на эти задачи. Уже сейчас реализуется проект освоения застроенных территорий.

Для повышения эффективности деятельности отрасли и строительства объектов, соответствующих современным эксплуатационным и экологическим требованиям, в предстоящие годы предстоит внедрить в строительное производство принципиально новые, в том числе ресурсосберегающие технологии, высокопроизводительное оборудование, применять качественно новые строительные материалы — экономичные, износостойкие, экологичные, с более высокими потребительскими свойствами, повысить качество строительно-монтажных работ, снизить издержки строительства, прежде всего за счет увеличения производительности труда.

Возможности для масштабного и эффективного развития строительного комплекса края создают следующие факторы:

- существующие мощности предприятий стройиндустрии, которые уже сегодня осуществляют выпуск широкой номенклатуры стройматериалов и

имеют перспективу дальнейшего развития с опорой на собственную минерально–сырьевую базу края;

- высокая обеспеченность края относительно дешевыми энергоресурсами;
- имеющийся образовательный и научный потенциал, который позволяет готовить квалифицированные кадры и осуществлять разработку новых строительных материалов, технологий строительства и эксплуатации зданий.

Решая задачу обеспечения отрасли строительными материалами, предстоит модернизация действующих производств и введение новых мощностей по выпуску конкурентоспособных строительных материалов, обеспечение роста экономической эффективности их производства.

Перспективными видами инновационных стройматериалов, востребованных современным строительным комплексом, производство которых целесообразно наладить в крае, являются инженерно-модифицированные разновидности бетона, комбинированные теплоизоляционные материалы, интегрированные фотоэлектрические модули, самовосстанавливающиеся материалы, стеклообразные металлы.

В части используемых строительных технологий перспективным является развитие панельных и монолитных конструктивных систем, применение сборно-монолитного каркасного домостроения, применение модульных технологий строительства для объектов, находящихся на территориях с недостаточно развитой материально-технической базой (северные территории края).

В современных условиях динамичного развития производственных и социальных технологий перспективным направлением становится разработка и внедрение в промышленное и гражданское строительство объемно-планировочных решений зданий и сооружений, обеспечивающих их универсальность и возможность адаптации к изменениям технологий,

назначения и условий эксплуатации при оптимальных издержках по их модернизации.

Отдельной задачей в проектировании и строительстве энергоэффективного, безопасного и комфортного жилья, общественных и социальных объектов стоит задача перехода на новый уровень оборудования зданий инженерными системами. Только использование современных систем водоснабжения и электроснабжения, обогрева, вентиляции и кондиционирования зданий, пожарной защиты, сигнализации, связи и телекоммуникации, основанных на точном, комплексном автоматическом регулировании, современных системах учета ресурсов, позволит создать действительно экономичную, энергоэффективную, комфортную и безопасную среду. В свою очередь, широкое использование таких систем, ставит масштабные задачи как для строительного комплекса, так и для соответствующих отраслей промышленности, обязывает радикально изменить уровень компетенции обслуживающих сервисных организаций.

С целью инфраструктурного обеспечения планируемых объектов строительства будет осуществляться первоочередная реализация инвестиционных проектов по инженерной подготовке земельных участков, предоставляемых для промышленного и гражданского (в том числе, жилищного) строительства.

Для обеспечения инновационного развития строительного комплекса, создания новых строительных технологий и материалов, пригодных для использования в условиях Сибири, в том числе в сложных климатических условиях Крайнего Севера и Арктики, в крае необходимо развитие научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности в сфере проектирования, строительства, производства строительных материалов и инженерного оборудования.

Жилищное, промышленное и гражданское строительство, архитектурно-проектные решения и строительные технологии должны подчиняться градостроительному проектированию, которое определяет

пространственную организацию любой территориальной структуры. С целью обеспечения строительной отрасли качественной градостроительной и проектной документацией, отвечающей современным требованиям строительных норм и правил, в крае получат развитие проектные и инжиниринговые организации, имеющие высококвалифицированных сотрудников и применяющие современные методы комплексного проектирования.

Для успешного решения задач перспективного развития строительного комплекса Красноярского края в предстоящие годы будут реализовываться следующие меры государственной поддержки строительного комплекса:

- использование потенциала строительного комплекса края при строительстве объектов социальной сферы за счет бюджетных инвестиций и содействие привлечению строительных организаций края к реализации крупных проектов частных инвесторов по созданию объектов промышленности, энергетической и транспортной инфраструктуры;
- стимулирование технологического развития строительного комплекса края, в том числе путем разработки строительных нормативов и правил, установления требований к объектам капитального строительства и качеству строительных работ в рамках заключаемых государственных контрактов;
- внедрение и распространение практики контрактов, повышающих ответственность подрядчиков за качество строительно-монтажных работ и применяемых материалов, в частности контрактов с долгосрочными гарантийными обязательствами, контрактов «жизненного цикла» и т.д.;
- содействие реализации проектов по модернизации действующих и созданию новых предприятий стройиндустрии, обеспечивающих выпуск конкурентоспособной продукции для строительного комплекса края;
- государственная поддержка создания инфраструктуры для развития жилищного строительства и реализации инвестиционных проектов;

- ориентация системы профессионального образования на подготовку специалистов для обеспечения квалифицированными кадрами строительного комплекса края.

Основными организациями, реализующими программу развития, являются: ООО "Монолитхолдинг", ООО УСК "Сибиряк", АО "Фирма "Культбытстрой", ООО УСК "Новый город", АО "ДСК", ООО СК "Сиблидер", ООО "ГСК "Арбан", ООО "Альфа", ООО ПСК "Омега", АО "Сибагропромстрой", ООО "Зодчий", АО "Стальмонтаж", ООО "Заполярная строительная компания", ООО "Красноярский цемент", ООО "Ачинский цемент", ООО "Комбинат "Волна", ООО "Сибирский элемент", АО "Сибагропромстрой" (кирпичный завод "Песчанка"), АО "Фирма "Культбытстрой", ООО УСК "Сибиряк", АО "Красноярский комбинат железобетонных и металлических конструкций", ООО "Красноярский завод железобетонных изделий N 1", ОАО "Стройиндустрия", ОАО "Железобетон", ООО "Торговый дом", группа компаний "Краспан", ООО "THERMIT", филиал ОАО "Фирма Энергозащита" - Назаровский ТИИК"

Согласно прогнозу департамента социально-экономического развития Красноярского края, в 2019 году в Красноярске должны быть введены в эксплуатацию следующие объекты (часть из них на момент 01.05.2019 уже функционирует):

- спортивный объект «Водник»;
- административно-гостиничный комплекс и инженерное обеспечение ул. Березина;
- реконструированная развязка ул. Маерчака от развлекательного центра «Космос» до ул. Профсоюзов;
- общеобразовательная школа во II мкр. Жилого района «Покровский» и другие объекты;
- транспортная развязка в микрорайоне «Тихие зори».

1.2 Состояние, проблемы и перспективы рынка пластиковых окон города Красноярска

Появление пластиковых окон в целом в России приходится на конец XX века. Массовая замена окон, не обеспечивающих герметичность, безопасность, эстетический вид, приносила высокую прибыль оконным и дверным компаниям. Привлекательный бизнес породил большое число конкурентов, в России практически нет производителей, охватывающих всю страну, в каждом регионе действуют местные компании. Большое количество оконных компаний от мелких до крупных предлагает относительно однородную продукцию, дифференцируя ее по уровню обслуживания, рекламе, видам профиля, фурнитуры, уровню цен, качества и т.д. Для входа на рынок не требуются большие капиталовложения, однако, требуются дополнительные издержки на рекламу и стимулирование сбыта. Окно становится менее массовым, поэтому важно иметь широкую линейку продукции, удовлетворяющую все запросы потребителей. Помимо цены потребителей интересуют и качественные параметры товара. Отмечается повышение спроса на окна с противопожарными, антивандальными системами, крупноформатные, раздвижные конструкции, а также энергосберегающее остекление. Однако в целом на данный момент спрос на пластиковые окна снизился. Общее состояние экономики и состояние строительной отрасли являются ключевыми факторами, воздействующими на оконный рынок России. По оценкам отраслевого центра «О.К.Н.А Маркетинг», за период 2012-2016 года объем рынка окон в натуральном выражении сократился почти в 2 раза [55]. По итогам 2017 года на рынке зафиксировано незначительное увеличение, это во многом было связано с увеличением ВВП, снижением темпов роста инфляции, снижением ключевой ставки Центрального банка, адаптацией населения к кризису. В 2018 году произошел рост благодаря улучшению экономической ситуации, увеличению жилищного строительства, окончанию срока эксплуатации окон,

установленных в начале 2000-х годов, а также отложенному за время кризиса спросу на товары длительного пользования, к которым относятся окна. Наглядно динамика рынка пластиковых окон России представлена на рисунке 4 [56].

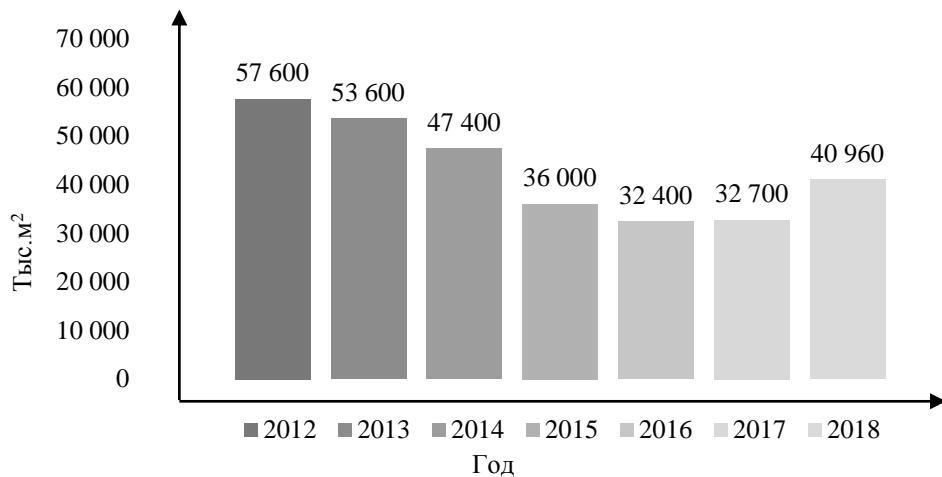


Рисунок 4 – Динамика объема рынка пластиковых окон в России, тыс.м² [56]

Доля объема производства окон Красноярского края в общем объеме производства окон РФ составляет порядка 1,5%. На рисунке 5 наглядно представлен объем производства окон в Красноярском крае [55].

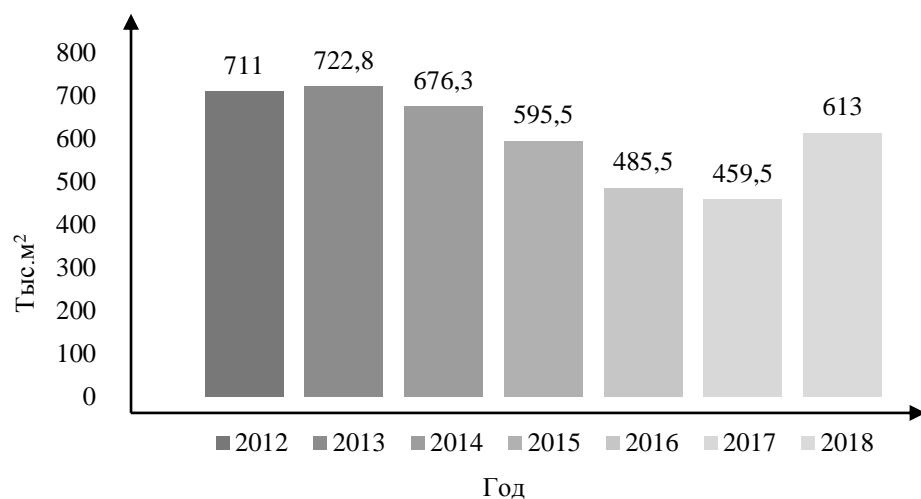


Рисунок 5 – Динамика объемов рынка пластиковых окон Красноярского края, тыс.м² [55]

Тенденция динамики объемов рынка пластиковых окон Красноярского края практически схожа с направлением динамики рынка по России в целом. В целом размах между максимальным и минимальным показателями объема рынка за рассматриваемый период составляет 263,3 тыс.м². Наименьшими показателями за исследуемый период характеризуются 2016 год и 2017 год. 2018 год показывает резкий скачок расширения рынка пластиковых окон, достигая промежуточного уровня между показателями 2013 года и 2014 года.

Несмотря на растущий показатель объема, рынок ПВХ-окон в Красноярске имеет ряд проблем, которые мешают полноценному развитию:

- существование нескольких крупных фирм, которые занимают больше 50% рынка, мелким фирмам сложно бороться с ними;
- насыщение спроса в сегменте эксплуатирующейся недвижимости, доля которого составляет 50%;
- в домах старого фонда уже установлено около 60% окон ПВХ. При этом, по некоторым причинам часть домов не может быть переостеклены, поэтому остается лишь около 16% потенциальных покупателей;
- переостекление новостроек происходит лишь в 20% случаев;
- сезонность спроса: поздней весной – летом – ранней осенью клиентов больше, чем в другие периоды.

В этих условиях компании делают ставку на новостройки и дома, в которых в ближайшее время должен закончиться срок службы уже смонтированных оконных конструкций. При этом существующие проблемы на рынке не позволяют Красноярским компаниям вести гибкую ценовую политику: они не имеют возможности ни повышать цены в период максимального спроса, ни понижать их в период снижения спроса. Такое положение дел присуще всему СФО. Примером может служить сравнение цен в апреле 2019 г по сравнению с марта 2019г на окна «под ключ» по регионам, которое представлено на рисунке 6 [60].

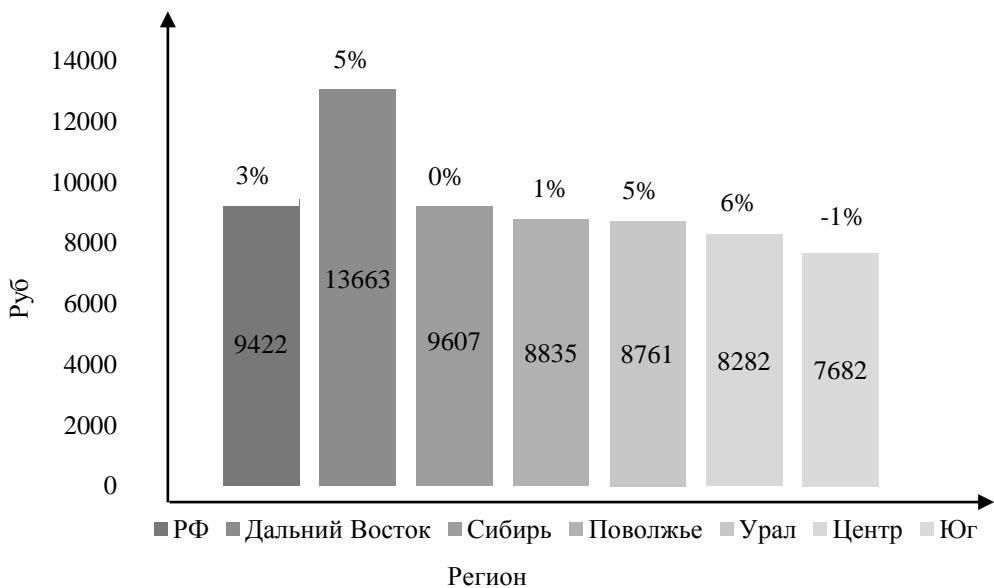


Рисунок 6 – Среднерыночная цена на окна ПВХ в апреле 2019 года по России «под ключ» по отношению к марта, руб [60]

Рост цены на пластиковые окна в апреле – климатическая «зависимость». Среднерыночная цена на окна ПВХ в апреле 2019 года по России «под ключ», выросла на 3% по отношению к марта 2019 года до уровня 9 422 рубля за м². Положительная динамика отмечена в большинстве регионов России. Лидером роста стал Центр (+6%). Сибирь сохранила мартовский уровень цены. Максимальную цену «под ключ» сохранил Дальний Восток (13 663 руб.), а минимальная цена зафиксирована на Юге (7 682 руб.). Рост цены в большинстве регионов стал следствием повышения цен на оконные комплектующие – профиль и фурнитуру. В более теплых регионах оконные компании старались нивелировать увеличение цен за счет увеличения предложения узких систем и более дешевой фурнитуры. К примеру, на Юге доля предложения узких систем достигла 50% при 25%-ом росте – максимум среди всех регионов. В этом регионе в апреле прослеживался ценовой демпинг. В Центре оконные компании хорошо поработали, предложив покупателям больше широких систем (рост предложения на +5%) и дорогой фурнитуры (рост предложения на +20%), по сравнению с марта. Такая же

тенденция прослеживалась и в Поволжье. В холодных регионах ситуация развивалась в другом направлении. На Дальнем Востоке, при сохранении мартовского баланса профильных систем: 75% (широкие) на 25% (узкие), увеличилось предложение дорогого профиля. Это стало основной причиной увеличения цены предложения в этом регионе. На Урале на цены повлияло увеличение доли предложения широких систем (+17%). Сибирь сохранила 100%-е предложение широких систем. В целом по России, доля предложения широких систем снизилась на 2% и составила 78%. После мартовского снижения цен, показатели апреля в цифровом выражении показали «хорошие» результаты. Это, в большей степени, обусловлено увеличением цен на комплектующие.

Предложение на рынке пластиковых окон и балконов Красноярска представлено порядком 300 организаций. Изучив рейтинг компаний и их ценовую политику, представим в таблице 2 крупнейшие оконные компании города и их цены на окна [60].

Таблица 2 – Цены крупнейших оконных компаний Красноярска на окна [60]

Компания	Цена, руб
«Окна Оскар»	от 12 400
«Махаон»	от 11 900
«БФК»	Индивидуальная цена, зависящая от заказа
«BNW»	от 11 880
«Аватар»	от 10 790 рублей
«Уютный дом»	Индивидуальная цена, зависящая от заказа
«Сибирское окно»	от 5 000
«Компания низких цен»	от 4 800
«Современные окна»	от 4 500
«Пластикофф»	Индивидуальная цена, зависящая от заказа
«Современные окна»	Индивидуальная цена, зависящая от заказа

Как видно из таблицы 2, цены на пластиковые окна в компаниях разнятся. Размах цен составляет около 8тыс.руб, при этом и качество оказываемых услуг различно. Однако зачастую компании позволяют своим покупателям сэкономить на установке окон зимой, когда на рынке происходит некоторое затишье, некоторые фирмы дают значительные скидки на свои

услуги. Также некоторые покупатели экономят, отказавшись от двух распашных окон и установив только одну распашную створку, или не устанавливают механизм «форточка». Кроме того, на цену окна влияет толщина стеклопакета: многие компании предлагают пяти- и шестикамерные стеклопакеты, но покупатели вполне могут поставить в обычную типовую квартиру трехкамерное окно.

Одним из важных аспектов анализа рынка является рассмотрение дальнейших перспектив его функционирования. Для того, чтобы спрогнозировать дальнейшее развитие рынка пластиковых окон в Красноярске, важно понимать, какие факторы влияют на рынок. Выделим данные факторы путем экспертной оценки и отразим их в таблице 3.

Таблица 3 – Факторы, влияющие на рынок пластиковых окон

Социальные факторы	Технологические факторы	Экономические факторы	Политические факторы
Численность населения	Появление новых материалов	Курс рубля по отношению к мировым валютам	Законодательная база
Численность трудоспособного населения	Появление нового оборудования	Уровень инфляции	Изменение ГОСТов и СНиПов
Уровень доходов населения	Скорость внедрения новых материалов и оборудования	Процент одобрения кредитов банками	Наличие и количество государственных программ поддержки строительства

Для того, чтобы предположить, каковы будут дальнейшие перспективы рынка пластиковых окон посредством изменения выделенных факторов, произведем оценку существующего состояния факторов, рассмотрим возможные события, которые могут повлиять на показатель, и выделим наиболее вероятные тенденции дальнейшего развития предложенных показателей. Рассмотренные показатели отражены в таблице 4 [16,21,25,29,52].

Таблица 4 – Обоснование тенденций развития факторов для STEP анализа [16,21,25,29,52]

Показатель	Оценка существующего состояния	События, которые могут произойти за 10 лет	Тенденция	Показатель через 10 лет
Численность населения	На 2018г в Красноярске: 1 090 811 чел. Средний прирост составляет 1,8% в год	«Положительные события» - рост рождаемости; - увеличение программ гос.поддержки семей; - увеличение пособий и выплат на ребенка; - рост миграции. «Отрицательные события» - спад рождаемости; - снижение потока миграции.	По оценкам экспертов, через 10 лет численность населения Красноярска составит примерно 1 300 000 чел.	Рост численности населения Красноярска на 19% по сравнению с 2018г
Численность трудоспособного населения	В структуре общей численности населения Красноярска трудоспособное население занимает около 60%	С начала 1990-х годов рождаемость в России упала в два раза, следовательно, сейчас волна демографического провала привела к внезапному сокращению численности трудоспособного населения, и данная проблема будет сохраняться еще несколько лет.	По статистике численность трудоспособного населения сокращается за год примерно на 2%	Снижение численности трудоспособного населения по сравнению с 2018г
Уровень доходов населения	По данным Внешэкономбанка, рост доходов населения РФ в 2018 году составляет около 1%.	«Положительное влияние» - указы президента о повышении ЗП; -улучшение экономической ситуации в стране; - сокращение санкций. «Отрицательные события»: - рост уровня инфляции; - продление санкций или увеличение их списка.	По данным экспертов, будет наблюдаться тенденция к росту, уровень доходов к 2023 году будет возвращаться к показателям 2014 года (+10%) с последующим небольшим ростом	Рост доходов населения на 15% по сравнению с 2018 г
Курс рубля по отношению к доллару	На 30.05.2019 соотношение доллара к рублю: 1\$ = 65,12 руб.	«Положительные события»: - Рост стоимости нефти на мировом рынке; -Привлечение зарубежных инвесторов в РФ; -Увеличение производства. «Отрицательные события»: -Отток российского капитала в другие страны; -Осуществление Центральным Банком инвестиций в долларах на межбанковских торгиах; - Замедление роста ВВП; - Стагнация экономики.	По данным МинФина рубль каждые пять лет будет терять 10% от своей стоимости.	Курс рубля по отношению к доллару упадет на 20% по сравнению с 2019г

Продолжение таблицы 4

Показатель	Оценка существующего состояния	События, которые могут произойти за 10 лет	Тенденция	Показатель через 10 лет
Уровень инфляции	По данным ЦБ, уровень инфляции 2018 года составляет 4 %.	«Положительные события»: - Выпуск государством облигаций внутреннего займа; - Политика, направленная на уничтожение монополии. «Отрицательные события»: - Эмиссия денежных средств, которые не подкреплены золотом или товарами; - Снижение количества произведенных товаров.	По данным заместителя министра экономического развития РФ Андрея Клепача, уровень инфляции ближайшие 10 лет будет составлять примерно 4% в год.	Рост уровня инфляции на 40% по сравнению с 2018г
Процент одобрения кредитов банками	В 2018 году процент одобрения кредитов составляет в среднем 48% от всех заявок.	«Положительные события»: -устойчивая экономическая и политическая ситуация. «Отрицательные события»: - Стагнация экономики, кризис.	По данным экспертов, банки в основном не сокращают количество выдаваемых кредитов, а лишь усложняют систему их получения.	Процент одобрения кредитов банками останется на уровне 2018года.
Появление новых материалов	По статистике, 1 раз в 3 года появляются новые материалы.	«Положительные события»: - сохранение статистики появления материалов; - увеличение числа новых материалов. «Отрицательные события»: - снижение количества появляющихся материалов.	Исходя из сложившейся тенденции, скорее всего данный путь развития материалов сохранится.	Появление новых материалов, которые заменят 15% материалов, существующих в 2018 году.
Появление нового оборудования	По статистике, новое оборудование появляется не чаще 1 раза в 5 лет.	«Положительные события»: - сохранение статистики появления оборудования; - увеличение числа нового оборудования. «Отрицательные события»: - снижение количества появляющегося оборудования.	Исходя из сложившейся тенденции, скорее всего данный путь развития оборудования сохранится.	Появление нового оборудования, которое заменит 5% оборудования, существующего в 2018 году.
Скорость внедрения новых материалов и оборудования	По статистике, новые материалы и оборудование быстро внедряются на крупных предприятиях, а малые предприятия тормозят процесс развития рынка.	«Положительные события»: - увеличение числа компаний, внедряющих своевременно новое оборудование и материалы на производство. «Отрицательные события»: - сохранение тенденции консерватизма на рынке.	По данным экспертов, в перспективе процент модернизации будет расти, так как скорость реакции на внешние изменения в условиях развития общества является основополагающим фактором конкурентоспособности фирмы.	Скорость внедрения новых материалов и оборудования на производстве вырастет на 5%

Окончание таблицы 4

Показатель	Оценка существующего состояния	События, которые могут произойти за 10 лет	Тенденция	Показатель через 10 лет
Законодательная база	Законодательная база строительной отрасли - одна из самых динамичных баз юридической системы РФ.	«Положительные события»: - сохранение перечня имеющихся документов. «Отрицательные события»: - Изменение перечня документов.	По данным аналитиков, одной из проблем рынка пластиковых окон является недостаточная нормативная база. Скорее всего будет наблюдаться тенденция к увеличению перечня документов.	Увеличение нормативно-технической базы на 40% по сравнению с 2019г
Изменение ГОСТов и СНиПов	Существующий перечень ГОСТ и СНиП включает в себя 17 документов, регулирующих деятельность по производству пластиковых окон.	«Положительные события»: - сохранение требований. «Отрицательные события»: - изменение требований.	Законодательные и регулирующие органы постоянно вносят существенные поправки в действующие положения	Изменение имеющегося перечня документов по сравнению с 2019г
Государственные программы поддержки строительства	На сегодняшний день существует перечень гос.программ, рассчитанных на поддержку строительства до 2020г и до 2025г.	«Положительные события»: - увеличение числа программ; - продление существующих программ. «Отрицательные события»: - уменьшение числа программ.	Исходя из сложившейся политической практики, имеющиеся программы будут продлены, однако увеличение числа имеющихся программ маловероятно.	Перечень государственных программ поддержки строительства останется без изменений по сравнению с 2019г.

На основе таблицы 4 в таблице 5 представлен STEP-анализ рынка пластиковых окон на перспективу 10 лет. Данный период выбран по причине того, что именно этот временной отрезок характеризует период, за который происходит смена технологий рынка. Данный анализ поможет понять тенденции дальнейшего развития рынка и определить на что компании должны обращать внимание в процессе своего функционирования.

Таблица 36 – Расчет чистой приведенной стоимости проекта производственной стратегии ООО «Империя Балконов»

Период, мес	Инвестиционные затраты	Эксплуатационные затраты	Доходы	Чистый результат	Фактор дисконта при R=10 %	Приведенная стоимость чистого результата
0	100			-100	1	-100
1		5	60	55	1	55
2		5	60	55	1	55
3		5	60	55	1	55
						NPV = 65

Таблица 37 – Расчет показателя срока окупаемости проекта производственной стратегии ООО «Империя Балконов»

Период	Чистый результат	Кумулятивный чистый результат
0	-100	-100
1	55	-45
2	55	10
3	55	65
	$PBP = 1 + 45 / 55 = 1,8$ мес	

Полученные показатели свидетельствуют о том, что проект производственной стратегии ООО «Империя Балконов» окупится через 1,8 месяцев, а по окончанию 3 месяца выйдет на чистую прибыль 65 тысяч рублей. В дальнейшем, когда новый продукт компании зарекомендует себя среди потребителей, цена на готовую продукцию может быть повышенна, и окупаемость новой партии материала ускорится, а чистая прибыль увеличится.

В процессе реализации любого проекта следует учитывать риски. Для разработанной стратегии они представлены в таблице 38. Оценим риски с точки зрения вероятности и степени опасности их наступления. На основе этой таблицы построим на рисунке 19 карту рисков, чтобы наглядно увидеть, какие риски являются самыми опасными в процессе реализации производственной стратегии ООО «Империя Балконов».

Таблица 38 – Риски мероприятий по реализации производственной стратегии ООО «Империя Балконов»

Фактор риска	Вероятность наступления			Степень опасности		
	Маленькая вероятность	Вероятно	Сильно вероятно	Отсутствует	Допустимая опасность	Сильно опасно
1.Неправильное распределение ответственных	+				+	
2.Некачественный выбор поставщика	+					+
3.Несвоевременная доставка материалов		+			+	
4.Недооценка сложности внедрения нового вида продукта	+				+	
5.Нехватка персонала и (или) оборудования	+					+
6.Изменение сроков проекта	+				+	
7.Нехватка финансовых ресурсов	+					+

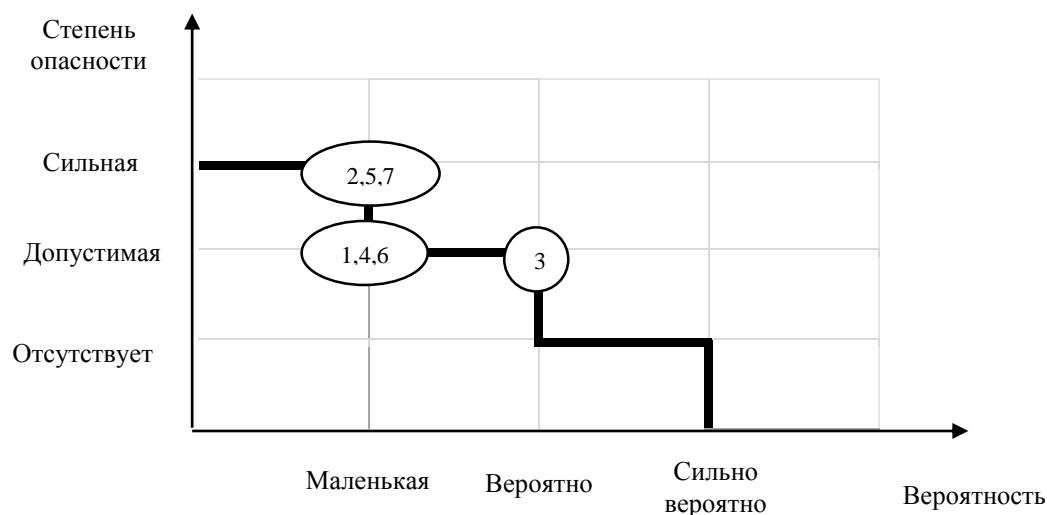


Рисунок 19 – Карта рисков мероприятий по реализации производственной стратегии ООО «Империя Балконов»

На основе проведенного анализа, можно сказать, что все выделенные риски находятся на границе между опасными и неопасными рисками,

поскольку все они лежат на линии толерантности. Необходимо учитывать все эти риски в процессе реализации производственной стратегии.

В третьей главе был применен важнейший инструмент управления предприятием: на основе анализов, проведенных в первых двух главах работы, была разработана производственная стратегия ООО «Империя Балконов» со стратегическим учетом всех производственных затрат. Она включает в себя стратегические цели компании, предложение дальнейшего развития, заключающееся во внедрении нового материала для изготовления каркаса москитных сеток, мероприятия для его осуществления с расчетом общих сроков реализации. Кроме того, стратегия содержит сценарный анализ возможных результатов внедрения стратегии, расчет срока окупаемости и размера чистой прибыли, а также оценку возможных рисков проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания выпускной квалификационной работы была исследована деятельность предприятия ООО «Империя Балконов», функционирующего на рынке пластиковых окон города Красноярска, и разработана производственная стратегия компании.

Для достижения поставленной цели был решен ряд задач: проведен анализ строительной отрасли Красноярского края; анализ состояния рынка пластиковых окон, выявлены его проблемы и перспективы в городе Красноярске; определено место производственного предприятия ООО «Империя Балконов» на рынке пластиковых окон города Красноярска, проанализированы финансовые показатели предприятия в сравнении с показателями конкурентов; разработана производственная стратегия предприятия, оценена ее экономическая эффективность и риски.

Инструментами достижения цели являлись: SWOT-анализ, PEST-анализ, сравнение, метод экспертных оценок, комплексный финансовый анализ, анализ экономической эффективности, оценка рисков.

Итогом работы является разработанная производственная стратегия ООО «Империя Балконов» со стратегическим учетом всех производственных затрат. Она включает в себя стратегические цели компании, предложение дальнейшего развития, заключающееся во внедрении нового материала для изготовления каркаса москитных сеток, мероприятия для его осуществления с расчетом общих сроков реализации. Кроме того, стратегия содержит сценарный анализ возможных результатов внедрения стратегии, расчет срока окупаемости и размера чистой прибыли, а также оценку возможных рисков проекта.

Оценка предлагаемого проекта показала, что разработанная производственная стратегия ООО «Империя Балконов» требует временных затрат равных 51 дню, финансовые затраты в 100 тысяч рублей окупятся через

1,8 месяцев, а по окончанию 3 месяца компания выйдет на чистую прибыль от реализации производственной стратегии в 65 тысяч рублей.

Результаты выпускной квалификационной работы были изучены руководством компании ООО «Империя Балконов», которое подтвердило практическую значимость и возможность использования разработанных предложений при разработке реальных стратегических планов развития компаний. Данный факт подтвержден справкой о принятии результатов ВКР к внедрению, которая прилагается к тексту выпускной квалификационной работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Gladysheva A. V., Gorbunova O. N. Modern strategies of production companies' development // Социально-экономические явления и процессы. 2012. №9. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/modern-strategies-of-production-companies-development>
- 2 Авдеева Е.С. Модель стратегической карты: операционный менеджмент // Вестник Института экономических исследований. 2016. №2 (2). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-strategicheskoy-karty-operatsionnyy-menedzhment>
- 3 Айрапетова А. Г, Бабаян Н. С. Стратегия как основа функционирования производственных систем // Известия СПБГЭУ. 2017. №4 (106). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-kak-osnova-funktsionirovaniya-proizvodstvennyh-sistem>
- 4 Анкона Д. Команды прорыва. Источники инноваций и лидерства в отрасли: учебное пособие /Д. Анкона. – Москва : ГречцовПаблишер, 2014. - 336 с.
- 5 Ансофф И. Стратегическое управление/ И. Ансофф.-Москва : Экономика, 2014. -519 с.8.
- 6 Ансофф И. Новая корпоративная стратегия/ И. Ансофф. –Санкт – Петербург : Питер,2014. -416 с.
- 7 Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. — М.: ТТИ ЮФУ, 2015. — 122 с.
- 8 Бабич О. В. Этапы формирования производственной стратегии предприятия // European research. 2017. №4 (27). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-formirovaniya-proizvodstvennoy-strategii-predpriyatiya>
- 9 Бережнов Г. В. Управление изменениями / Г. В. Бережнов // Российское предпринимательство. -2014. -№ 12. -С. 54-57.

10 Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ.. Под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015 г. – с.102

11 Ввод в действие жилых домов в Красноярском крае. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/entities/construction/

12 Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство/ Х. Виссема. –Москва : Финпресс, 2015. –272с.

13 Власов Д. А. Выбор оптимальных производственных стратегий предприятий с учетом распределений спроса // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. №4 (68). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-optimalnyh-proizvodstvennyh-strategiy-predpriatiy-s-uchetom-raspredeleniy-sprosa>

14 Волынкина А.А. – 2017. Управление денежными потоками предприятия. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/upravlenie-denezhnymi-potokami-predpriyatiya-4>

15 Герасимов К.Б., Клевцов Д.В. Развитие процесса управления производственной стратегией предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. №2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiye-protsessa-upravleniya-proizvodstvennoy-strategiey-predpriyatiya>

16 Города России. Красноярск. Численность населения – Режим доступа: http://xn----7sbiew6aadnema7p.xn--p1ai/sity_id.php?id=14

17 Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 N 190-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040/

18 Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 1 февр. 2017 г. –Москва : Кнорус, 2016. –540 с.3.

19 Данько Т.П., Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько -М.: ИНФРА-М, 2016. -416 с

20 Джамалдинова, М.Д. Разработка стратегии развития организации в посткризисный период на основе инновационного потенциала предприятия / М.Д. Джамалдинова, А.А. Калинская // Вопросы региональной экономики. 2012. - Т.11. - № 2. - С. 101-106

21 Динамика курса Доллара США [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/products/currency/usd>

22 Дубинин Н. И., Демчук О. В. Проблемы формирования эффективной политики производственно-сбытовой деятельности предприятия // Символ науки. 2017. №2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-effektivnoy-politiki-proizvodstvenno-sbytovoy-deyatelnosti-predpriyatiya>

23 Единый государственный реестр юридических лиц [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru/krasnoyarski-krai-krasnoyarsk/ooo-imperiya-balkonov-inn-2461040224-ogrn-1182468001726-6341beebdb224027e0531b9aa8c0a75c>

24 Единый государственный реестр юридических лиц [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru/krasnoyarski-krai-krasnoyarsk/ooo-imperiya-balkonov-inn-2461040224-ogrn-1182468001726-6341beebdb224027e0531b9aa8c0a75c>

25 Законодательная база в строительстве // СтройГрупСервис. – Режим доступа: <http://www.stroygrupservice.ru/info-02.html>

26 Иванова А. М., Калинина Н. Е., Васильев Е. П., Третьяков А. А., Шишацкий Н. Г.. Красноярский край в цифрах 2016: Стат.сб./Красноярскстат. – Красноярск, 2017. – 105 с. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>

27 Иванова А. М., Широбокова М. Л., Филиппова Т. В., Васильев Е. П., Третьяков А. А., Шишацкий Н. Г. Красноярский край в цифрах 2014, 2015: Стат.сб./Красноярскстат. – Красноярск, 2015. – 207 с. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>

28 Иванова А. М., Широбокова М. Л., Филиппова Т. В., Васильев Е. П., Третьяков А. А., Шишацкий Н. Г. Красноярский край в цифрах 2015: Стат.сб./Красноярскстат. – Красноярск, 2016. – 105 с. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>

29 Изменения нормативной базы строительной сферы на 2019 г. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.minstroyrf.ru/press/aktualizatsiya-normativnoy-bazy-v-stroitelstve-v-2019-godu-budet-natselena-na-vnedrenie-novykh-mater/>

30 Изосимов С.В., Шевченко А.Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки [Электронный ресурс] // Экономикс. — №5. — 2015 — С. 210-213. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-swot-analiza-ego-mesto-v-metodah-issledovaniya-preimuschestva-i-nedostatki>

31 Информация о компании ООО «Империя Балконов» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://24balkona.ru/>

32 Информация о москитных сетках фирмы «БФК» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://bfk.ru/krasnoyarsk/windows/produce/moskitnye-setki/ramochnye-antimoskitnye-setki/>

33 Информация о москитных сетках фирмы «Махаон» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://mahaon124.ru/plastikovye-okna/ustanovka-moskitnoj-setki>

34 Информация о москитных сетках фирмы «Сибирское Окно» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://xn---24-9cdubqc4ahccule.xn--p1ai/okna-dveri-pvkh/moskitnye-setki>

35 Информация о фирме «Roto» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://ftt.roto-frank.com/ru/kompanija/o-nas/>

36 Информация о фирме «ТБМ» [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.tbm.ru/>

37 Касаева, Т.В. Разработка механизма оценки выполнения стратегии устойчивого развития коммерческой организации / Т.В. Касаева, Е.С. Грузневич // Вестник Витебского государственного технологического университета. 2014. № 1 (26). С. 196-205.

38 Киреева А.А. Ситуация на рынке пластиковых окон и входных дверей России // Молодежный научный форум: электр. сб. ст. по мат. X междунар. студ. науч.-практ. конф. № 9(10) – Режим доступа: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_interdisciplinarity/9\(10\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_interdisciplinarity/9(10).pdf)

39 Клиланд У. Стратегическое планирование в организациях. – М., 2016 – с.310

40 Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент= Marketing Management / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Жильцова, М. Жильцова, Д. Раевской ; науч. ред. А. М. Немчин, В. А. Дуболазов]. -12-е изд. -Москва [и др.] : Питер, 2012. –658 с.40.

41 Кузнецов,А. А. Процессное управление проектами на предприятии: учебник / Менеджмент сегодня. -2011. -N 4. -С. 206-212.

42 Кузьмиченко И. Р., Калинина Н. Е., Васильев Е. П., Третьяков А. А., Шишацкий Н. Г. Красноярский край в цифрах 2017: Стат.сб./Красноярскстат. – Красноярск, 2018. – 105 с. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : ТERRиториальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>

43 Маракулина И.В., Анфертьева Н.И. Применение методов стратегического анализа при обосновании конкурентной стратегии организации [Электронный ресурс] // Концепт. — №9. — 2016 — С. 165-169. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenie-metodov-strategicheskogo-analiza-pri-obosnovanii-konkurentnoy-strategii-organizatsii>

44 Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Куинн, С. Гошал. – Санкт-Петербург: Питер, 2014. – 689 с.

45 Муканов А. Х. Разработка сценариев как основа стратегического планирования производственной деятельности на предприятиях // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2015. №2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-stsenariev-kak-osnova-strategicheskogo-planirovaniya-proizvodstvennoy-deyatelnosti-na-predpriyatiyah>

46 Насакина Л. А. Новые подходы к оценке хозяйственной деятельности в условиях развития рыночных отношений // Вестник НГИЭИ. 2015. №3 (46). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-podhody-k-otsenke-hozyaystvennoy-deyatelnosti-v-usloviyah-razvitiya-rynochnyh-otnosheniy>

47 Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федер. закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ в ред. от 29.12.2015 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

48 Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» в Российской Федерации. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/em_ployment/

49 Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» в Красноярском крае. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган

Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа:
http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/enterprises/construction/

50 Отраслевая программа "Развитие строительной отрасли Красноярского края на 2019 - 2021 годы" – Режим доступа:
<http://www.krskstate.ru/government/otrprogr/0/id/37157>

51 Пигалов В. Секреты успешного управления проектной командой: учебник / В. Пигалов, М.: Инфра-М –2014.145с.

52 Половозрастная структура населения города Красноярска // БезФормата – Режим доступа:
<http://krasnoyarsk.bezformata.com/listnews/struktura-naseleniya-goroda-krasnoyarska/37777902/>

53 Приказ Минрегиона РФ "Об утверждении Перечня видов работ по инженерным изысканиям, по подготовке проектной документации, по строительству, реконструкции, капитальному ремонту объектов капитального строительства, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства" (ПД) № 624. Режим доступа:
<http://www.consultant.ru/popular/>

54 Пурлик В. М. Результативность и эффективность компаний: сложности достижения компромисса // Государственное управление. Электронный вестник. 2017. №60. Режим доступа:
<https://cyberleninka.ru/article/n/rezultativnost-i-effektivnost-kompanii-slozhnosti-dostizheniya-kompromissa>

55 Рынок окон ПВХ — изменение конъюнктуры // Портал ОКНА МЕДИА. 05.07.2017 – Режим доступа: <https://www.oknamedia.ru/novosti/rynok-okon-pvh-izmenenie-kon-yunktury-46879>

56 Рынок окон ПВХ – итоги 6 месяцев 2018 год // Портал ОКНА МЕДИА. 17.07.2018 – Режим доступа:

<https://www.oknamedia.ru/novosti/rynok-okon-pvh-itogi-6-mesyatsev-2018-goda-48353>

57 Салимзаде Ф. Т. Сущность и назначение стратегического управления организацией // Наука, техника и образование. 2018. №6 (47). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-naznachenie-strategicheskogo-upravleniya-organizatsiy>

58 Селиванова Т. А., Атабаева Ш. А. Разработка производственной стратегии на предприятиях отрасли // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 588-589. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/67/11491/>

59 Серефин П. Анализ конкурентных сил Майкла Портера – анализ 5 сил [Электронный ресурс] // MalBusiness – 2017. – Режим доступа: <https://malbusiness.com/maykl-porter-i-ego-analiz-konkurentnyih-sil>

60 Сколько стоят пластиковые окна – апрель 2019 года // Портал ОКНА МЕДИА. – Режим доступа: <https://www.oknamedia.ru/novosti/skolko-stoyat-plastikovye-okna-aprel-2019-goda-49581>

61 Сорокин А. С. Объективная оценка эффективности проектного управления в организации: взгляд изнутри/ А.С. Сорокин, Москва:Менеджмент сегодня. –2014. 150-158с.

62 Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников по полному кругу организаций по видам экономической деятельности (в соответствии с ОКВЭД) в Российской Федерации. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/employment/

63 Строительный ОКВЭД 2019 [Электронный ресурс] : BSB.SU – Режим доступа: <https://bcb.su/stroitelnyj-okved-2018.htm>

64 Тараканова Е. «Ежегодно трудоспособное население РФ уменьшается на миллион человек» – Режим доступа: <http://www.profiforex.org/novosti-rossii/entry1008310917.html>

65 Тарасова О. Ю., Воронин В. В. Современная стратегия развития производственных систем // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2015. №4. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremenaya-strategiya-razvitiya-proizvodstvennyh-sistem>

66 Токарев Е. Н. Теоретические основы формирования производственной стратегии предприятия // Молодой ученый. — 2019. — №1. — С. 94-96. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/239/55288/>

67 Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.12.2001. № 197-ФЗ. –Москва : ОТиСС, 2002. –142 с.

68 Трудоспособное население в РФ и в мире по годам. – Режим доступа: <https://www.kubdeneg.ru/trudosposobnoe-naselenie-v-rf-v-mire-po-godam/>

69 Установка пластиковых окон в Красноярске: цена вопроса, к кому обращаться // Комсомольская Правда. – Режим доступа: <https://www.krsk.kp.ru/daily/26710/3735790/>

70 Филиппова А. В., Дьякова О. В. Основные проблемы и направления развития производственно - экономического потенциала организации // Молодой исследователь Дона. 2018. №3 (12). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-i-napravleniya-razvitiya-proizvodstvenno-ekonomicheskogo-potentsiala-organizatsii>

71 Цугунян Т.А., Гегечкори О.Н. Стратегия диверсификации как механизм повышения экономической устойчивости производственной компании // Вестник молодежной науки. 2018. №4 (16). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-diversifikatsii-kak-mehanizm-povysheniya-ekonomiceskoy-ustoychivosti-proizvodstvennoy-kompanii>

72 Черненко А. Ф., Онокой Т. Ю. – 2017. Метод учета денежного потока. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/metod-ucheta-denezhnogo-potoka>

73 Число действующих строительных организаций в Российской Федерации. Основные статистические показатели по Красноярскому краю [Электронный ресурс] : Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. – Режим доступа: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/statistics/krsnStat/em_ployment/

74 Шестопал Ю.Т. Стратегический менеджмент : учебник / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев. -М.: КноРус, 2013. -320 с. 67.

75 Шилков В.И. Стратегический менеджмент : учебник / В.И. Шилков. -М.: Форум, 2013. -304 с.

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

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
З. А. Васильева
«10 » 02 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 – Менеджмент

Разработка производственной стратегии организации (на примере ООО
«Империя Балконов»)

Руководитель

доцент кафедры,
канд. филос. наук

Э. В. Савина

Выпускник

К. А. Редозубова

Нормоконтролер

Е. С. Ковзунова

Красноярск 2019