

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

«__» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.02.11 – «Финансовый и управленческий учет»

Формирование системы инвестиционного контроллинга

(на примере ООО «АБАК»)

Руководитель	_____	доцент, канд. экон. наук	Н.М. Бутакова
	подпись, дата		
Выпускник	_____		Д.И. Нечепорчук
	подпись, дата		
Нормоконтроллер	_____		Т.А. Бурменко
	подпись, дата		

Красноярск 2018

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

«__» _____ 2018 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Нечепорчук Дарье Игоревне

Группа ЭА 14-31 Направление (специальность) 38.03.02 - Менеджмент

Тема выпускной квалификационной работы: Формирование системы
инвестиционного контроллинга (на примере ООО «АБАК»)

Утверждена приказом по университету №4713/с от 03.04.2018

Руководитель ВКР: Н.М., Бутакова, доцент кафедры «ЭУБП» ИУБПЭ СФУ,
канд. экон. наук

Исходные данные для ВКР Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2016 года
(форма № 1), Отчет о финансовых результатах за 2016 год (форма № 2)

Перечень разделов ВКР:

- повышение конкурентоспособности предприятия в системе
инвестиционного контроллинга;
- анализ финансового состояния ООО «АБАК»;

– разработка инвестиционного проекта производства и его влияние на эффективность хозяйственной деятельности ООО «АБАК».

Перечень графического материала:

- тема ВКР;
- цели и задачи исследования;
- ситуация в отрасли;
- функции и принципы построения инвестиционного контроллинга;
- графическое представление результатов анализа финансового состояния предприятия;
- концепция проекта по диверсификации производства на ООО «АБАК»;
- расчет общей величины инвестиционных затрат;
- результаты оценки эффективности проекта.

Руководитель ВКР _____

Н.М. Бутакова

Задание принял к исполнению _____

Д.И. Нечепорчук

« ____ » _____ 20__ г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Формирование системы инвестиционного контроллинга (на примере ООО «АБАК»)» содержит 115 страниц, 21 иллюстрацию, 37 таблиц, 8 формул, 5 приложений, 72 использованного источника, 21 лист графического материала.

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КОНТРОЛЛИНГ, ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ.

Целью выпускной бакалаврской работы является формирование системы инвестиционного контроллинга ООО «АБАК»

Для реализации основной цели необходимо выполнить ряд задач:

- исследовать состояние, проблемы и условия конкуренции в отрасли;
- определить функции инвестиционного контроллинга в системе управления предприятием;
- рассмотреть этапы формирования инвестиционного контроллинга на предприятии;
- провести анализ финансового состояния ООО «АБАК»
- разработать концепцию и устав инвестиционного проекта;
- провести оценку эффективности инвестиционного проекта.

Проанализировав финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «АБАК» за 2014 – 2016 гг. видно, что предприятие является ликвидным, платежеспособным и финансово устойчивым. Выручка в 2016 по отношению к 2014 увеличилась на 12579 тыс.руб. или на 110,8%. На протяжении всего периода предприятие не испытывает недостаток собственных средств. Нераспределенная прибыль в 2016 г. равна 2045 тыс.руб.

Актуальность работы состоит в том, что предприятию ООО «АБАК», обладая собственными средствами и небольшим ассортиментом выпускаемой продукции, в целях повышения конкурентоспособности необходимо создание системы инвестиционного контроллинга.

В рамках диверсификации производства был предложен инвестиционный проект, заключающийся в создании производства металлических дверей за счет собственных средств, что позволяет повысить эффективность финансово - экономической деятельности предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Повышение конкурентоспособности предприятия в системе инвестиционного контроллинга	7
1.1 Анализ отрасли производства машин и оборудования для производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий: состояние, проблемы, пути решения	7
1.2 Роль и место инвестиционного контроллинга в деятельности предприятия.....	19
1.3 Этапы формирования инвестиционного проекта на предприятии	24
2 Анализ финансового состояния ООО «АБАК»	31
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АБАК».....	31
2.2 Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости ООО «АБАК»	41
2.3 Анализ результативности деятельности ООО «АБАК»	47
3 Разработка инвестиционного проекта производства и его влияние на эффективность хозяйственной деятельности ООО «АБАК»	63
3.1 Разработка концепции проекта.....	63
3.2 Инвестиционное мероприятие в рамках осуществления диверсификации производства предприятия и его содержание	76
3.3 Оценка эффективности инвестиционного проекта	89
Заключение	99
Список использованных источников	101
Приложения А-Д	109

ВВЕДЕНИЕ

Инвестиционный контроллинг рассматривают как систему мониторинга, оценки и контроля за реализацией инвестиционных проектов. В задачи контроллинга инвестиций входит инициирование новых инвестиционных проектов и выработка предложений по их реализации.

Целью выпускной бакалаврской работы является формирование системы инвестиционного контроллинга ООО «АБАК»

Для достижения поставленной цели, следует решить ряд следующих задач:

- исследовать состояние, проблемы и условия конкуренции в отрасли;
- определить функции инвестиционного контроллинга в системе управления предприятием;
- рассмотреть этапы формирования инвестиционного контроллинга на предприятии;
- провести анализ финансового состояния ООО «АБАК»
- разработать концепцию и устав инвестиционного проекта;
- провести оценку эффективности инвестиционного проекта.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «АБАК».

Предметом исследования является финансово хозяйственное состояние предприятия ООО «АБАК».

В качестве информационной базы использованы показатели бухгалтерской отчетности и предприятия ООО «АБАК», нормативно-справочные данные, монографии, учебники для высшей школы и другие литературные источники.

Работа состоит из трех глав. В первой главе исследованы теоретические аспекты инвестиционного контроллинга, формирование инвестиционного проекта, а также отрасль производства машин и оборудования для

производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий. Вторая глава представлена анализом финансового состояния ООО «АБАК». В третьей главе исследована и разработана концепция инвестиционного проекта, разработан устав проекта, проведен анализ заинтересованности сторон в проекте, проведены расчеты по инвестиционному проекту и проведена оценка эффективности инвестиционного проекта и сделаны выводы.

Практическая значимость заключается в разработке инвестиционного проекта производства и его влияние на эффективность хозяйственной деятельности ООО «АБАК»

1 Повышение конкурентоспособности предприятия в системе инвестиционного контроллинга

1.1 Анализ отрасли производства машин и оборудования для производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий: состояние, проблемы, пути решения

Отрасль «производство машин и оборудования» принадлежит к отраслям «свободного размещения», т.к. она наименьшим образом испытывает на себе влияние таких факторов, как природная среда, наличие полезных ископаемых, воды.

На сегодняшний день предприятия отрасли «Производство машин и оборудования» сосредоточены во всех федеральных округах РФ, но больше всего в Центральном, Приволжском, Уральском и Южном ФО [62].

Согласно данным Российского статистического ежегодника 2017 года, кол-во малых предприятий (включая микропредприятия) в РФ за 2016 год составило 2770,6 тыс. предприятий. А оборот составил 38877 млрд.руб. [1].

На рисунке 1 представлено количество малых предприятий по субъектам РФ по данным 2016 года, тыс. шт.

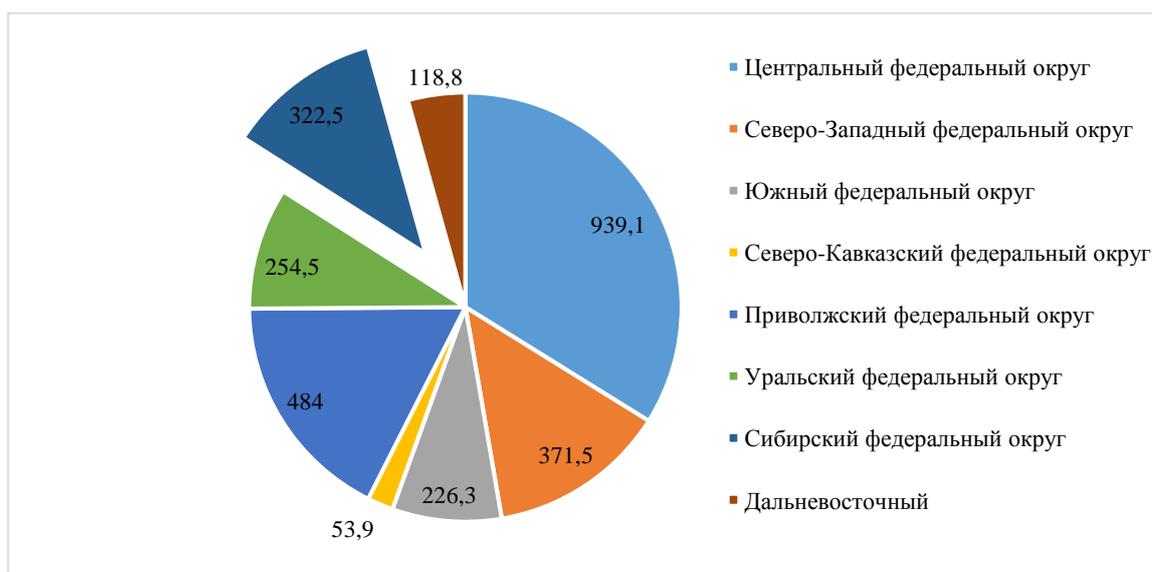


Рисунок 1 - Количество малых предприятий по субъектам РФ за 2016 г.

Сибирский федеральный округ занимает долю 12 % от субъектов РФ – это 322,5 тысячи предприятий в 2016 году.

На рисунке 2 представлен оборот малых предприятий по субъектам РФ по данным 2016 года, млрд.руб.

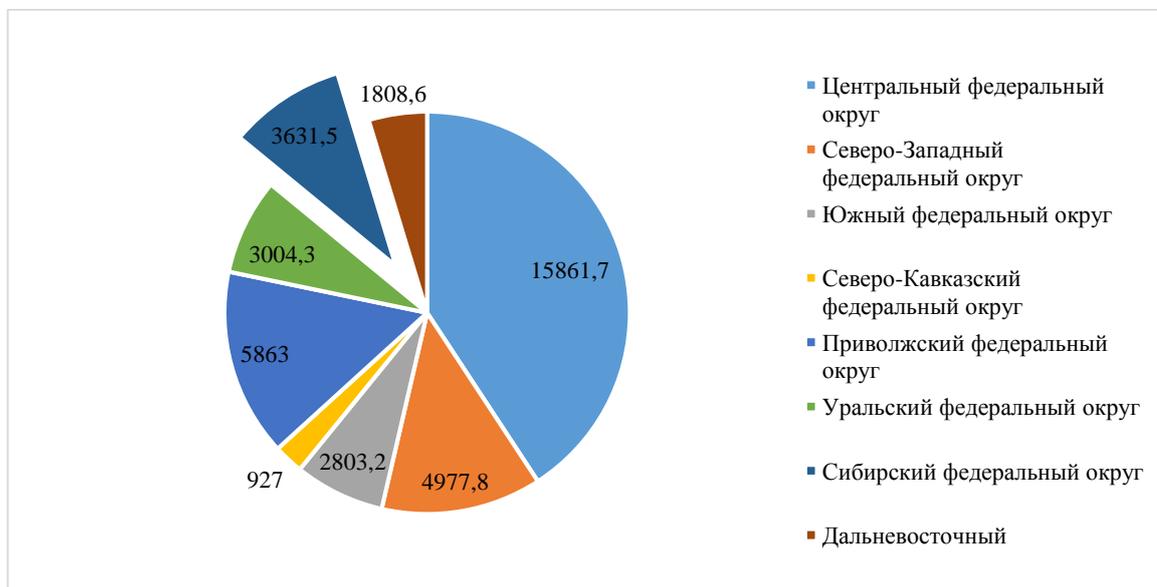


Рисунок 2 – Оборот малых предприятий по субъектам РФ за 2016 г

Сибирский федеральный округ имеет долю в 9,3% от всех субъектов РФ – 3631,5 млрд.руб. в 2016 году.

Изменение кол-ва малых предприятий по отрасли производства машин и оборудования за 2009-2016 г., тыс. представлено на рис. 3.

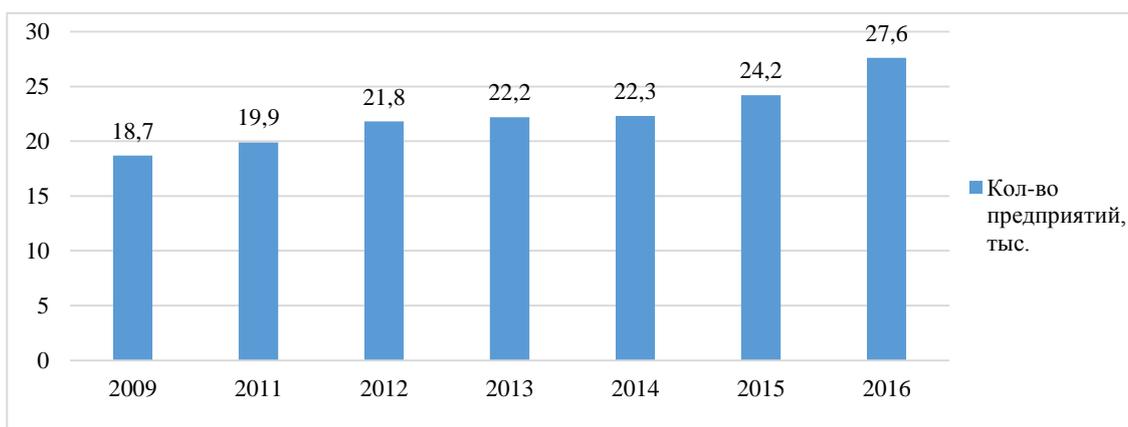


Рисунок 3 - Изменение кол-ва малых предприятий по отрасли производства машин и оборудования за 2009-2016 г.

В 2016 по отношению к 2009 году кол-во предприятий увеличилось на 8,9 тыс. или на 32,3 %. По отношению к 2015 году кол-во предприятий увеличилось на 3,4 тыс. или на 12%.

Оборот организаций РФ по экономической деятельности представлен на рис. 4.

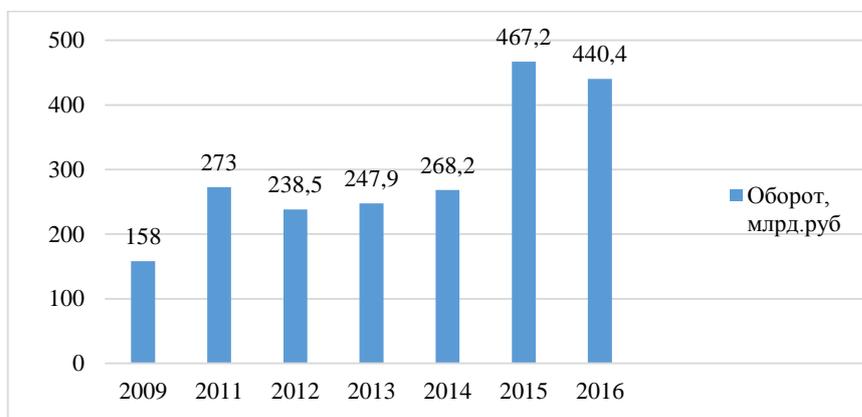


Рисунок 4 - Изменение оборота малых предприятий по отрасли производства машин и оборудования за 2009-2016 г.

В 2016 по отношению к 2009 году оборот предприятий увеличился на 282,4 млрд.руб. или на 64 %. По отношению к 2015 году оборот уменьшился на 26,8 млрд.руб. или на 5,7 %.

В целом наблюдается положительное развитие отрасли. Эксперты РИА Рейтинг надеются, что тенденция улучшения динамики производства в машиностроении сохранится за счет фактора низкой базы, фактора импортозамещения, оборонного заказа и адресных мер господдержки. По итогам 2016 года суммарный спад в трех машиностроительных отраслях на уровне 1-3% [71].

В части оборудования инвестиционного назначения также не все просто. Растет производство и продажи зерноуборочных комбайнов, магистральных и маневровых тепловозов, грузовых автомобилей, но вместе с тем возобновился спад производства станков, грузовых вагонов, сохраняется негативная динамика в производстве строительной и горнодобывающей техники. При этом, как отмечают эксперты РИА Рейтинг,

увеличение производства, в основном произошло в тех секторах инвестиционного оборудования, производителям которых была предоставлена поддержка со стороны государства — либо напрямую через бюджет, либо через госкомпании.

Был проведен STEP-анализ отрасли производства машин и оборудования для производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий, и с помощью него, определены тенденции развития внешней среды, риски, глобальные вызовы, факторы экономического роста экономики и т.д. на ближайшие 10 лет [47]. STEP-анализ представлен в таблице 1.

Таблица 1 – STEP анализ

Фактор	Сущность	Тенденция	Оценка	
			+	-
Социальные факторы				
Уровень образованности общества, квалификации, которую имеют кадры	Снижается кол-во квалифицированных кадров	Кол-во квалифицированных специалистов уменьшается		3
изменения во вкусах и предпочтениях общества	Создается необходимость совершенствовать продукцию и создавать новую	Возрастают требования покупателей к продукции		4
Экономические факторы				
изменения в располагаемом доходе на душу населения	Доходы клиентов не растут должным образом	Доходы не растут		3
Установление высоких налоговых ставок	Отток средств из сферы производства в бюджет	Завышение себестоимости продукции		2
Политико-правовые факторы				
Регулирование договорных отношений	Нарушение платежей и поставок	Страхование поставок, стимулирование партнеров		5
Ввод ограничений на ввоз импортного оборудования	Удорожания импортного оборудования	Поиск импорт замещения		2

Окончание таблицы 1

Фактор	Сущность	Тенденция	Оценка	
			+	-
Технологические факторы				
НТП в сфере производства	Появление новых материалов, оборудования, технологий	Технологическая оснащенность	5	
НТП в социальной сфере	Рост уровня потребностей работников	Маркетинг, улучшение условий труда и быта работников предприятия	3	

Таким образом, STEP анализ позволил выявить, что, в целом, на отрасль факторы воздействует не только положительно, но и отрицательно. Социальные и технические факторы вынуждают совершенствовать систему производства. Экономические факторы оказывают негативное влияние на отрасль. В то время, как технологическая группа факторов способствует развитию всего производственного процесса, наращиванию объемов производства и освоению новых сегментов рынка.

Конкуренция в отрасли может быть представлена в виде равнодействующей пяти сил конкуренции по Портеру, представленной на рисунке 5 [25].

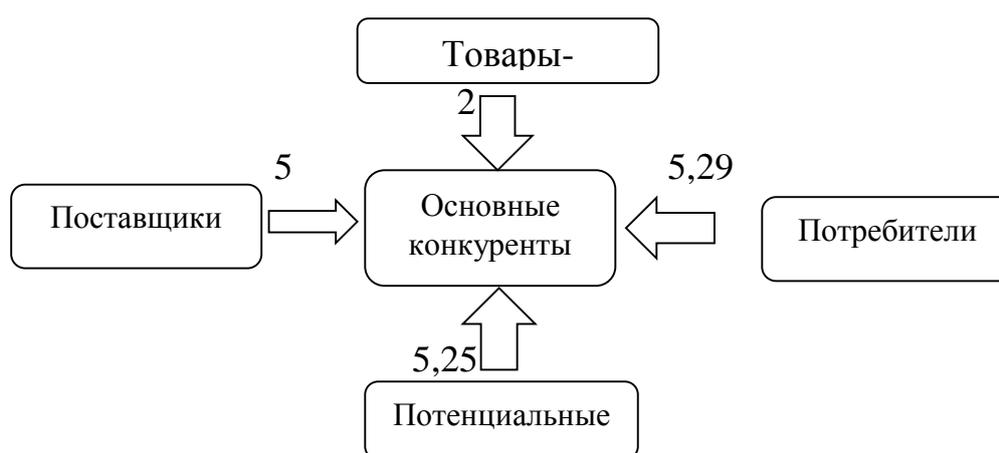


Рисунок 5 - Модель Портера для ООО «АБАК»

Для анализа факторов 5 конкурентных сил был использован экспертный опрос сотрудников организации ООО «АБАК». Им были предложены факторы для оценки и шкала (таб.12). Результаты опроса представлены в таблицах 2-8.

Таблица 2 – Шкала оценки факторов 5 конкурентных сил Портера

Балл	Уровень воздействия
1-3	Низкий
4-7	Средний
8-10	Высокий

В таблице 3 приведена оценка степени соперничества между продавцами отрасли.

Таблица 3 – Оценка конкурентных компаний отрасли завоевать клиентов товарами-субститутами

Параметр	Оценка параметра	Балл
Имеющиеся у конкурентов товары-субституты, способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам	Практически не существует	2
Итоговый средний балл	Низкий уровень угрозы	2

Товары-заменители имеют низкий уровень влияния на конкурентную позицию ООО «АБАК». При составлении будущей стратегии, уровень угрозы может показать необходимость сокращать издержки, не меняя при этом качество товара.

Таблица 4 – Оценка степени соперничества внутри отрасли

Параметр	Оценка параметра	Балл
Количество компаний в отрасли	Небольшое количество предприятий	3
Наличие на данном рынке явно выделяющегося лира (лидеров)	На рынке отсутствует явный лидер	8
Темп роста рынка	Высокий темп роста	8

Окончание таблицы 4

Параметр	Оценка параметра	Балл
Уровень дифференциации предоставляемых услуг в отрасли	Количество предоставляемых компаниями услуг небольшое, но они отличаются дополнительными преимуществами	5
Уровень расходов потребителей по смене поставщиков	Уровень расходов довольно обременителен	7
Уровень расходов потребителей по смене потребителей	Уровень расходов довольно обременителен	7
Итоговый средний балл	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции	6,3

По результатам анализа был сделан следующий вывод. В данной отрасли наблюдается средний уровень конкуренции. Темп роста рынка и увеличение число конкурентов связано:

- С возможностью доставки продукта из другого региона с низкими затратами на доставку;
- С тем, что некоторые конкурентные фирмы занимаются продуктом от планирования до производства.

Необходимо уделить внимание уровню расходов по смене поставщиков и потребителей.

Таблица 5 – Оценка способности поставщиков диктовать свои условия

Параметр	Оценка параметра	Балл
Количество поставщиков	Относительно небольшое поставщиков	6
Ограниченность ресурсов поставщиков	Небольшая ограниченность в объемах	6
Издержки переключения	Достаточные издержки к переключению на других поставщиков	6
Приоритетность направления для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика	3
Уровень дифференциации продукта поставщика	Низкий уровень дифференциации продукции	4
Наличие у поставщика возможности самостоятельно производить продукты или услуги предприятия	Данная возможность не актуальна для поставщика, или не имеются необходимые ресурсы	5

Окончание таблицы 5

Параметр	Оценка параметра	Балл
Наличие у предприятия возможности самостоятельно производить продукты или услуги поставщика	Малая возможность имеется	5
Итоговый средний балл	Средний уровень влияния поставщиков	5

По итогам оценки способности поставщиков диктовать свои условия организации сделан вывод, что поставщики имеют средний уровень влияния на организации, этому свидетельствует низкий уровнем дифференциации продукции и отсутствием у большинства поставщиков необходимых ресурсов для того, чтобы самостоятельно производить продукцию.

Таблица 6 – Оценка способности потребителей диктовать свои условия

Параметр	Оценка параметра	Балл
Доля покупателей с большим объемом продаж	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	7
Чувствительность к цене	Покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	7
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	4
Наличие у покупателей подробной информации о предприятии	Раскрытие только основных моментов, не раскрывая технологию производства, уровень и объем производства, норму прибыли и др.	7
Уровень прибыльности бизнеса покупателей, уровень их доходов	Средний уровень доходов	5
Наличие у группы покупателей реальной возможности обратной интеграции, т.е. возможность самостоятельно производить покупаемый продукт	Абсолютно невозможно (нет необходимых специалистов, ресурсов, территории и др.)	3
Уровень затрат покупателей при переходе к другому поставщику	Незначительные затраты для компаний	4
Итоговый средний балл	Высокий уровень влияния потребителей	5,29

По результатам анализа, сделан вывод, о том, что уровень способности потребителей диктовать свои условия – средний. Это связано с тем, что основными покупателями, с наибольшей долей покупок, являются производства и строительные компании, поэтому игрокам рынка приходится подстраиваться под условия покупателей. Однако крупные компании ориентируются на качество, поэтому они не ищут где дешевле, только если будет значимая разница в цене.

Таблица 7 – Оценка возможности вхождения новых конкурентов в отрасль

Параметр	Оценка параметра	Балл
Доступ к каналам распределения	Доступ требует достаточно больших инвестиций	4
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Средний	7
Постоянные издержки компаний	Средние	5
Темп роста отрасли	Замедляющийся	5
Итоговый средний балл	Средний уровень возможности	5,25

Исходя из анализа оценки возможности вхождения новых конкурентов в отрасль, сделан вывод, что такая возможность классифицируется как средняя, а факторы, которые препятствуют этому, представлены ниже:

- высокий уровень капиталовложений;
- при любой попытке использования новых технологий, все другие организации разрабатывают новейшие технологии;
- доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций;
- отсутствие нормативного обеспечения со стороны государства.

Далее в таблице 8 в качестве итога, проведена оценка степени влияния 5 конкурентных сил Майкла Портера в отрасли.

Таблица 8 – Оценка степени влияния 5 конкурентных сил в отрасли

Конкурентные силы	Степень влияния (баллы из таблиц выше)
1. Соперничество между продавцами внутри отрасли	6,3
2. Попытки компаний из других отраслей завоевать покупателей своими товарами-субститутами	2
3. Возможность (вероятность) появления новых конкурентов внутри отрасли	5,28
4. Способность поставщиков сырья и деталей, используемых диктовать свои условия	5
5. Способность потребителей продукции диктовать свои условия	5,29

По результатам анализа модели Портера были сделаны выводы и разработаны следующие рекомендации:

- рекомендуется разработать инвестиционный проект для диверсификации производства и входа на новый рынок;
- для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов;
- рекомендуется усиление контроля над качеством производимых товаров и последующим обслуживанием;
- необходимо заняться подбором надежных поставщиков.

На данный момент в России по такой отрасли, как производство машин и оборудования для производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий (ОКВЭД 2: 28.93) всего 849 организаций (как действующих, так и ликвидированных).

В Сибирском федеральном округе были рассмотрены наиболее крупные предприятия, находящиеся в Красноярском крае, Иркутской и Новосибирской областях. С ОКАТО 04401363 (Красноярский край, Города краевого подчинения Красноярского края, Красноярск, Районы г Красноярска, Железнодорожный) и с ОКВЭД 29.53 (Производство машин и оборудования для изготовления пищевых продуктов, включая напитки, и табачных изделий) только одно предприятие – ООО «АБАК». В Иркутской области – это ООО

«ГИНИС» и ООО «СИБИРЬ». В Новосибирской области - ЗАО ПКП «ФОРВАРД», ООО «Густа», ООО «НОЭЗ НЕСТАНДАРТИЗИРОВАННОГО ОБОРУДОВАНИЯ-СЕЛЬМАШ» [70].

Необходимо составить карту стратегических групп отрасли для оценки конкурентной позиции компании и выявления ближайших ее конкурентов. В качестве факторов оценки были использованы такие параметры, как:

1. Спектр предоставляемых услуг
2. Опыт работы в отрасли.

Для оценки были проанализированы компания ООО «АБАК» и три ее основных конкурента – компании ООО «Густа», ООО «ГИНИС» и ООО «СИБИРЬ».

Результаты оценки представлены на рисунке 6.

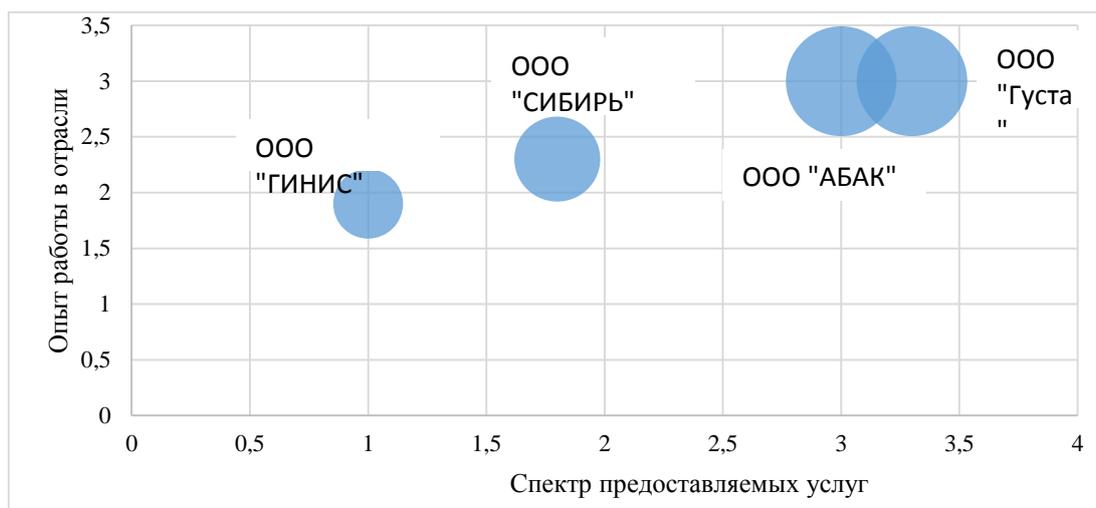


Рисунок 6 – Карта стратегических групп

Проанализировав карту стратегических групп, можно сделать вывод, что компания ООО «Густа» занимает лидирующие позиции по спектру предоставляемых услуг в сравнении со своими основными конкурентами. Если сравнивать опыт работы в отрасли, то компания ООО «АБАК» занимает ведущую позицию.

Конкуренцию компании ООО «АБАК» в регионе, по производству машин и оборудования составляют как уже было сказано, ООО «Густа», ООО

«ГИНИС» и ООО «СИБИРЬ». А по изготовлению металлических изделий под заказ в городе Красноярске - Передовые технологии, ООО торгово-производственная компания.

Основной деятельностью компании ООО «Передовые технологии» является комплексное оснащение предприятий, а также продажа строительного оборудования. Компания осуществляет поставки строительного и промышленного оборудования, как небольшим частным предприятиям, так и крупным государственным организациям Красноярского края, и в целом по России.

По сравнению с ООО «АБАК», компания ООО "Густа" имеет преимущество т.к. занимается продукцией от проектирования до продажи . Но, зато ООО «АБАК» занимается индивидуальными заказами для физических лиц по их собственным проектам и работает не только для предприятий и гос. организаций.

Отрасль достаточно привлекательна с точки зрения перспектив получения прибыли выше средней потому, что открывает возможности для изготовления практически любой продукции под заказ.

Предприятия, для того, чтобы занять лидирующую позицию в отрасли, могут изготавливать свою уникальную продукцию, которая не имеет аналогов в данном регионе. При этом, для того, чтобы занимать выигрышное место на рынке, предприятию необходимо придерживаться ключевых факторов успеха в данной отрасли.

Ключевые факторы успеха компании в отрасли:

- партнерство с надежными поставщиками;
- наличие большого опыта в предоставляемых услугах;
- высококачественные товары;
- производство дополнительной продукции, не имеющей аналогов у конкурентов.

1.2 Роль и место инвестиционного контроллинга в деятельности предприятия

Роль и влияние качества управления на процессы и результаты деятельности промышленных предприятий возрастает в условиях современной высоко конкурентной экономики. Поэтому становится необходим поиск новых эффективных подходов к управлению предприятием в условиях динамичной внешней среды. Он и привел к разработке концепции контроллинга [58].

Необходимость и целесообразность применения на промышленных предприятиях такого механизма, как контроллинг, вызвано следующими причинами:

- повышением нестабильности внешней среды предприятий;
- усложнением систем управления промышленными предприятиями;
- повышением роли информации в экономической деятельности промышленных предприятий;
- необходимостью интеграции различных областей знаний в системах управления [40].

Именно инвестиционный контроллинг является контролирующей системой, что обеспечивает концентрацию контрольных действий на приоритетных направлениях инвестиционной деятельности предприятия. Потому и своевременное выявление отклонений фактических результатов от предусмотренных и непосредственное принятие необходимых оперативных управленческих решений, обеспечивающих ее нормализацию [44].

Основными функциями инвестиционного контроллинга являются:

- наблюдение за ходом реализации инвестиционных заданий, которые установлены системой плановых показателей и нормативов;
- измерение степени отклонения фактических результатов инвестиционной деятельности от предусмотренных;

- диагностирование по размерам отклонений серьезных ухудшений в инвестиционной позиции предприятия и также существенного снижения темпов его развития;

- разработка оперативных управленческих решений по нормализации инвестиционной деятельности предприятия в соответствии с предусмотренными целями и показателями;

- корректировка при необходимости отдельных целей и показателей инвестиционной деятельности в связи с изменением внешней инвестиционной среды, конъюнктуры инвестиционного рынка и внутренних условий [65].

Как можно увидеть из данных функций, инвестиционный контроллинг не ограничивается реализацией только внутреннего контроля в процессе реализации инвестиционной деятельности и инвестиционных операций. Ко всему прочему он также является и эффективной координирующей системой предоставления взаимосвязи среди формирования информационной базы, инвестиционным анализом, планированием и внутренним инвестиционным контролем в фирме.

Ко всему прочему, контроллинг как элемент организационно-экономического механизма инвестирования в производство включает в себя совокупность форм и методов планирования движения инвестиционных потоков, а также обеспечивает контроль их движения.

Семина Л.А. разработала схему контроллинговых операций инвестиционно-инновационной деятельности организации, представленную на рисунке 7.

Контроллинговые процедуры содействуют определению степеней доходности объектов инвестирования, раскрытию возможностей снижения инвестиционных рисков и управления ими, разработке управленческих решений и организационных форм осуществления инвестиций при наличии соответствующего проекта [66].



Рисунок 7 - Схема контроллинговых операций инвестиционно-инновационной деятельности организации

Контроллинг позволяет использовать на практике для оценки эффективности инвестиций различные методы: динамические (метод аннуитета, внутренняя норма доходности, динамический срок окупаемости и т. д.), статистические (расчет прибыли, расчет срока окупаемости, расчет издержек и т. д.), методы математического моделирования и сценариев.

Построение системы инвестиционного контроллинга на предприятии базируется на определенных принципах, основными из которых являются:

1) Направленность системы инвестиционного контроллинга на реализацию разработанной инвестиционной стратегии предприятия. Инвестиционный контроллинг должен носить стратегический характер, чтобы

быть эффективным. То есть должен отражать основные приоритеты для развития инвестиционной деятельности предприятия. Это определяет целенаправленное ограничение контролируемых инвестиционных операций. Также можно сказать, что обширный контроль над всеми текущими инвестиционными операциями не имеет смысла, так как будет лишь отвлекать инвестиционных менеджеров от более важных целей управления инвестиционной деятельностью.

2) Многофункциональность инвестиционного контроллинга. Он должен обеспечивать контроль приоритетных показателей развития инвестиционной деятельности не только по предприятию в целом, но и в разрезе отдельных его центров инвестиций. К тому же предусматривать возможность сравнения контролируемых показателей со среднеотраслевыми, обеспечивать взаимосвязь контролируемых инвестиционных показателей с другими важнейшими показателями хозяйственной деятельности предприятия.

3) Ориентированность инвестиционного контроллинга на количественные стандарты.

4) Своевременность операций контроллинга. Эта своевременность заключается не в высокой скорости или частоте осуществления контрольных функций, а в адекватности периодов контрольных действий периоду осуществления отдельных операций, связанных с формированием результатов инвестиционной деятельности. Главное условие своевременности инвестиционного контроллинга заключается в том, что он должен носить характер «раннего предупреждения кризисного развития». Имеется в виду, что он должен позволять устранять текущие отклонения прежде, чем они примут серьезный характер.

5) Соответствие методов инвестиционного контроллинга специфике методов инвестиционного анализа и инвестиционного планирования. В процессе организации внутреннего инвестиционного контроля необходимо ориентироваться на весь арсенал ранее рассмотренных систем и методов

инвестиционного планирования (при подготовке стандартов контроля) и анализа (при подготовке показателей, отражающих фактически достигнутые результаты, и выявлении причин их отклонений от стандартов).

б) Простота построения контроллинга. Простейшие формы и методы внутреннего инвестиционного контроля, построенного в соответствии с его целями, не требуют больших усилий контролирующих менеджеров и, как правило, более экономичны. Однако, чрезмерная сложность построения инвестиционного контроллинга может быть не понята или не поддержана его операторами, а также может потребовать существенного увеличения потока информации для его осуществления.

7) Гибкость построения контроллинга. Внутренний инвестиционный контроль должен быть построен с учетом возможности приспособления к новым инструментам инвестирования. Имеется в виду к новым нормам и видам осуществления инвестиционной деятельности, к новым технологиям и методам осуществления инвестиционных операций. Без достаточной степени гибкости система контроллинга не будет эффективной даже в тех областях контроля инвестиционной деятельности, для которых она изначально строилась.

8) Экономичность контроллинга. Затраты по осуществлению инвестиционного контроллинга должны быть минимизированы с позиций их адекватности эффекту этого контроля. Это означает, что объем расходов по организации контроллинга не должен превышать размера того эффекта (снижения затрат, прироста доходов, увеличения прибыли и т.п.), который достигается в процессе его осуществления [8].

Контроллинг должен обеспечить все этапы цикла инвестирования производства и управления в целом в равной мере информационно-аналитической и методической поддержкой.

1.3 Этапы формирования инвестиционного проекта на предприятии

Инвестиционный проект - комплекс работ, выполняемых для обоснования эффективности инвестиций в предприятие [37].

Инвестиционный проект для конкретного предприятия является системой организационно-правовых и расчетно-финансовых документов, содержащей программу действий, направленных на эффективное использование капитальных вложений.

В международной практике принято различать три основных этапа: прединвестиционный, инвестиционный и эксплуатационный.

Промежуток времени между моментом появления проекта и его ликвидацией называется жизненным циклом проекта.

Прединвестиционный этап прежде всего включает в себя установление цели инвестиционного проекта – определение величины конкретных результатов, которые необходимо достичь в ходе осуществления проекта. Началом этого этапа является выбор и предварительное обоснование замысла инвестиционного проекта. Иначе говоря, необходимо найти конкретный путь достижения стратегических целей с помощью инвестирования. При этом уже на данном этапе выбор замысла определяется масштабностью проекта, его инвестором и исполнителем. Также на данном этапе обязательным является согласование инвестиционного замысла с такими целевыми параметрами, как отраслевая принадлежность, размер предприятия, его финансовые ресурсы, квалификация персонала, доля рынка, занимаемая предприятием, и т.п.

Инвестиционный этап проекта содержит в себе обширный диапазон консультационных и проектных работ, главным образом в сфере управления проектом. Управление проектом это не что иное, как процедура планирования, организации и контроля за распределением и движением людских и материальных ресурсов в течении всего жизненного цикла проекта. В данном периоде проводятся торги и заключаются договора с организациями на поставку оборудования, подготовительные работы, выполняются

строительно-монтажные работы, пуско-наладочные работы, совершается сдача-приемка объектов в эксплуатацию. Заканчивается данная стадия закрытием договора и демобилизацией задействованных ресурсов.

Эксплуатационный – завершающий этап проекта. На этом этапе фактически выясняется, правильный ли был сделан выбор при принятии решений по проекту. В течение всей эксплуатационной фазы для оценки степени достижения запланированных показателей осуществляется текущий мониторинг его экономических показателей [54].

Разработка инвестиционного проекта на отечественных предприятиях включает в себя ряд этапов, каждый из которых нужен обязателен для выработки обоснованного решения [37].

1. Этап сбора информации и прогнозирования объемов реализации

На этом этапе разработчик инвестиционного проекта должен собрать как можно больше сведений о том, какой спрос предъявляют потребители на планируемый к выпуску продукт. К тому же необходимо выявить и проанализировать спрос и цены на аналогичные товары (работы, услуги), на товары-заменители, а также наличие фирм-конкурентов и их политику. Не менее важным считается необходимость рассмотреть краткосрочную и долгосрочную перспективу рынка данного товара.

Весьма существенным является исследование возможной емкости рынка сбыта продукции, т.е. прогнозирование объема реализации. Недооценка объема реализации может послужить причиной потери определенной доли рынка сбыта, а его переоценка — к безрезультатному применению, введенных по проекту, производственных мощностей, либо к неэффективности произведенных капиталовложений.

Необходимо отметить, что преимуществом на данной стадии пользуются крупные компании и корпорации, которые планируют значительные инвестиции. Они могут предоставить себе возможность проведение дорогих маркетинговых исследований, результатом которых является объективный и довольно надежный результат на вопрос о возможных

объемах реализации. В то время, как небольшие фирмы должны рассчитывать только лишь на опыт и интуицию своих менеджеров.

2. Этап прогнозирования объемов производства и прибыли

На данном этапе разработчик проекта исходя из возможного объема реализации определяет размер и технологический уровень предприятия. При этом, следует иметь в виду размер доступных источников финансирования. Далее происходит анализ цены и условия оплаты оборудования; сравнение альтернативных вариантов (выкуп оборудования либо лизинг); анализ рынка аренды (приобретения) необходимых помещений; количества, квалификации и оплаты привлекаемого персонала и т.д.

В случае, если все предшествующие работы, может сделать, к примеру, маркетинговая служба компании, то на данном этапе к разработке проекта необходимо подсоединиться бухгалтеру-аналитику. Он, получив данные о всех возможных издержках и проведя их классификацию, калькулирует плановую себестоимость продукции. Информация об ожидаемых ценах реализации и размерах производства дает возможность для расчета плановой прибыли. Анализ безубыточности является важным инструментом на этой стадии считается.

Итак, результатом работ на этом этапе считается прогноз объемов продаж, их себестоимости и прибыли. В случае, если объем предполагаемой прибыли менее некоторого порогового значения, установленного компанией, то проект может быть отторгнут уже на этой стадии разработки. Если же объем прибыли будет признан приемлемым, в таком случае целесообразно проведение дальнейшего анализа.

3. Этап оценки видов и уровней рисков

На данном этапе подвергаются критическому рассмотрению все, прежде приобретенные, сведения в части достижимых объемов реализации и производства, отпускных цен на продукцию, уровня издержек и т.д. и сделанные на их базе выводы. Происходит рассмотрение различных вариантов

ухудшения конъюнктуры. Это достигается с помощью анализа чувствительности в рамках анализа безубыточности.

Для получения абсолютной и объективной картины еще происходит анализ различных возможных вариантов изменения конъюнктуры в сторону усовершенствования. Имеются методики (их содержание раскрывается ниже), позволяющие оценивать на основе анализа чувствительности о том, в какой степени рискованным считается инвестирование средств в этот проект.

В следствии, разработчик получает ответ на вопрос, является ли уровень риска, сопряженный с данным проектом, применимым. В случае если не является, то план отвергается. В случае если уровень является применимым, то подвергается последующему рассмотрению.

4. Этап определения необходимого размера и графика инвестиций

Рассмотрев и проанализировав с точки зрения минимизации все издержки, сопутствующие проекту, разработчик получает данные об объеме вложений во внеоборотные активы. Анализ схемы финансовых потоков (построение сметы расходования и поступления денежных средств) дает возможность установить объем требуемого оборотного капитала. Располагая детально разработанной информацией о затратах, можно установить размер и график требуемых инвестиций.

5. Этап оценки доступности необходимых источников финансирования

Рассчитав размер и график инвестиций, разработчик принимает решение, какие источники финансирования (из количества доступных) будут задействованы. В случае, если собственных средств компании, как оказалось, мало и инвестиции подразумевается реализовать за счет привлеченных кредитов, нужен анализ рынка ссудных капиталов.

6. Этап оценки приемлемого значения стоимости капитала

Главной целью этого этапа считается сопоставление разрабатываемого инвестиционного проекта с иными, альтернативными возможностями размещения денежных средств. Это достигается посредством методики, именуемой «анализом инвестиций», либо «анализом капиталовложений».

Результатом исследований, проделанных в данной стадии, считается конечный обоснованный ответ на вопрос о том, интересен ли разрабатываемый проект и должен ли он быть воплощен в жизнь. Ведь проекты, которые не заинтересовали инвесторов не будут реализованы. Также плохо писаная цель может испортить все представление о самом проекте.

Описанная очередность операций при разработке инвестиционного проекта, бесспорно, не является обязательной. Исследования на всех стадиях могут осуществляться не поочередно, а одновременно. Что, в том числе, и предпочтительнее, так как в отсутствии оценки доступности источников финансирования, к примеру, нельзя обосновать планируемый объем инвестиций и т.д. Одновременное исследование на всех стадиях позволит сэкономить время. Необходимо правильно организовывать время исследований, чтобы не упустить из виду, то, что может быть важным.

Принятие решений инвестиционного характера, равно как и любой иной вид управленческой деятельности, основывается на применении различных формализованных и неформализованных методов и критериев. Степень их сочетания обуславливается различными факторами, в том числе и тем, в какой степени руководитель знаком с существующим механизмом, используемым в том, либо другом, конкретном случае [46].

С целью предоставления эффективной реализации инвестиционных проектов, следует формирование конкретной системы управления ими, главной целью которой считается рациональное перераспределение отдельных фаз согласно времени. Так как, первоначальные две фазы носят затратный характер, естественно стремление сократить их продолжительность вплоть до минимума, для скорейшего получения отдачи от вложенных денег. Совместно с этим недостаточно полное техническое и экономическое подтверждение идеи проекта, поверхностная проработка проектно-сметной документации может приостановить получение запланированного результата.

Подбор способа инвестирования осуществляется в связи со стратегическими целями компании, имеющимися внешними и внутренними возможностями [41].

Процесс осуществления инвестиционных проектов ориентирован на их реализацию в предусмотренные сроки с целью предоставления оперативного возврата вложенных средств в виде чистого денежного потока. Это выполняется в разрезе каждого реального проекта, включенного в инвестиционную программу компании.

Эффективная реализация сформированного инвестиционного портфеля в значительной мере зависит от своевременной и качественной разработки оперативного плана его реализации. Данный оперативный план в практике инвестиционного контроллинга именуется как "календарный план реализации инвестиционных проектов [33].

Эффективность реализации инвестиционного плана в существенной степени обуславливается обоснованным планом его финансирования. Ведь для того, чтобы инвесторам понравился план, необходимо представить его наглядно, со всеми предстоящими затратами и прибылью. В практике инвестиционного контроллинга данный финансовый план носит название «бюджет реализации инвестиционного проекта (либо просто «бюджет»)» Бюджет предполагает собою эффективный финансовый план краткосрочного периода (до 1 года), отображающий расходы и поступления средств, сопряженные с реализацией инвестиционного проекта.

Следует выделить, то, что разработка бюджета реализации инвестиционного проекта ориентирована на разрешение двух ключевых задач:

1. Определение размера и структуры расходов согласно осуществлению инвестиционного проекта в разрезе отдельных этапов календарного плана

2. Обеспечение, требуемого для возмещения данных расходов, потока инвестиционных ресурсов в рамках единого объема средств, предназначенных для финансирования реализации инвестиционного проекта.

Исходными предпосылками с целью разработки бюджета осуществления инвестиционного проекта:

- а) календарный план осуществления инвестиционного проекта;
- б) сметы расходов на осуществление отдельных типов работ и приобретение сырья, материалов, механизмов и оборудования, разработанные в разрезе отдельных функциональных блоков календарного плана;
- в) единая стратегия финансирования инвестиционного проекта;
- г) подготовительный график инвестиционного потока, созданный на стадии исследования бизнес-плана проекта;
- д) финансовое положение инвестора в текущем периоде.

В ходе осуществления инвестиционного проекта в связи со стадий инвестиционного процесса, могут разрабатываться два типа бюджета:

1. Бюджет капитальных затрат и денежных средств (сокращенно - капитальный бюджет). Данный бюджет разрабатывается на стадии реализации строительно-монтажных работ, сопряженных с новым строительством, расширением, реконструкцией и техническим перевооружением объекта.

2. Бюджет текущих денежных расходов и доходов (сокращенно - текущий бюджет). Данный бюджет разрабатывается на стадии эксплуатации объекта инвестирования (уже после введения его в эксплуатацию). Аналогом данного бюджета в функционирующих фирмах считается финансовый план денежных доходов и расходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проанализировав отрасль можно сказать, что она обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которого не существует. В 2016 по отношению к 2015 количество малых предприятий по производству машин и оборудования увеличилось на 12 %.

По результатам анализа модели Портера были сделаны выводы и разработаны следующие рекомендации:

- рекомендуется разработать инвестиционный проект для диверсификации производства и входа на новый рынок;
- для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов;
- рекомендуется усиление контроля над качеством производимых товаров и последующим обслуживанием.

Проанализировав финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «АБАК» за 2014 – 2016 гг. видно, что предприятие является ликвидным, платежеспособным и финансово устойчивым. Выручка в 2016 по отношению к 2014 увеличилась на 12579 тыс.руб. или на 110,8 %, соответственно и прибыль от продаж в 2016 по сравнению с 2015 и 2014 увеличилась на 559 тыс.руб. или на 81%. Рентабельность продаж в 2016 году по отношению к 2015 увеличилась на 75 %. На протяжении всего периода предприятие не испытывает недостаток собственных средств. Нераспределенная прибыль в 2016 г. равна 2045 тыс.руб.

Предприятию ООО «АБАК» следует внедрять мероприятия по поддержке и развитию производства, обеспечить развитие производственных подразделений за счет увеличения объемов производства.

Были рассмотрены принципы построения системы инвестиционного контроллинга на предприятии. Контроллинг должен обеспечить все этапы цикла инвестирования производства и управления в целом в равной мере информационно-аналитической и методической поддержкой. Поэтому

необходимо разработать инвестиционный проект, который позволит предприятию выйти на новый рынок, расширить ассортимент производства, увеличить финансовую выгоду и нарастить экономический потенциал.

Предприятие ООО «АБАК» работает с металлом, занимается производством металлических конструкций, изделий и их частей. Был предложен проект диверсификации производства.

Реализация данного проекта подразумевает собой создание цеха по производству металлических дверей за счет собственных средств. Его реализация позволит принести доход собственникам, расширить спектр производства, а также занять свободную нишу на рынке по производству дверей, привлечь новых клиентов и повысить конкурентоспособность предприятия на рынке.

Инвестиционные затраты, включающие в себя стоимость оборудования и расходы на его установку, а также первоначальный оборотный капитал равны 730,2 тыс.руб. Проект планируется реализовывать за счет собственных средств.

В результате, расчеты доказали то, что проект является прибыльным для предприятия. Проект эффективен, т.к. чистый дисконтированный доход (NPV) положителен и равен 157,33 тыс.руб. Внутренняя норма доходности $IRR > r$ нормы рентабельности. $IRR = 37\%$, а $r = 20\%$.

Условием эффективности проекта является также и значение индекса рентабельности $PI > 1$, в рассматриваемом случае $PI = 1,21$. Дисконтированный срок окупаемости проекта - $DPP = 6$ месяцев.

Таким образом, полученные результаты указывают на целесообразность внедрения предложенного инвестиционного проекта. Можно сказать, что данный проект позволит предприятию расширить производство, увеличить финансовую выгоду и нарастить экономический потенциал.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральная служба государственной статистики Российской статистический ежегодник 2017 [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135087342078
2. Абдукаримов, И.Т., Беспалов, М.В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пос. / И.Т. Абдукаримов // -М.: НИЦ Инфра-М - 2015. -320с
3. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации: учебное пособие / И.К. Адизес // Стинс Коман -2014. – 700 с.
4. Алешин, А. В. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / А. В. Алешин //– Москва : Изд. дом ВШЭ, -2014. – 301 с.
5. Аронов, А.М., Петров, А.Н. Диверсификация производства: теория и стратегия развития / А.М. Аронов // СПб.: Лениздат, -2014. -126 с
6. Артеменко, В.Г., Остапова, В.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.Г. Артеменко // Омега-Л, - 2014. -436 с
7. Байтасов Р.Р. Менеджмент / Р.Р. Байтасов // -М.: Феникс, 2015 г. - 301 с
8. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / И.А. Бланк // LAP LAMBERT Academic Publishing. – 2014 – 400 с
9. Березин, И.С. Маркетинг и исследования рынков / И.С. Березин // –М.: Русская Деловая Литература, -2015. –254 с.
10. Богатырева, И.Е. Организационно-экономический механизм инвестиционной привлекательности промышленных предприятий: автореф. дис. канд. экон. наук / И.Е. Богатырева // Москва, - 2016. -17 с.
11. Быстров О.Ф. Управление инвестиционной деятельностью в регионах Российской Федерации: монография /О.Ф. Быстров// -М.: Научная мысль,- 2017 г. -360 с

12. Валеев, А.Р. Диверсификация промышленного производства в России: тенденции и перспективы / А.Р. Валеев // Экономический вестник РТ, -2015.-№2. -14-17 с.
13. Герасименко А.Л. Финансовый менеджмент / А.Л. Герасименко // -М.: Паблшер,- 2015г. -479 с
14. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие/ В.Д. Гераимова // – М.: КНОРУС, -2014. – 360 с.
15. Глоба С.Б., Масловский В.П., Бутакова Н.М., Сурай В.Н. Финансовый анализ проекта: Учебное пособие для обучающихся вузов по программам подготовки "Менеджмент " / С.Б. Глоба // - 2016 -203 с.
16. Говорина О.В. Финансовый менеджмент: учебно-методическое пособие для курсовой / О.В. Говорина // Красноярск: Сиб. федер. ун-т. - 2017. – 212 с.
17. Грашина, М. Н. Основы управления проектами / М. Н. Грашина // -2015- 240 с.
18. Григорьев, С.А. Финансовые исследования стратегии диверсификации на развитых и растущих рынках капитала / С.А. Григорьев // Журнал «Корпоративные финансы».-№11.-2016.-111-114 с.
19. Донцова Л.В., Никифорова, Н.А. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности./ Л.В. Донцова // -М.: Изд-во "Дело и сервис", -2017. -602 с
20. Дорофеев, В. Д. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.Д. Дорофеев и др. – Москва : КноРус, 2015. — 310 с.
21. Ермолович, Л.Л. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебник / Л.Л. Ермолович // -Минск: Современная школа - 2015. -800 с.
22. Ефимычев Ю.И. Диверсификация как способ повышения производительности труда и эффективности производства / Ю.И.Ефимычев // Вестник Нижегородского госуниверситета им. Н.И.Лобачевского. - 2014. №9.-168-170 с

23. Жукова Т.В. Диверсификация производства как один из современных методов развития российской экономики / Т.В.Жукова// Новые технологии. - 2016. - №3. -136-138 с
24. Ильин А.И. Планирование на предприятии. Тактическое планирование / А.И. Ильин // –М.: Новое знание, 2015.–37 с
25. Калинина Т.В. Расчет показателей финансового состояния организации с учетом новых форм финансовой отчетности / Т.В. Калинина // Справочник экономиста. - 2014. - № 12. – 61 с.
26. Карлик А.Е., Ткаченко Е.А., Рогова Е.М. Инвестиционный менеджмент / А.Е. Карлик// -М.: Олимп, 2016 г. -348 с.
27. Крейнина,М.Н. Финансовое состояние предприятий. Методы оценки / М.Н. Крейкина// -М.: Издательство «ДИС», 2014. -303 с
28. Леман, Р.А. Диверсификация на базе профиля фирмы / Р.А.Леман // Проблемы теории и практики управления - 2017. -№ 1. -89-95с
29. Липатова,Н.Г.Прогнозирование прибыли / Н.Г. Липатова// Финансы. -2015г. -№2. –19с.
30. Лифиц И.М. Стандартизация, метрология и подтверждение соответствия : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц// — 12-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 314 с.
31. Лукасевич И. Я. Инвестиции: учебни /И.Я. Лукасевич// -М.: Вузовский учебник, 2017г. -413 с
32. Масловский, В.П. Управление проектами: Учебное пособие. /В.П. Масловский// Красноярск: Издательский центр Библиотечно-издательского комплекса Сибирского Федерального Университета, 2017. – 297 с.
33. Ноздрин-Плотницкий, М.И. Микроэкономика/ М.И. Ноздрин-Плотницкий// Минск: Современная школа - 2014. –384 с.
34. Нугайбеков Р.А., Максин Д.Г., Ляшук А.В. Корпоративная система управления проектами. От методологии к практике /Р.А. Нугайбеков// -М.: Альпина Паблишер, 2015г. -236 с

35. Одинцов В.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для нач. проф. образования / В.А. Одинцов// . -М.: Академия, 2015.-252
36. Парамонова, Т.Д. Теоретические и методические аспекты диверсификации промышленных предприятий / Т.Д. Парамонова.// - Хабаровск, - 2015. -23 с.
37. Пахомова,Е.С. Исследование подходов к оценке экономической эффективности инновационно -инвестиционных проектов создания промышленных предприятий/ Е.С. Пахомова// Актуальны проблемы экономического развития, 2014.-№3.-205-210 с.
38. Первушин В.А. Практика управления инвестиционными проектами / В.А. Первушин // -М.: Дело, 2014г. -208 с
39. Питереф М., Джон Гэмбл, А. Д. Стрикленд III, Артур А. Томпсон Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества: учебное пособие / М. Питереф // Вильямс – 2016. – 800 с.
40. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия:учебник / Г.В. Савицкая// . -М.: Инфра-М - 2014. -534 с.
41. Санду И.С., Нечаев В.И., Федоренко В.Ф. и др. Формирование инновационной системы АПК: организационно-экономические аспекты: коллективная монография / И.С. Санду // науч. изд. – М.: ФГБНУ «Росинформагротех». - 2014.-216 с.
42. Семина Л.А., Санду И.С. Развитие инвестиционно-инновационной деятельности в аграрном секторе: монография / Л.А. Семина // Барнаул: Изд-во Алт. Ун-та. -2015.- 208 с.
43. Сергеев, И.В. Экономика предприятия: учебное пособие 2е изд / И.В. Сергеев// М:финансы и статистика - 2016-76 с
44. Силин,В.П., Глазунов,В.Н. Оценка инвестиционной привлекательности проектов / В.П. Силин // Финансы,2015. -№ 8 -16-18с.
45. Снатенков А.А. Практикум по финансовому анализу: учебное пособие / А. А. Снатенков / Оренбург, Рос. акад. народного хозяйства и гос.

службы при Президенте Рос. Федерации (Оренб. филиал). Агентство "Пресса". -2013. - 79 с.

46. Сухарев, О.С. Стратегия эффективного развития фирмы: ученик для студ. вузов. / О. С. Сухарев//. -М. : Экзамен - 2015. -287 с.

47. Турманидзе, Т. У. Анализ и оценка эффективности инвестиций: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. – Москва : Юнити-Дана, 2014. – 247 с.

48. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов// -8-е изд., испр. и доп. -М. : Дело - 2014. -448 с

49. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова// -М.: Юнити-Дана - 2017. -295 с.

50. Хомкин К.А. Бизнес-план. Подготовка для инвестирования. - М.: Дело, 2015г. -120 с

51. Чуб, Б.А. Диверсифицированные корпорации в современной экономике России под ред. В. В. Бандурина / Б.А. Чуб// -Буквица - 2015.-184 с.

52. Энджел, Д. Поведение потребителей / Д. Энджел// -СПб: Питер Ком, -2016.-768с.

53. Баштыгова И.Р. модернизация инвестиционного контроля на российских предприятиях [Электронный ресурс] / И.Р. Баштыгова // Международный студенческий научный вестник. – 2015. –№ 5 (часть 5). Режим доступа: <https://www.eduherald.ru/ru/article/view?id=14015>

54. Вакулич М. М. Инвестиционный контроллинг как инструмент управления инвестиционным климатом агропромышленного сектора: сущность и задачи [Электронный ресурс] / М.М. Вакулич // Основы ЭУП. - 2013.- №6 (12). Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyu-kontrolling-kak-instrument-upravleniya-investitsionnym-klimatom-agropromyshlennogo-sektora-suschnost-i->

55. Воробьева И. М., Пономарев А. М. Оценка эффективности инвестиционных проектов [Электронный ресурс] /И.М. Воробьева // Молодой ученый. - 2015. -№10. - Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/90/18862/>

56. Воробьева М.А. К вопросу о концентрации и диверсификации производства [Электронный ресурс] /М.А. Воробьева // Вестник МГИМО. - 2015. -№1 (40). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-kontsentratsii-i-diversifikatsii-proizvodstva>

57. Гайдук Владимир Иванович, Такахо Эльдар Еристанович Методы и инструменты стратегического планирования [Электронный ресурс] /В.И.Гайдук // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. -2014. -№103. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-instrumenty-strategicheskogo-planirovaniya>

58. Горшенин Е. В., Никифорова М. С. Проблемы использования инструментов стратегического менеджмента в управлении организацией [Электронный ресурс] / Е.В. Горшенин // Экономические исследования. - 2015.- №2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-ispolzovaniya-instrumentov-strategicheskogo-menedzhmenta-v-upravlenii-organizatsii>

59. Гутиева А.С. Применение контроллинга в системе управления факторами развития промышленных предприятий [Электронный ресурс] : диссертация / А.С. Гутиева // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat - 2013.- Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/primenenie-kontrollinga-v-sisteme-upravleniya-faktorami-razvitiya-promyshlennykh-predpriyati#ixzz50YbM9uVi>

60. Полешко Р.И. Инвестиционный проект как способ продления стадии «Расцвета» организации и роль финансового анализа в этом [Электронный ресурс] / Р.И. Полешко // Символ науки. - 2016. - №12-1. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnyy-proekt-kak-sposob-prodleniya-stadii-rastsveta-organizatsii-i-rol-finansovogo-analiza-v-etom>

61. Семина Л.А., Псарев В.И. Совершенствование организационно-экономического механизма инвестирования производства на региональном уровне [Электронный ресурс] / Л.А. Семина // Известия АлтГУ. - 2015. - №2 (86). Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-organizatsionno-ekonomicheskogo-mehanizma-investirovaniya-proizvodstva-na-regionalnom-urovne7>

62. Татуев А.А, Зиядин С.Т., Ибраева А.К. Диверсификация в промышленности: понятие, сущность, этапы развития и проблемы применения [Электронный ресурс] / А.А. Татуев// Вестник АГАУ.- 2015. - №1 (123). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-v-promyshlennosti-ponyatie-suschnost-etapy-razvitiya-i-problemy-primeneniya>

63. Шаронина Людмила Валерьевна Состояние и проблемы отрасли по производству машин и оборудования уровне [Электронный ресурс] / Л.В. Шаронина // Вестник ТИУиЭ. - 2014. - №1 (19). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-i-problemy-otrasli-po-proizvodstvu-mashin-i-oborudovaniya>

64. Pravda.ru Современные технологии производства входных металлических дверей [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.pravda.ru/navigator/proizvodstvo-metallicheskikh-dverei.html>

65. Melnicabiz Цех производство дверей как открыть бизнес? [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://melnicabiz.ru/researches/249-biznes-kak-otkryt-ceh-proizvodstvo-dverej.html>

66. Анализ финансового состояния предприятия. Оценка ликвидности инвестиций [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://afdanalyse.ru/news/ocenka_likvidnosti_investicij/2011-06-28-163

67. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» Корпоративный менеджмент Внутренняя норма рентабельности (IRR) [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.cfin.ru/encycl/irr.shtml>

68. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» Чистая приведенная стоимость (NPV) [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.cfin.ru/encycl/npv.shtml>

69. Контроллинг инвестиционных проектов [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://docplayer.ru/28068728-Kontrolling-investicionnyh-proektov.html>

70. Определение потребности в сырье и материалах [Электронный ресурс]: официальный сайт компании.-Москва, 2017.-Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/2442684/page:11/>

71. Ремонтно-механический комбинат Обработка металлов. Металлоизделия. Оборудование для пищевой промышленности. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.remko24.ru/>

72. РИА РЕЙТИНГ Темпы спада в машиностроении [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://riarating.ru/comments/20160621/630027793.html>