

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Оценка вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис»» содержит 79 страниц текстового документа, 7 приложений, 33 использованных источников, 8 иллюстрации, 19 таблица, 8 формул.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ, ОБОБЩАЮЩИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ, АНАЛИЗ АЛЬТЕРНАТИВ ВАРАНТОВ РАЗВИТИЯ, РАЗРАБОТКА СМЕТЫ, ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.

Объект исследования - ООО УК «Хоум Сервис».

Целью данной выпускной квалификационной работы является оценка существующих вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис» и выбор одного из них для реализации.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы выбора вариантов развития компании;
- провести анализ и дать оценку финансово-хозяйственной деятельности ООО УК «Хоум Сервис»;
- выбрать для ООО УК «Хоум Сервис» наиболее подходящую для реализации стратегию;
- дать экономическую оценку вариантов развития ООО УК «Хоум Сервис».

В ходе данной работы изучены теоретические аспекты оценки эффективности деятельности компании, проведен анализ финансового состояния, определена дальнейшая стратегия развития компании, также составлены сметы и произведен расчет показателей эффективности деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ

Содержание	3
Введение	4
1 Теоретические основы экономического обоснования выбора вариантов развития	6
1.1 Принципы и этапы процесса принятия управленческих решений	6
1.2 Определение критериев выбора решения	15
1.3 Методические подходы к оценке экономической эффективности вариантов развития компании	18
2 Экономическая и организационно-управленческая характеристика ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Организационно – экономическая характеристика ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 SWOT-анализ и определение направления развития компании	Ошибка! Закладка не определена.
3 Экономическая оценка эффективности вариантов развития ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Обоснование вариантов развития, имеющих у ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Экономическая оценка вариантов развития ООО УК «Хоум сервис»	Ошибка! Закладка не определена.
Заключение	25
Список используемых источников	27
Приложения А-Г	Ошибка! Закладка не определена.-79

ВВЕДЕНИЕ

Любое коммерческое предприятие основной целью своей деятельности считает получение прибыли. В условиях рыночной экономики результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности.

Прибыль предприятия получают от реализации продукции и других видов деятельности – это часть чистого дохода, созданного в процессе производства и реализованного в сфере обращения, который непосредственно получает предприятие.

Прибыль является одним из финансовых результатов деятельности предприятия и свидетельствует о его успешной деятельности, которая достигается, если доходы превышают расходы. В обратном случае предприятие получает убыток. Рост прибыли определяет рост потенциальных возможностей предприятия, повышает степень его деловой активности.

А также одним из главных показателей деятельности предприятия является рентабельность продукции. Она характеризует эффективность затрат предприятия на производство и на реализацию продукции.

Объектом исследования в данной выпускной квалификационной работе является ООО Управляющая компания "Хоум Сервис".

Официальная статистика показывает невысокую рентабельность управляющих компаний: от 5 до 10%, что ставит под угрозу эффективность работы организации в данной сфере.

Таким образом, управляющей компании для обеспечения и сохранения прибыльности, а также конкурентоспособности требуется уделить большое внимание оценки существующих вариантов развития своей деятельности. Все это определяет актуальность выбранной темы.

Предметом исследования является оценка вариантов развития ООО УК «Хоум Сервис».

Целью данной выпускной бакалаврской работы является оценка существующих вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис» и выбор одного из них для реализации.

Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач:

- рассмотреть теоретические основы выбора вариантов развития компании;
- провести анализ и дать оценку финансово-хозяйственной деятельности ООО УК «Хоум Сервис»;
- выбрать для ООО УК «Хоум Сервис» наиболее подходящую для реализации стратегию;
- определить возможные варианты развития ООО УК «Хоум Сервис»;
- дать экономическую оценку вариантов развития ООО УК «Хоум Сервис».

Практическая значимость работы заключается в том, что обоснованный вариант развития может быть положен в основу деятельности УК «Хоум Сервис» в 2019-2020 году и позволит ей в дальнейшем вести стабильную бизнес-деятельность.

При выполнении данной курсовой работы теоретической базой выступают публикации в отечественной и зарубежной печати, постановления правительства РФ от 3 апреля 2013 г. №290 и от 13 августа 2006 г. №491, а практической - фактический материал, собранный в ООО Управляющая компания "Хоум Сервис" во время прохождения преддипломной практики.

1 Теоретические основы экономического обоснования выбора вариантов развития

1.1 Принципы и этапы процесса принятия управленческих решений

Для осуществления эффективного управления, нацеленного прежде всего на получение выгодных результатов, руководители рано или поздно должны переходить от анализа происшедших событий к действию. В лучшем случае, если действие мотивировано правильным анализом проблемы, поиск причин сужается до такой точки, когда можно с уверенностью приступить к решению проблемы. Важно, однако, помнить, что все действия по управлению мотивируются необходимостью реагировать на возникшую проблему. Для улучшения ситуации, опытные управленцы постоянно предпринимают какие-то действия, повышают требования к работе и предупреждают появление проблем, которые могут угрожать срывом выполнения текущих планов [22].

Находясь в настоящем времени, руководитель осуществляет выбор действия (альтернативы), которые следует реализовывать в будущем. При этом возникает проблема необходимости сравнивать относительные последствия альтернатив, не имея при этом обоснованных данных, так как нельзя знать точно, что случится при выборе другой альтернативы [24].

В процесс принятия управленческих решений положены четыре ключевых принципа, пренебрежение которыми способно послужить причинами к неправильным действиям и решениям. В свою очередь выполнение данных основ предоставляет вероятность осуществления высококачественных решений на всех уровнях управления в организации.

Первый принцип - это принцип организационного соответствия. Для осуществления бесперебойной работы следует осуществлять контроль за выполнением работы, обязанности по которому возлагаются на

руководителей. Данное условие предполагает наличие вертикальных связей в организации, где особое внимание уделяется подбору на должность руководителей.

Второе правило: стратегия, политика, цели и миссия должны быть настолько четко сформулированы, чтобы они позволили осуществить принятие решения общего характера, которое на данный момент необходимо и актуально для организации [21].

Следующим принципом в теории управления выделяют – принцип информированности. В настоящее время к информации предъявляют достаточно большое количество критериев, позволяющих осуществить наиболее эффективный выбор. Таким образом, следует ранжировать весь поступающий поток информации на важные и не очень, чтобы избежать перегруженности высших руководителей.

Гибкость, как четвертый фундаментальный принцип, представляет собой возможность подстраиваться под быстро меняющиеся условия внешней и внутренней среды, для того чтобы наиболее эффективно использовать все имеющиеся у организации ресурсы. Именно гибкость позволяет принимать менеджерам наиболее рациональные и эффективные управленческие решения.

По своей природе приведенные основы считаются универсальными и им необходимо следовать в административной и коммерческой деятельности.

Подчеркнем, продолжая диалог в этом ракурсе, что руководители как правило принимают решения, которые связаны с установленными обязанностями и потребностью применять их в повседневности. В случае если решение принято, сложно его поменять. Процесс анализа по поводу альтернатив при принятии решений отличается от процедуры при причинно-следственном рассмотрении [7].

Само решение может принимать ряд форм и представлять: стандартное решение, при принятии которого существует фиксированный набор альтернатив; бинарное решение (да или нет); многовариантное решение

(имеется очень широкий спектр альтернатив); инновационное решение, когда требуется предпринять действия, но нет приемлемых альтернатив.

Равно как правило, с целью эффективного осуществления процесса принятия управленческих решений руководителю следует проделать путь в восемь ключевых стадий [18].

На первой стадии основная цель заключается в верной постановке миссии решения. Каждая процедура принятия решения обязана начинаться с осознания потребности в его принятия. Немаловажно, в первую очередь, задаться проблемой о самом выборе, который ожидается совершить. Подобные проблемы содействуют осуществлению трех задач: продемонстрировать связь решения с потребностью сделать выбор; задают направление в поиске альтернатив; пропускают варианты альтернатив, лежащие за границами установленной цели.

Стремясь гарантировать точность постановки цели решения, руководителю необходимо ответить на такие вопросы:

1. Какой выбор я пытаюсь совершить? Данный вопрос дает точку отсчета. Он будет уточнен двумя следующими вопросами.
2. По какой причине данное решение следует принять?
3. Каким было крайнее решение? Этот вопрос следует из концепции, того что все без исключения решения формируют определенную цепочку. По этой причине очень важно отыскать роль этого решения в ней.

Вторая стадия сопряжена с установлением критериев решения. Процедуру выбора решения логично начинать с рассмотрения результатов конкретных решений, так как именно по потенциальным результатам оценивают то, или иное управленческое решение. Такие результаты называются «критерий решения» и выступают в качестве основы осуществляемого выбора. В процессе управления для каждого руководителя главную роль играет понимание того, каких результатов он стремится достичь, чтобы достигнуть главной цели организации. В данном случае

необходимо знать ответ на такой вопрос: «Какие факторы влияют на принятие решения?». Ответ на данный вопрос порождает ряд условий:

- наличие альтернатив;
- отлаженные коммуникации и эффективная обратная связь;
- обязательное результирующее согласование мнений.

Все они должны быть учтены при выборе управленческого решения, таким образом, каждый член команды участвует в принятии решения и имеет возможность влиять на мнение и быть сопричастным целям организации.

Третья стадия предполагает ранжирование менеджером уже сформированных на предыдущей стадии критериев в зависимости от их важности влияния на управленческое решение. По значимости критерии можно разделить на две группы:

- неотъемлемые ограничения, которые представляют особую важность и оказывают значительное влияние на принятие решения;
- закрепляющие желательные характеристики, которые не оказывают значительного влияния на выбор решения руководителем.

Для эффективного выбора решения все критерии следует обязательно разделить на указанные выше группы [24].

Четвертая стадия характеризуется формированием альтернативных решений. При рассмотрении инновационных идей данный шаг имеет наибольшее значение и является самым сложным.

На пятой стадии происходит сравнение альтернатив для определения наиболее эффективной и оптимальной. На практике не всегда легко определить наилучшее решение из альтернативных, поэтому очень важным являются механизмы сопоставления и сравнения решений между собой.

Механизмами сравнения выступают:

- сбор и анализ информации по каждой из альтернатив;
- описание и понимание альтернативы в общем виде;
- соответствие альтернативы стратегии и целям компании;

– потенциальная результативность каждого из предложенных решений.

Основным критерием для сравнения является соответствие альтернативы целям компании и возможность его применения в анализируемой организации. Для того чтобы определить эффективность разных решений необходимо установить общий для всех критерий сравнения, например, сравнение по чистой прибыли или по затратам, по производительности [18].

Определение риска, которому может быть подвержена компания, соответствует шестой стадии. В управленческой деятельности анализ риска может осуществляться от сложных экспертных расчетов и определения величины вероятности до простых интуитивных предположений руководителя.

Прогноз вероятности наступления рискованных событий и проблем, с которыми может столкнуться компания помогает верно определить сферу и область риска, который может возникнуть при выборе одного из решений.

Отклонения по одному из альтернативных вариантов решения не имеют ничего общего с отклонениями по другим решениям.

Седьмая стадия предполагает оценку риска. Она заключается в определении важности риска и величины вероятности и серьезности последствий его наступления в анализируемой организации. Вероятность определяет возможность наступления события в будущем, а серьезность – величину последствий наступления какого – либо события. Таким образом, знать о существовании риска важно, чтобы предупредить или предотвратить его наступление и последствия.

Процесс принятия решения осуществляется на самой главной восьмой стадии. Помощь в принятии решения для руководителя оказывают численные характеристики возможных рисков, которые позволяют сформировать аргументированное решение. Данные характеристики

позволяют осуществить сравнение альтернатив по показателям их эффективности для компании.

Осуществляя предпринимательскую деятельность, руководители часто задаются вопросом: «Сопоставим ли результат принятия решения и его эффективность с последствиями возможных рисков, которые могут повлиять на организацию?». Несмотря на то, что они часто задаются данным вопросом, но на практике гораздо проще пойти на приемлемый риск, а не уменьшить его угрозы [24].

На практике часто встречаются бинарные решения, отличающиеся высокой степенью неопределенности и вынуждающие делать сложный выбор между двумя противоположными альтернативами. Такие решения зачастую парализуют процесс принятия управленческих решений, так как не предполагают компромиссов. Возникновение большинства бинарных решений можно было бы избежать, проводя более глубокий и детальный анализ проблемы.

К причинам возникновения бинарных ситуаций относятся следующие:

1. Переадресовывание принятия решений вышестоящим руководителям. Подчиненные, поставщики или другие лица, которые хотят повлиять на решение, зачастую представляют его на рассмотрение в бинарной форме. Такая попытка, преднамеренная или непреднамеренная, направлена на то, чтобы вынудить к выбору, отвечающему интересам конкурента.

2. Поверхностный анализ проблемы. Задавать вопросы о том, существуют ли различные пути достижения одних и тех же целей, во многих организациях не считается приемлемым типом поведения. В результате бинарное решение становится образом жизни.

3. Нехватка времени для выработки оптимальных решений. Под давлением дефицита времени зачастую быстрее просто выбрать курс действий, нежели установить обоснованность самой постановки проблемы, подлежащей решению. Готовность и способность принимать на себя

ответственность за то, чтобы сказать "да" или "нет", культивируется и поощряется во многих фирмах. Следует предостеречь, что поощрение решительности может привести к отождествлению ее с самим принятием решений. В этих условиях серьезный анализ фактов начинает восприниматься как неповоротливость и перестраховка. И тогда бинарное решение становится общепризнанным и решающим критерием оценки эффективности менеджера.

4. Оправданность бинарных решений в некоторых случаях. Есть ситуации, в которых руководитель, рассматривает цепь решений, доходит до самого конкретного уровня: да или нет. Такая ситуация обычно складывается как результат последовательности сознательно принятых решений и является собой заключительное решение в этой цепи. Примером обоснованной бинарной ситуации может служить решение типа "изготовить или купить", особенно тогда, когда источник снабжения только один.

При принятии многовариантного решения первые два шага соответствуют стандартному процессу решения. Это постановка цели решения и установление критериев, которые должны использоваться при его принятии. Критерии следует далее разделить на ограничения и желательные характеристики, а последние проранжировать по их относительной ценности. Но важно при этом учитывать то, что в данном случае использовать критерии для определения относительной ценности альтернатив на основе их взаимного сравнения невозможно, так как трудности сравнения, скажем, пятидесяти и более альтернатив практически непреодолимы. Поэтому список критериев необходимо преобразовать в абсолютную шкалу измерения, что позволит каждую альтернативу оценивать саму по себе и сделать более правильный выбор.

В случаях, когда ни одна из известных альтернатив не представляется подходящей, можно использовать метод оптимизации критериев. Главная идея данного метода состоит в предположении, что комбинирование лучших черт известных альтернатив может привести к более эффективному

решению. Эта процедура применяется для того, чтобы помочь принять решение в ситуациях, где традиционные методы выработки альтернатив не дают или же не могут дать приемлемых результатов.

Первый шаг в применении метода оптимизации критериев – это составление полного перечня желаемых конечных результатов, то есть критериев. Поскольку альтернатив пока нет и оценивать нечего, их называют "критериями для конструирования".

Критерии для конструирования альтернатив создают стимулы и задают направления для творческого выдвижения идей.

На втором шаге берется по очереди каждый критерий и конструируются "идеальные" решения по достижению конечного желаемого результата.

В этот момент не оценивается никакая альтернатива. В данный момент руководствуются следующим суждением: "Как может выглядеть альтернатива, которая идеально отвечает данному критерию?" Такой процесс повторяется для каждого критерия до тех пор, пока не будут определены оптимальные критерии (идеи).

Именно на этой стадии выработки решений на основе критериев и требуются новаторские идеи. Лучше всего это достигается "мозговой атакой" или другой формой группового творчества. Здесь особенно важно следовать изложенным выше основным принципам организации инновационной деятельности. Свобода выработки идей повышает вероятность выдвижения компонентов, которые войдут в окончательное инновационное решение. После того, как составлен список оптимальных идей по каждому из критериев в отдельности, важно оценить их и попытаться сконструировать на их основе комбинированную, комплексную альтернативу. Приступая к комбинированию оптимальных идей по отдельным критериям в окончательную альтернативу, необходимо в первую очередь проверить их на взаимную совместимость. На этой стадии ключевую роль играет компетентное суждение руководителя. Ибо если идеи по двум критериям

противоречат друг другу, то необходимо определить, какую из них включить в комбинированный вариант.

Следующий шаг – это сравнение каждой из оптимальных идей на предмет их взаимной поддержки. Они могут оказаться естественными комбинациями, которые взаимно усиливают, дополняют друг друга. Такие комбинации-элементы должны немедленно связываться и использоваться в качестве основы для будущей окончательной альтернативы. Конечным результатом всей этой работы должна стать такая комбинация идей, которая превратилась бы в эффективную новаторскую "синергическую альтернативу". Синергической альтернативой называется такая комбинация идей, совокупный эффект которой превышает простую сумму эффектов этих идей, взятых в отдельности.

Если метод оптимизации критериев позволил получить несколько альтернатив, то принимающий решения может обратиться к стандартной процедуре принятия решений и сравнить эти альтернативы. Когда же применяемый метод оптимизации критериев даст только одну альтернативу, то исходные критерии для конструирования превращаются в инструмент ее оценки.

Несмотря на очевидность различий понятий "симптомы", "причины", "следствия", в практике управленческой деятельности довольно часто они подменяются друг другом, что приводит не к решению проблем, а их усугублению и тиражированию.

Решение выявленной проблемы предполагает установление причинно-следственной цепи, иерархию причин и следствий, которая ведет "назад" от следствия к причине до той точки, в которой можно предпринять действие, помогающее устранить исходные причины. Сложность и важность анализа при использовании процедуры причинной цепи заключается в необходимости постоянно фиксировать местоположение фактов, концептуальных суждений в причинной цепи. Ясно и четко определить проблему – означает уже начать ее решение.

Метод оптимизации критериев помогает руководителям успешно конструировать альтернативы для принятия решения и последующей его реализации в практике предпринимательства.

1.2 Определение критериев выбора решения

Для того чтобы рассмотреть все возможные варианты решения имеющейся в организации проблемы, прежде всего руководителю нужно определить показатели по которым будет проводиться сравнение альтернатив и выбираться наилучшая из них. Эти показатели принято называть критериями выбора. Например, принимая решение о приобретении нового оборудования, можно ориентироваться на критерии цены, производительности, эксплуатационных расходов и т.п., а в случае принятия решения о приеме на работу нового сотрудника критериями выбора среди кандидатов могут быть образование, опыт работы, возраст, личные качества. По возможности критерии выбора должны иметь количественное представление. Критерии находятся в зависимости с цели решения, характера определенных вопросов, задач и могут быть объективными (основанными на правилах и процедурах) и субъективными (на суждениях специалистов). От качества выбранных критериев во многом зависит и качество решений.

По роли в отборе вариантов решений критерии подразделяются на необходимые и достаточные [18].

Необходимые критерии имеют вид жестких ограничений, нарушать которые не допускается. Они позволяют отделить приемлемые варианты от неприемлемых.

Наиболее часто в основе таких критериев лежат различные нормы: правовые, технические, экологические и иные, а так же нормативы, например, предельно допустимый уровень загрязнения окружающей среды, технические условия эксплуатации, требования законодательства.

Достаточные критерии дают возможность сделать выбор лучшего варианта решения из оставшихся. Они отражают иной класс требований, среди которых, в частности, можно назвать эргономические (обеспечение удобства и комфорта для работника) и социальные (защищенность, безопасность). Но главными требованиями являются экономические (уровень затрат, прибыльность и др.).

Достаточные критерии исходят из степени достижения; наличия целей, ресурсов. По возможности они должны иметь количественное выражение.

Несмотря на подразделение любым критериям предъявляются следующие требования:

- нацеленность на результат установленной цели;
- согласованность с нормативными актами и экономическими условиями;
- соответствие современному научно-техническому уровню производства и опыту;
- предотвращение, а в случае появления – средства преодоления отрицательных результатов рискованных действий.

В случае если критерии оценки отобраны неверно, формируется лишь видимость верного решения. Деятельность по выбору критериев проводится на уровне логических рассуждений и интуиции.

Подбор оптимального варианта решения, который будет выполнен на практике, совершается посредством сравнения альтернатив и оценки их плюсов и минусов. Весьма немаловажно присутствие при этом объективно изученных возможных итогов реализации разработанных вариантов.

Неотъемлемым обстоятельством подбора варианта решения считается комплексный учет его вероятных позитивных и негативных результатов. Тут следует использовать системный анализ, т.е. дать оценку воздействия решения на основные показатели функционирования компании (например, прибыль, рентабельность, конкурентоспособность продукции и др.), а также

учесть возможное его влияние на все остальные взаимозависимые компоненты организации.

В нынешних современных концепциях управления в следствии распределения работы подготавливают и разрабатывают решение одни сотрудники компании, принимают или утверждают – другие, а осуществляют – третьи. Иначе говоря, управляющий зачастую утверждает и несет ответственность за решение, которого не разрабатывал; специалисты, готовившие и анализировавшие решение, не участвуют в его реализации, а исполнители никак не принимают участия в подготовке и обсуждении готовящихся решений [18].

По этой причине следует осуществлять, согласованные с соответствующими специалистами и смежными структурными подразделениями компании. Не один руководитель, а все без исключения члены организации должны стараться к увеличению производительности её деятельности.

Принимая решение, управляющий должен быть уверен в правильности своей точки зрения, обосновывая её работникам, что это решение несет выгоды и компании, и единичным её членам. Практическая деятельность демонстрирует, что возможность быстрой и результативной реализации решения существенно увеличивается, если исполнители имеют возможность выразить собственные суждения по поводу принимаемого решения (сконцентрированного в решении особенно сложной задачи), внести предложения, критические замечания. В таком случае установленное решение воспринимается как свое, а не навязанное кем-то сверху. По этой причине наилучший метод согласования решения заключается в привлечении сотрудников к участию в процессе его принятия. Но в ряде ситуаций, когда это невозможно или нерационально, управленцу приходится принимать решение единолично, не прибегая к его рассмотрению и согласованию с подчиненными [24].

Конечное решение принимается руководителем компании либо отделением, что управляет ресурсами, необходимыми для его осуществления, и несет персональную ответственность за результаты.

1.3 Методические подходы к оценке экономической эффективности вариантов развития компании

Основная задача оценки эффективности работы организации – обнаружение и выявление возможностей развития компании. Для того чтобы это сделать следует рассмотреть и проанализировать финансово-хозяйственное состояние деятельности фирмы, благодаря которым можно будет сделать вывод о дальнейших перспективах её развития.

Определение экономической эффективности деятельности компании сопряжено с отношением ценности результата к ценности затрат. В основу определения эффективности положено понятие сравнительного преимущества. Данное представление дает возможность сопоставления и выбора наиболее эффективного варианта деятельности по принятому критерию, оценку целесообразности совершенствование базового варианта [14]. Первоосновная оценка эффективности деятельности компании находит отображение в общей методологии ее определения, формализованная модель которой имеет вид:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Результаты}}{\text{Ресурсы(затраты)}} \cdot \quad (1)$$

По итогам работы понимают полезный конечный результат, которым можно представить в виде:

– материализованного результата процесса производства, измеренного объемом продукции в натуральной и стоимостной формах;

– народнохозяйственного итога работы компании, которое включает не только количество произведенной продукции, но и охватывает его потребительскую стоимость.

Таким образом, процедура измерения прогнозируемого либо уже достигнутого уровня производительности деятельности организации методологически сопряжен в первую очередь в целом с определением надлежащего критерия и формирования соответствующей системы характеристик.

Создавая систему показателей эффективности работы компании, целесообразно соблюдать конкретные основы, а именно:

- обеспечение базисной связи критерия и концепции соответствующих показателей эффективности деятельности;
- отображение эффективности применения абсолютно всех разновидностей используемых ресурсов;
- возможности использования характеристик производительности к управлению различными тенденциями деятельности.

Выделяют абсолютная и относительная экономическая эффективность, краткая характеристика которых представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Абсолютная и относительная экономическая эффективность

Система показателей эффективности производства может включать несколько групп:

- частные показатели эффективности деятельности;
- обобщающие показатели эффективности деятельности, которые обеспечивают возможность сравнения частных.

Любая из этих групп включает конкретное число определенных абсолютных или относительных показателей, которые определяют общую эффективность хозяйствования или результативность использования отдельных видов ресурсов.

Обобщающие показатели отображают результативность применения совокупности ресурсов в целом, а частные — определяют результативность отдельных сторон хозяйственной деятельности компании либо уровень применения отдельных разновидностей ресурсов.

Рассмотрим более подробно группу обобщающих показателей эффективности деятельности компании:

1. Рентабельность продаж – характеризует доходность реализуемой продукции:

$$\text{Рентабельность продаж} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка от продаж}} * 100\% ; \quad (2)$$

2. Рентабельность затрат – характеризует эффективность текущих затрат на производство:

$$\text{Рентабельность затрат} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Полная себестоимость продукции}} * 100\% ; \quad (3)$$

3. Рентабельность активов – характеризует эффективность использования всего капитала активов:

$$\text{Рентабельность активов} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Средняя себестоимость активов}} * 100\% ; \quad (4)$$

4. Рентабельность капитала – характеризует отдачу на вложенный учредителями капитал:

$$\text{Рентабельность капитала} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Средняя сумма собственного капитала}} * 100\% ; \quad (5)$$

5. Коэффициент оборачиваемости активов – характеризует отдачу средств, вложенных в активы:

$$\text{Коэффициент оборачиваемости активо} = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средняя стоимость активов}} * 100\% ; \quad (6)$$

6. Затраты на один рубль продукции – характеризует затраты на один рубль объема проданной продукции:

$$\text{Затраты на один руб. продукции} = \frac{\text{Полная себестоимость продукции}}{\text{Выручка от продаж}} * 100\% ; \quad (7)$$

Помимо этого, оптимизация финансово-экономического состояния компании гарантируется не только посредством планирования основных характеристик, показателей его хозяйственной деятельности, но и в ходе непрерывного контроля за процессом реализации разработанных планов. Данный внутренний экономический надзор в компании основывается на создании системы мониторинга его финансово-экономической работы.

Система мониторинга финансово-экономической деятельности предполагает собою созданный в компании механизм осуществления непрерывного наблюдения за наиболее важными текущими итогами этой деятельности в условиях регулярно меняющейся конъюнктуры потребительского и финансового рынков [27].

Главной целью исследования и разработки системы мониторинга текущей финансово-экономической деятельности организации является своевременное выявление отклонений подлинных итогов этой деятельности от прогнозируемых, вызывающих ухудшение финансового состояния организации, а также обнаружение факторов, вызвавших эти отклонения, и разработка предложений по соответствующей корректировке отдельных направлений финансово-экономической деятельности.

Для построения системы мониторинга текущей финансово-экономической работы компании, следует пройти девять основных этапов. Рассмотрим каждый из них более подробно.

Первое с чего следует начать это с выбора наиболее важных направлений и целевых показателей финансово-экономической деятельности, по которым будет проводиться наблюдение.

Следующим шагом идет построение системы стандартов финансово-экономической деятельности, например, отдельно разработанные характеристики по конкретным видам деятельности; целевые стратегические нормативы; показатели текущих и оперативных планов, избранные для наблюдения.

Третий этап заключается в построении системы информативных отчетных показателей по каждому из направлений деятельности и периодичности их формирования. Основывается такая система на данных собранных по финансовому и управленческому учету. Это так называемая «первичная информационная база для наблюдения».

Четвертым этапом начинается разработка системы обобщающих оценочных (аналитических) показателей, отражающих фактические результаты финансово-экономического состояния предприятия в разрезе различных его аспектов. Система обобщающих оценочных показателей должна полностью корреспондировать с наблюдаемыми направлениями деятельности, целевыми нормативами и плановыми показателями,

характеризующими различные аспекты финансово-экономического состояния предприятия.

Пятый этап - это определение размеров имеющихся отклонений достигнутых результатов финансово-экономической деятельности от прогнозируемых. Размеры отклонений рассчитываются в абсолютных и относительных показателях. Важным здесь является определение критерия «критических отклонений», который должен быть предусмотрен в любой организации, в зависимости от имеющихся у данной организации возможностей.

Шестое - анализ основных причин, вызвавших отклонения, определенных на пятом этапе. В первую очередь выделяются и рассматриваются те показатели финансово-экономического состояния предприятия, по которым наблюдаются «критические отклонения» от целевых нормативов и показателей текущих и оперативных финансовых планов. По каждому «критическому отклонению» следует определить причины, вызвавшие их.

Седьмой этап – это определение системы действия при установленных отклонениях.

Следующим шагом происходит выявление резервов нормализации деятельности и повышения ее эффективности. Процедура поиска и реализации резервов связана с использованием алгоритма «устранить отклонение».

И заключительным этапом становится обоснование предложений по изменению отдельных целевых нормативов и плановых показателей. Если возможности нормализации отдельных аспектов деятельности ограничены (т.е. не могут привести к полной нормализации финансово-экономического состояния предприятия) или вообще отсутствуют, используется третий алгоритм системы действий. В этом случае по результатам текущего наблюдения и контроля вносятся предложения по корректировке системы целевых финансовых нормативов и показателей текущих и оперативных

финансовых планов. В отдельных критических случаях может быть обосновано предложение о прекращении отдельных коммерческих, инвестиционных или финансовых операций.

Разработанная система мониторинга текущей финансово-экономической деятельности должна корректироваться при изменении стратегических целей менеджмента, видов коммерческой и финансовой деятельности предприятия и системы показателей текущих и оперативных финансовых планов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной выпускной бакалаврской работы являлась оценка существующих вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис». По профилю деятельности данная компания специализируется по следующим разделам: управление недвижимым имуществом; предоставление посреднических услуг, связанных с недвижимым имуществом; управление эксплуатацией нежилого фонда; управление эксплуатацией жилого фонда.

Как любая коммерческая организация ООО УК «Хоум Сервис» стремится к увеличению получаемой ею прибыли и расширению деятельности, чего невозможно добиться без планирования и оценки возможных альтернатив.

В ходе исследования было выявлено, что на данный момент компании близка стратегия увеличения доли рынка. ООО УК «Хоум Сервис» имеет два альтернативных варианта для реализации данной стратегии. Первый это традиционный - присоединение единичных домов к управлению, а второй вариант является новым для данной компании – присоединение сразу целого ЖК.

Для определения наиболее эффективного варианта развития компании был проведен сравнительный анализ управления двумя альтернативными вариантами при помощи составления смет УК и определения показателей для сравнения.

По результатам оценки эффективности предложенных вариантов развития было выявлено, что при реализации второго варианта, а именно – присоединении к управлению целого жилого комплекса, ООО УК «Хоум Сервис» сможет увеличить свои доходы в месяц, сократить расходы в месяц, тем самым чистая прибыль компании вырастет.

Кроме этого при данном варианте произойдет рост показателей рентабельности, а так же снижение таких важных показателей как кредиторская и дебиторская задолженность.

Это позволит значительно улучшить деятельность компании, оптимизировать доходы и расходы, что в свою очередь, подтверждает экономическую эффективность и целесообразность выбора варианта развития.

Таким образом, можно сделать вывод, что главная цель исследования, заключающаяся в оценке вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис» была выполнена.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Айвазян В. Проблемы теории и практики управления / В. Айвазян, В. Кириченко – Москва: ЮНИТИ 2015.- 94-100 с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / под ред. П.П. Табурчака, В.М. Тумина, М.С. Сапрыкина. – Ростов: Феникс, 2015. – 352 с.
3. Баканов, М. И. Анализ эффективности использования оборотных средств: учебное пособие / И. М. Баканов, А. Э. Сергеев. – Москва: Бухгалтерский учет, 2015. – 64 с.
4. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Ника-Центр, 2017. - 420 с.
5. Бочаров, В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2016. – 432с.
6. Валитов Ш.М. Холдинг: Особенности организации и механизм функционирования/ Ш.М. Валитов – Казань, КФЭИ, 2017. - 112 с.
7. Винокуров В. Организация стратегического управления на предприятии/ В. Винокуров - Москва : Центр экономики и маркетинга, 2018. - 234 с.
8. Горбачева Л. Анализ прибыли и рентабельности. / Л. Горбачева – СПб: Экономика, 2016.- 18-22 с.
9. Грузинов В.П. Экономика предприятия (предпринимательская): учебник для вузов. -2-е изд. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 475 с.
10. Единый государственный реестр юридических лиц: офиц. Текст: по запросу Общество с ограниченной ответственностью Управляющая компания «Хоум Сервис» на 6 июня 2019 г.
11. Ефимова, О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. - Москва: Бухгалтерский учет, 2015. - 175 с.
12. Жилищный кодекс Российской Федерации" от 29.12.2004 N 188-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочная правовая система

«КонсультантПлюс». – Режим доступа:
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057

13. Итоги 2018 года на рынке жилья Красноярск [Электронный ресурс]: электрон. журнал – Режим доступа:
<https://www.sibdom.ru/journal/1840/>

14. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / В.В.Ковалев, О.Н.Волкова. - Москва: ПБОЮЛ, 2015. - 482 с.

15. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. Москва: Финансы и статистика, 2017. -768 с.

16. Крылов С.И. Методика анализа оборотных активов коммерческой организации. Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет / С.И. Крылов. – СПб: 2018. — № 3.

17. Лысенко, Д. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / В. Д. Лысенко. – Москва: ИНФРА, 2015. – 111 с.

18. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие – Режим доступа: <https://refdb.ru/look/2311027-p8.html>

19. "Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 27.11.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.12.2018) [Электронный ресурс]: Порядок признания доходов и расходов при УСН по ставке «Доходы». - Режим доступа:
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ba2cbb06adca96da48ed323cea2d4d85a24fafcc/

20. Нечай М.Г. Антикризисное управление финансовой устойчивостью предприятий с учетом внешних и внутренних факторов: Автореферат кандидата экономических наук / М.Г. Нечай. – Москва, 2017.

21. Об утверждении Стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс]: электр. фонд правовой и нормативно-технич. документации – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/420332147>

22. Петров В.В. Стратегическое управление : Внутренняя среда организации [Электронный ресурс]: научн. технич. библиотека – Режим доступа: http://lib.sstu.ru/open/petrov/gl_3.pdf
23. Показатели и методы оценки эффективности деятельности коммерческой организации [Электронный ресурс]: науч.статья – Режим доступа: <https://abium24.ru/pokazатели-i-metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-kommercheskoj-organizatsii>
24. Принципы и этапы процесса принятия решения [Электронный ресурс]: элект. статья – Режим доступа: https://management-books.biz/teoriya-menedjmenta_693/printsiipyi-etapyi-protsess-a-prinyatiya-21121.html
25. Пугачева О. Н. Анализ состояния отрасли ЖКХ в кризисный период Образование и наука в современном мире [Электронный ресурс]: элект.статья – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/204/50070/>
26. Савицкая Г.В., Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА – М, 2018.
27. Управленческие решения [Электронный ресурс]: реферат – Режим доступа: <http://www.newreferat.com/ref-13704-5.html>
28. Устав: Общества с ограниченной ответственностью Управляющая компания «Хоум Сервис»: Красноярск. 2014.
29. Черкасов В. В. Повышение эффективности деятельности организаций / В. В. Черкасов, В. И. Змиевский: 2018. - 44-49 с.
30. Шаманин А. А. Разработка стратегии развития ООО «УК Партнер» - [Электронный ресурс]: «Молодой ученый» – Режим доступа : <https://moluch.ru/archive/117/32038/>
31. Экономический анализ / под ред. Л.Т. Гиляровской. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 274с.
32. Экономика предприятия / под ред. Покропивный С.Ф.: Учебник, 2017. – 528 с.

33. Экономика предприятия (фирмы) /под ред. проф. О.И.Волкова и доц.О.В.Девяткина : Учебник -3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2017. - 601с.

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

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Улина С.Л.
подпись инициалы, фамилия
« ____ » _____ 20 __ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02. Менеджмент
38.03.02.12 Финансовый менеджмент (в организации)

Оценка вариантов развития компании ООО УК «Хоум Сервис»

Научный
руководитель


подпись, дата

канд. экон. наук, доцент
должность, ученая степень

О.С.Суртаева
инициалы, фамилия

Выпускник


подпись, дата

Е.В.Козлова
инициалы, фамилия