

АННОТАЦИЯ

Тема выпускной квалификационной работы: РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСНОГО ПЛАНА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере ООО «ВЕСТА»).

Данная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты разработки плана развития предприятия, а именно: экономическая сущность бизнес-планирования; особенности разработки плана развития предприятия малого бизнеса; ключевые показатели эффективности плана развития предприятия.

Во второй главе выпускной квалификационной работы была дана общая характеристика организации ООО «Веста»; проведён анализ финансовых показателей деятельности организации и дана оценка действующего плана развития организации и предпосылки разработки проекта по развитию ООО «Веста».

В третьей главе предложен проект формирования плана развития ООО «Веста» и рассчитано экономическое обоснование реализации плана развития.

Объём выпускной квалификационной работы составляет 62 страницы печатного текста. В работе содержится таблица, рисунков, приложение. Для написания ВКР было использовано источников литературы.

Ключевые слова: план, развитие, план развития, бизнес-планирование, малое предприятие.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	7
1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования на действующем предприятии	7
1.2 Особенности разработки плана развития предприятия малого бизнеса	10
1.3 Ключевые показатели эффективности плана развития предприятия	15
2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ООО «ВЕСТА»	21
2.1 Общая характеристика организации ООО «Веста»	21
2.2 Анализ финансовых показателей деятельности ООО «Веста»	28
2.3 Оценка действующего плана развития организации и предпосылки разработки проекта по развитию ООО «Веста»	33
3. ПРОЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ ПЛАНА РАЗВИТИЯ ООО «ВЕСТА»	38
3.1 Обоснование направлений развития ООО «Веста»	38
3.2 Формирование и реализация плана развития ООО «Веста»	40
3.3 Экономическое обоснование реализации плана развития	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	63

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время является актуальной и необходимой задачей разработка плана развития предприятия. В условиях рыночной конкуренции предприниматели, руководители организаций и предприятий, владельцы бизнеса сталкиваются со сложностями, которые требуют определённого подхода к планированию и управлению.

Во-первых, план развития даёт возможность руководству компании или предприятия (организации) определить трудовые, финансовые материальные ресурсы необходимы для того, чтобы, достичь поставленные цели. Обеспечение максимальной эффективности использования ресурсов компании, а также рациональное распределение капитала зависит от возможности планирования финансовых поток, определения инвестиционных потребностей компании, расчета бюджета и прогнозирования доходов и расходов компаний.

Во-вторых, план развития поможет повысить устойчивость компании и определить риски, которые возникают в процессе деятельности. С помощью анализа деятельности, разработки стратегии развития и оценки рисков можно предотвращать проблемы, которые возникают при наступлении непредвиденных ситуаций, а также создать план выхода из кризиса или состояния неопределенности и риска.

В-третьих, план развития будет способствовать улучшению коммуникации и вовлечению заинтересованных сторон. Конкретные цели и стратегии, а также прозрачность в планировании и управлении предприятием, позволяют предпринимателям более эффективно взаимодействовать с инвесторами, банками, партнерами, клиентами и сотрудниками, что способствует созданию благоприятной деловой атмосферы и повышению уровня доверия.

В-четвертых, план развития – это, прежде всего инструмент

мониторинга и оценки выполнения стратегии развития. Регулярный анализ и контроль показателей успешности позволяют предпринимателям быстро реагировать на изменения внешней среды, корректировать план и принимать важные меры для достижения поставленных целей.

Таким образом, разработка плана развития – это важная задача, которая позволяет руководству предприятия определить цели развития, управлять рисками, оптимизировать ресурсов, совершенствовать коммуникацию и обеспечить устойчивость развитие бизнеса.

Цель выпускной квалификационной работы – разработки плана развития предприятия.

Задачи выпускной квалификационной работы включают в себя:

- изучить теоретические аспекты разработки плана развития предприятия;
- описать общую характеристику организации ООО «Веста»;
- провести анализ финансовых показателей деятельности ООО

«Веста»;

– дать оценку действующего плана развития организации и

предпосылки разработки проекта по развитию ООО «Веста»

- предложить обоснование направлений развития ООО «Веста»;
- рассмотреть формирование и реализацию плана развития ООО «Веста»;
- представить экономическое обоснование реализации плана развития.

Объект исследования – деятельность ООО «Веста».

Предмета исследования – деятельность ООО «Веста», а также предлагаемый проект, направленный на развитие деятельности предприятия.

Методы исследования – горизонтальный анализ, абстрагирование, допущение, экспертная оценка, метод аналогов, сравнение, прогнозирование.

Теоретической базой выступили учебники, учебные пособия в области

бизнес-планирования, в том числе на малых предприятиях, а также научные статьи, монографии, раскрывающие теоретические и практические аспекты планирования развития предприятия.

Информационная база исследования – годовая бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «Веста» за 2022 – 2023 гг., внешние источники.

Практическая значимость заключается в том, что ООО «Веста» может использовать проект для развития своей деятельности.

Выпускная квалификационная работа включает введение, три главы, заключение, списка использованных источников, а также приложений.

sessiusdal.ru

sessiusdal@yandex.ru

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования на действующем предприятии

В оценке и планировании различных экономических аспектов заключается экономическое содержание бизнес-планирования, что непосредственно связано с созданием и развитием бизнеса. Бизнес-планирование – это инструмент, которым пользуются предприниматели, руководители, владельцы бизнеса, для того, чтобы определять цели, стратегию развития бизнеса, предприятия (организации) [22].

Бизнес-планирование включает в себя проведение анализа рынка, анализа конкурентной среды, а также определение возможных факторов, которые оказывают влияние на успех бизнеса. Это все позволит предвидеть возможные риски или проблемы в деятельности, а также определить возможности роста и развития предприятия (бизнеса). Главная задача бизнес-планирования является – оценка финансового состояния и определение потребностей в инвестициях.

Бизнес-план включает в себя прогноз доходов и расходов компании, оценку затрат, которые связаны с производством или оказанием услуг, выполнением работ, а также оценку возможной прибыли и рентабельности. Ведение на предприятии бизнес-планирования позволит привлекать инвестиции, планировать бюджет доходов и расходов, прогнозировать финансовые результаты [21].

Бизнес-планирование поможет определить оптимальную маркетинговую стратегию и стратегию продаж, а также разработать план мероприятий, направленных на достижение поставленных целей. Бизнес-планирование будет способствовать эффективному использованию ресурсов, управлению временем и улучшению операционных процессов.

На рис. 1.1 рассмотрим различные определения «Бизнес-планирования», которые предлагают авторы.

Рис. 1.1. Определение понятия «Бизнес-планирования» различными авторами

Бизнес-планирование рассматривается как элемент системы внутрифирменного планирования предприятия, которое действует, а также как самостоятельный процесс создания нового предприятия или внедрения нового проекта в рамках действующего предприятия. Экономическое содержание бизнес-планирования заключается в преобразовании входящей информации при использовании конкретного набора инструментов и методов в структурированный документ – бизнес-план.

Планирование позволяет формировать план или систему планов при помощи постоянной подготовки, переработки информации и принятии решений, которые ориентированы на будущее.

«Бизнес-план изменяется как на уровне всей организации, так и на уровне отдельных бизнес-процессов этой организации. «Оно включает в себя создание бизнес-плана, который представляет собой краткое описание целей предприятия или отдельного проекта/программы, а также условий и способов их реализации» [17].

Основная цель бизнес-планирования – способствование достижение целей, которые ставит перед собой предприятие. В результате достижение целей решаются задачи:

- координация личных управленческих планов с общей стратегией развития;
- решение проблемных ситуаций;
- определение ключевых показателей и точек контроля.

Функции бизнес-планирования:

- использование результатов планирования, для разработке

стратегии развития бизнеса;

- контроль направлений деятельности,
- вовлечение всего персонала в деятельность предприятия и выполнения поставленных планов
- привлечение инвесторов [18], [19].

Для успешной деятельности руководству предприятий нужны знания экономических законов, а также умение обращать внимание на детали, быстро реагировать на изменяющиеся условия и управлять возникающими рисками, то есть бизнес-планирование позволит руководству предприятия выявлять сильные и слабые стороны, анализировать потенциальные возможности и формировать инвестиционные цели на определённый период времени [30, с. 99].

Итак, бизнес-планирование – это управленческий инструмент, который взаимодействует со стратегическими и тактическими задачами предприятия, а также создает условия для финансовой устойчивости, позволяет предприятиям быть привлекательными для инвесторов.

sessiusdal.ru
sessiusdal@yandex.ru

1.2 Особенности разработки плана развития предприятия малого бизнеса

Разработка стратегии развития малого бизнеса является важным этапом для успешного функционирования предприятия и достижения поставленных целей. План развития предприятия малого бизнеса включает ряд особенностей [3], [5]. План развития для малого бизнеса основывается на текущем состоянии малого предприятия и его возможностях, отражает цели, задачи, стратегию развития, которая соответствует специфике малого бизнеса [34, с. 97].

План развития малого предприятия включает:

1. Краткосрочные цели (на 1-2 года).
2. Долгосрочные цели (на 3-5 лет).

Краткосрочные цели необходимы для управления текущими задачами и ресурсами малого предприятия, а долгосрочные цели - это, прежде всего направление развития малого предприятия.

План развития для малого бизнеса начинается с анализа рынка и конкурентной среды, определяется целевая аудитория предприятия. Данные действия помогают выявить конкурентные преимущества малого бизнеса, а также для разработки маркетинговой стратегии для малого бизнеса [46].

Следующий этап плана развития - финансовое планирование, которое включает прогнозирование доходов и расходов, прибыли и рентабельности, а также источники финансирования и выбор инвесторов. Далее рассматриваются и учитываются возможные риски и способы их снижения. Риски чаще всего связаны с финансовыми, операционными, юридическими или рыночными аспектами деятельности малого предприятия. Поэтому необходимо проводить анализ рисков и разработать планы действий для их управления.

План развития малого бизнеса подвергается регулярному мониторингу, а также оценке. В процессе выполнения плана развития происходит постоянное отслеживание поставленных целей и корректировка стратегии развития малого предприятия при необходимости. Необходимо постоянно вовлекать сотрудников в разработку плана развития и получать их поддержку. Коллективная работа помогает создать общее понимание целей и мотивировать команду для их достижения.

План развития малого бизнеса всегда должен учитывать внешние факторы и при его написании необходимо применять инновационные подходы. Малый бизнес должен быть готов к адаптации и изменению стратегии развития в связи с новыми тенденциями и требованиями рынка. Однако, «разработка бизнес-плана может вызывать сложности у руководства малого предприятия из-за различных факторов, таких как неопределенность в спросе, недостаточный учет рисков и отсутствие четкой бизнес-цели» [45,

47].

Структура бизнес-плана может варьироваться в зависимости от конкретных потребностей и отрасли малого предприятия.

Примерная структура представлена на рис. 1.2.

sessiusdal.ru

sessiusdal@yandex.ru

Рис. 1.2. Основные разделы бизнес-плана развития малого предприятия

На рис. 1.3 раскроем основные разделы бизнес-плана развития малого предприятия.

Рис. 1.3. Содержание основных разделов бизнес-плана в организации, [7, с. 101]

Бизнес-план развития малого предприятия - важный инструмент для оценки эффективности и потенциала проекта. Он содержит общую информацию о предприятии, его целях и задачах, конкурентных преимуществах. Бизнес-планы позволяют владельцам малого бизнеса принимать взвешенные решения и привлекать инвесторов.

При разработке бизнес-плана развития малого предприятия необходимо учесть следующие особенности, которые представлены на рис. 1.4.

Рис. 1.3 Особенности составления бизнес-плана в организации, [51]

Таким образом, план развития для малого бизнеса основывается на текущем состоянии малого предприятия и его возможностях, отражает цели, задачи, стратегию развития, которая соответствует специфике малого бизнеса.

1.3 Ключевые показатели эффективности плана развития предприятия

Основными показателями эффективности плана развития предприятия являются:

1. SWOT-анализ.

Методика SWOT- анализа изучает внутреннюю и внешнюю среду фирмы, сортируя факторы в четыре группы:

- сильные стороны – Strengths;

- слабые стороны – Weaknesses;
- возможности – Opportunities;
- угрозы – Threats [50].

Сильные стороны – это характеристики, лежащие в основе потенциала акций для достижения результатов выше среднего. Сильные стороны учитывают не только то, успешна ли компания, но и то, почему и насколько хорошо она работает. Например, для горнодобывающей компании сильной стороной могут быть ее ценные минеральные активы в политически стабильной стране, а для крупной компании, производящей потребительские товары, самой сильной стороной может быть ценность ее бренда. Следует отметить, что рост выручки выше среднего и высокая рентабельность сами по себе не являются сильными сторонами, но именно популярность продукта и относительная эффективность производственного процесса представляют собой реальные сильные стороны.

Слабые стороны – это уязвимые места в конкурентной позиции компании или ее способности увеличить прибыль от инвестиций. Например, отрасль, которая сильно ассоциируется с конкуренцией, считается потенциальной слабостью компании.

Возможности представляют собой сценарии или варианты, в которых компания может значительно улучшить свои позиции. Введение важного продукта может стать возможностью, равно как и реструктуризация или поглощение. Другой тип возможностей представляет собой неподготовленную демографическую группу клиентов. Например, если независимая пиццерия введет службу доставки, появится возможность расширить клиентскую базу за счет тех, кто живет по соседству.

Угрозы должны отвечать на вопрос «что может измениться к худшему» в отношении конкретной компании. Как и возможности, угрозы могут быть перспективными или теоретическими, но они должны быть более конкретными, чем «что-то может пойти не так». Усиление государственного регулирования, отказ в одобрении или принятии нового крупного продукта,

появление конкурентного продукта или услуги - все это значимые угрозы для конкурентоспособности и прибыльности компании. Угрозы также могут быть связаны с тем, как на компанию влияют экономические условия: например, если она особенно чувствительна к изменениям процентных ставок, инфляции и т. д. [27, с. 58].

2. Денежный поток (CF) – это показатель, который определяется как разность между суммой поступлений и расходами, за определённый отрезок времени.

Формула расчета:

$$CF = R - C , \quad (1.1)$$

где R – доходы за определённый период времени;

C – расходы, которые исключают капитальные вложения.

3. Дисконтирование (PV) – это показатель, который определяет текущий денежный средства, которые будут получены в будущем.

Формула расчета:

$$PV = \frac{FV}{(1+r)^n}, \quad (1.2)$$

где «PV – текущая стоимость проекта (бизнеса);

FV – будущая стоимость проекта (бизнеса);

r – норма доходности;

n – число лет, за которые происходит суммирование доходов» [29, с. 50].

4. Чистая приведенная стоимость (NPV) – это сумма дисконтированных денежных потоков за период реализации проекта, исчисляется с даты начала инвестирования по дату окончания инвестирования.

Метод NPV исчисляется в денежных единицах и рассчитывается на сравнении стоимости первоначальных инвестиций в проект с суммой дисконтированных денежных потоков.

Формула расчета:

$$NPV = \sum_{n=1}^t \frac{CF_n}{(1+r)^n} - \sum_{n=1}^t \frac{IC_n}{(1+r)^n}, \quad (1.3)$$

где «NPR – денежные потоки в соответствующие периоды;

IC – первоначальные инвестиции;

r – цена капитала;

t – срок реализации проекта, в годах» [40, с. 23].

Формула расчета:

$$NPV = \sum_{n=1}^t \frac{CF_n}{(1+r)^n} - IC, \quad (1.4)$$

если $NPV > 0$, проект можно принимать;

$NPV < 0$, проект не следует принимать;

$NPV = 0$, проект не принесёт ни прибыли ни убытка.

3. индекс рентабельности (PI) – это показатель доходности.

Формула расчета:

$$PI = \frac{NPV + IC}{IC}, \quad (1.5)$$

если $PI > 1$, проект можно принимать;

$PI < 1$, проект не следует принимать;

$PI = 1$, проект не принесёт ни прибыли, ни убытка.

Показатель рентабельности в отличие от чистой приведенной прибыли является относительным и характеризует эффективность инвестиций. Чем выше PI, тем больше отдача на каждый рубль, вложенный в проект [38, с. 66].

6. Внутренняя норма доходности (IRR) – это показатель, который отражает запас финансовой прочности проекта и выражается всегда в %.

Под внутренней нормой доходности понимается такое значение ставки дисконтирования r , при котором NPV проекта равно 0.

Формула расчета:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \times (r_2 - r_1), \quad (1.6)$$

где « r_1 – ставка дисконтирования, при которой $NPV > 0$;

r_2 – ставка дисконтирования, при которой $NPV < 0$;

Если IRR не ниже цены капитала, проект следует принять» [32, с. 50].

7. Срок окупаемости (PP) – это период времени, в течение которого инвестиционные затраты могут быть покрыты доходами, полученными от производственной деятельности предприятия.

Срок окупаемости измеряется в годах.

Формула расчета:

$$PP = N + \frac{IC - \sum_{n=1}^N CF_n}{CF_{N+1}}, \quad (1.7)$$

где N – «количество лет, предшествующих году начала окупаемости инвестиционного проекта;

IC – объем первоначальных инвестиций;

CF_n – денежные потоки по годам;

CF_{N+1} – денежный поток в год начала окупаемости вложений» [41, с. 101].

Итак, в первой главе выпускной квалификационной работы теоретические аспекты разработки плана развития предприятия.

Бизнес-планирование – это инструмент, которым пользуются предприниматели, руководители, владельцы бизнеса, для того, чтобы определять цели, стратегию развития бизнеса, предприятия (организации).

Бизнес-планирование включает в себя проведение анализа рынка, анализа конкурентной среды, а также определение возможных факторов, которые оказывают влияние на успех бизнеса. Это все позволит предвидеть возможные риски или проблемы в деятельности, а также определить возможности роста и развития предприятия (бизнеса).

План развития малого предприятия включает: краткосрочные цели (на 1-2 года); долгосрочные цели (на 3-5 лет).

Краткосрочные цели необходимы для управления текущими задачами и ресурсами малого предприятия, а долгосрочные цели – это, прежде всего направление развития малого предприятия.

Кроме того, бизнес-план выполняет ряд функций, таких как разработка бизнес-стратегии, управление потоком бизнесом, привлечение внешнего капитала и вовлечение всех сотрудников в процессы, связанные с распределением объектов.

Разработка бизнес-плана – важный шаг в обеспечении успеха бизнеса и достижении его целей.

Структура бизнес-плана зависит от конкретных потребностей компаний и отрасли. Примеры компонентов включают: введение, анализ рынка, маркетинговую стратегию, организационную структуру, производственный план, финансовый план, стратегии снижения рисков.

План развития для малого бизнеса основывается на текущем состоянии малого предприятия и его возможностях, отражает цели, задачи, стратегию развития, которая соответствует специфике малого бизнеса.

2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ООО «ВЕСТА»

2.1 Общая характеристика организации ООО «Веста»

ООО «Веста» создано 19.04.2022 года на основании Устава и Решения единственного учредителя о создании и деятельности общества учредителем Касимовым Станиславом Владиславовичем в соответствии с Гражданским кодексом РФ и законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Реквизиты ООО «Веста»:

ИНН: 1837021569

КПП: 183701001

ОКПО: 79417884

ОГРН: 1221800007252

Адрес: 427623, Удмуртская Республика, г. Глазов, ул. Сибирская, д. 129а, кв. 5.

Уставный капитал ООО составляет 10 000 рублей.

Доли в уставном капитале распределены следующим образом: Касимов

Станислав Владиславович – 100% (10 000 руб.).

Основной вид деятельности (по коду ОКВЭД): 69.10 Деятельность в области права.

Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД:

24.10 Производство чугуна, стали и ферросплавов.

24.20 Производство стальных труб, полых профилей и фитингов.

Далее проанализируем этапы жизненного цикла ООО «Веста» по модели Ицхака Адизеса:

«Выхаживание» – в 2022 году произошло зарождение организации. На этом этапе основатель компании, Станислав Владиславович Касимов, обдумал идею нового бизнеса, составил бизнес-план и решил открыть свое дело.

В декабре 2022 года ООО «Веста» начало свою деятельность. Этот этап длился с декабря 2022 по 2023 год.

«Плюс-минус» – с 2024 года ООО «Веста» вступило в фазу бурного роста. Увеличится количество клиентов и объем продаж.

«Молодость» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

«Расцвет» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

«Стабилизация» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

«Аристократизм» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

«Ранняя бюрократизация» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

«Бюрократизация» и «смерть» – ООО «Веста» не достигло этой стадии.

На рис. 2.1 представлены основные учредительные документы организации.

Рис.2.1. Учредительные документы ООО «Веста»

Распорядительные документы ООО «Веста» представлены на рис.2.2.

Рис.2.2. Учредительные документы ООО «Веста»

Рассмотрим дерево целей ООО «Веста», которое представлено на рис.2.3.

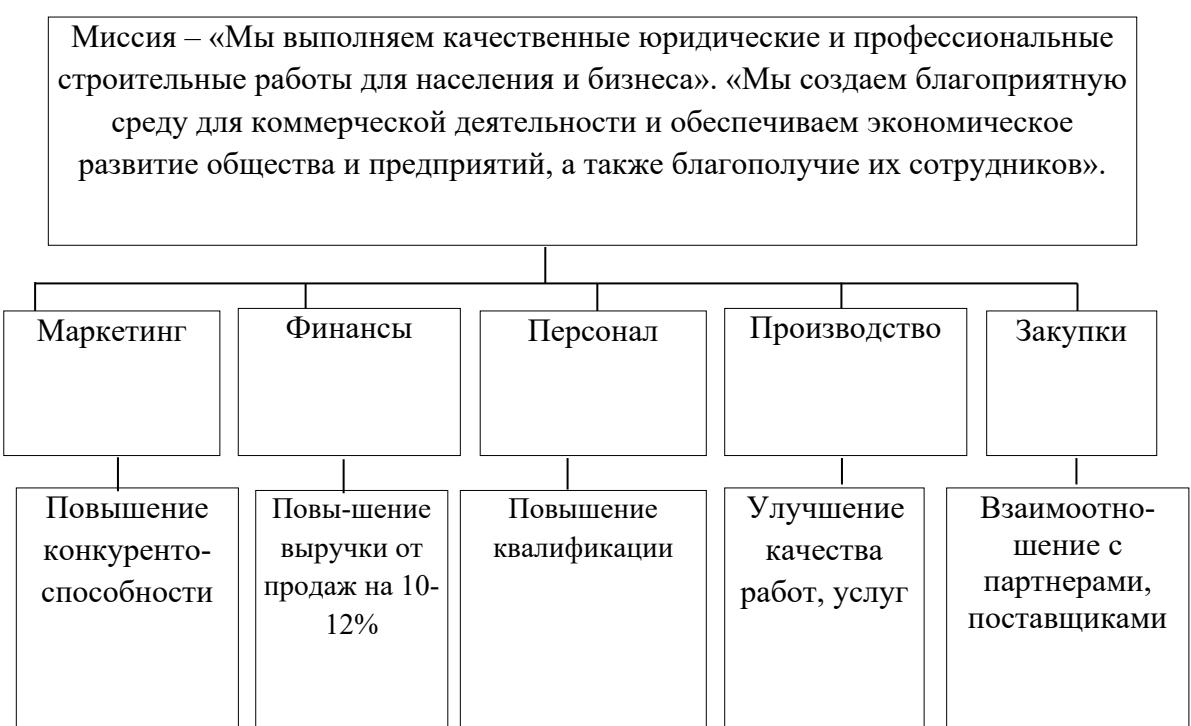


Рис. 2.3. Дерево целей ООО «Веста»

Стратегическая цель развития ООО «Веста» – стабильность и конкурентоспособность в условиях неопределенности.

Долгосрочные цели деятельности ООО «Веста»:

1. Занять звание лидера на рынке.
2. Повысить эффективность управления малым предприятием.
3. Разработать план развития, путем открытия магазина.

Основными конкурентами ООО «Веста» являются: ООО «ПЭС»; ООО «Удмурдсервис»; ООО «Рэмп».

Конкуренты ООО «Веста» были определены по схожим географическим регионам, схожим видам деятельности и схожим спектрам предлагаемых услуг.

В таблице 2.1 приведено сравнение ООО «Веста» с основными конкурентами (ООО «ПЭС»; ООО «Удмурдсервис»; ООО «Рэмп»).

Таблица 2.1

Характеристика преимуществ ООО «Веста» и её основных конкурентов

Параметры сравнения	ООО «Веста»	Конкуренты		
		ООО «ПЭС»	ООО «Рэмп»	ООО «Удмурдсервис»
Качество	Всегда высококачественные работы, услуги			
Наличие/ информативность сайта	Имеется/ Средняя	Имеется/ Средняя	Имеется/ Средняя	Имеется/ Средняя
Уровень цен	Средние	Средние	Средние	Средние
Ассортимент товаров	Широкий ассортимент	Узкий ассортимент	Узкий ассортимент	Широкий ассортимент
Рекламная активность	Слабая	Слабая	Средняя	Высокая
Эффективность продвижения	Слабая	Слабая	Слабая	Высокая

sessiusdal.ru

Таким образом, исходя из данных таблицы 2.1, можно сделать вывод, что ООО «Веста» занимает достаточно высокую позицию на рынке, её основные конкурентные преимущества:

- богатый ассортимент работ (услуг);
- высокое качество предлагаемых работ (услуг);
- популярность ООО «Веста» среди клиентов.

Далее в таблице 2.2. проанализируем основные конкурентные преимущества ООО «Веста» с и её конкурентов (ООО «ПЭС»; ООО «Удмурдсервис»; ООО «Рэмп»). Сумму всех факторов эксперты предприятия приравнивают к 1,0. В расчётах, чем выше вес, тем более важным и значимым является критерий.

Таблица 2.2

Расчет основных параметров конкурентных преимуществ ООО «Веста»

Параметры конкурентных преимуществ	Весомость параметров	ООО «Веста»		ООО «ПЭС»		ООО «Рэмп»		ООО «Удмуртсервис»	
		P	ар	P	ар	P	ар	P	ар
Качество	0,2	0,9	0,18	0,9	0,18	0,5	0,1	0,9	0,18
Наличие/ информативность сайта	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15
Уровень цен	0,2	0,7	0,14	0,7	0,14	0,7	0,14	0,7	0,14
Ассортимент	0,15	0,8	0,12	0,4	0,06	0,9	0,14	0,9	0,14
Рекламная активность	0,2	0,4	0,08	0,4	0,08	0,4	0,08	0,8	0,16
Эффективность продвижения	0,1	0,2	0,02	0,3	0,03	0,2	0,02	0,9	0,09
Коэф. конкуренции	E=1,00		0,69		0,64		0,63		0,86

Анализируя данные таблицы 2.2 видим, что ООО «Веста» уступают по конкурентным преимуществам только ООО «Удмуртсервис».

В 2023 году заказчики ООО «Веста»:

1. ООО «РН-Удмуртнефтегаз» - 6 контрактов на 188 340 847 руб.
2. ПАО «НК «Роснефть» - 2 контракта на 38 394 337 руб.

Организация ООО «Веста» являлась поставщиком в 8 государственных контрактах на сумму 226 735 184 руб.

Организационная структура управления ООО «Веста» представлена на рис.2.4.



Рис.2.4. Организационная структура управления ООО «Веста»

Итак, в подчинении генерального директора ООО «Веста» находится коммерческий директор, главный бухгалтер, юрисконсульт, главный инженер и менеджер снабжения и сбыта.

Коммерческий директор подчиняется генеральному директору и руководит производственными и финансовыми процессами в организации.

Главный бухгалтер ведёт бухгалтерский и налоговый учёт, составляет отчётность. В подчинении главного бухгалтера находится бухгалтерия.

Юрисконсульт занимается правовыми вопросами, которые возникают в процессе деятельности ООО «Веста».

Главный инженер руководит производственным процессом ООО «Веста», в его подчинении находится производственный участок.

Менеджер по снабжению и сбыту определяет потребности в материальных ресурсах, формирует запасы материальных ресурсов, разрабатывает ценовую, конкурентную, маркетинговую политику.

Таким образом, система управления ООО «Веста» имеет линейно-функциональную структуру.

На рис. 2.5 представлены основные локальные нормативные акты ООО «Веста».

Рис.2.5. Основные локальные нормативные акты ООО «Веста».

Для автоматизации функций кадрового учета и делопроизводства в ООО «Веста» используется «1С: Зарплата и Кадры».

Численность персонала за 2023 год – 40 человек, в том числе:

- руководитель – 1 человек;
- специалисты – 12 человек;
- работники – 27 человек.

Из общего числа работников категория руководителей составляет 2,5%, специалистов – 12%, рабочих – 67,5%. Более наглядно структуру кадров представим на рис.2.6.

Рис.2.6. Структура персонала по профессиональной направленности ООО «Веста» за 2023 г., %

Итак, ООО «Веста» действует на рынке с 2022 года. В 2023 году численность персонала составляла 40 человек.

2.2 Анализ финансовых показателей деятельности ООО «Веста»

На основании форм бухгалтерской отчетности (Приложение 1, 2) и рабочих документов организации (Приложение 3) в таблице 2.5 проанализируем основные показатели деятельности ООО «Веста».

Таблица 2.5

Основные экономические показатели деятельности ООО «Веста»

Показатели	Год	
	2022	2023
Выручка от продаж, тыс. руб.	-	391197
Себестоимость услуг, тыс. руб.	-	353334
Прибыль от продаж, тыс. руб.	-	20672
Чистая прибыль, тыс. руб.	-	16138
Численность персонала, чел.	-	40
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	-	40598
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.	-	1014,95
Производительность труда, руб./чел.	-	9779,93
Рентабельность продаж, %	-	5,28

Итак, в 2022 году финансовые показатели деятельности отсутствовали, в 2023 году организация получила выручку в размере 391197 тыс. руб., чистая прибыль составила 16138 тыс. руб., деятельность рентабельна. Рентабельность продаж за 2023 год – 5,28 %.

В 2023 году ООО «Веста» выполняла услуги в области права.

В таблице 2.6 проведем анализ ликвидности баланса ООО «Веста» за 2022 – 2023 гг.

Таблица 2.6

Анализ ликвидности баланса ООО «Веста» за 2023 г., тыс. руб.

Актив	Пассив	Условие	Излишек (недостаток)

			платежных средств
A1=18600	П1=114903	≤	-96303
A2=75245	П2=0	≥	75245
A3=3793	П3=31857	≤	-28064
A4=76521	П4=27400	≥	49121

По данным таблицы 2.6 видно, что в 2023 г. у ООО «Веста» баланс не является ликвидным. По итогам года ООО «Веста» следует проработать структуру бухгалтерского баланса.

Расчет коэффициентов ликвидности представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Коэффициенты ликвидности ООО «Веста» за 2023 г.

Показатели	2023 г.	Рекомендуемое значение
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,1619	0,2 и более. Допустимое значение 0,1
Коэффициент срочной ликвидности	0,8167	не менее 1. Допустимое значение 0,7-0,8
Коэффициент текущей ликвидности	0,8497	не менее 2,0

Из представленной таблицы 2.7 видно, что значение коэффициента абсолютной ликвидности находится ниже установленного допустимого уровня. Это свидетельствует о том, что ООО «Веста» не располагает достаточными средствами для своевременного погашения важнейших обязательств за счет наиболее ликвидных активов. (В настоящее время организация покрывает только 16,2% своих обязательств).

Значение коэффициента ликвидности на руках ООО «Веста» также оказалось ниже допустимого уровня. Это говорит о том, что у организации отсутствуют ликвидные активы, которые могут быть использованы для погашения наиболее срочных долгов.

В течение отчетного периода коэффициент ликвидности ООО «Веста»

находился ниже порогового значения 2, что свидетельствует о том, что у компании недостаточно собственных средств для осуществления хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных долгов.

Текущая платежеспособность считается нормальной, если выполняются условие:

$$A1 + A2 \geq P1 + P2.$$

В таблице 2.8 представим анализ текущей платёжеспособности ООО «Веста» за 2023 г.

Таблица 2.8

Анализ текущей платёжеспособности ООО «Веста» за 2023 г.

Год	Текущая платёжеспособность, тыс. руб.	Платёжный недостаток, тыс. руб.	Платёжный недостаток относительный, раз
2023	18600+75245<114903+0	21058	1,2

Как видно из таблицы 2.8, за анализируемый период ООО «Веста» было платежеспособным. Платежи являются дефицитными, что свидетельствует о том, что обязательства организации превышают ее возможности.

В таблице 2.9 представлен анализ финансовой устойчивости ООО «Веста» в 2023 году.

Таблица 2.9

Анализ финансовой устойчивости ООО «Веста» за 2023 г., тыс. руб.

Показатели	2023 г.
1. Собственный капитал	27400
2. Внеоборотные активы	76521
3. Наличие собственных оборотных средств (СОС1), (п.1-п.2)	-49121
4. Долгосрочные обязательства	26879
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов (СОС2), (п.3+п.4)	-22242
6. Краткосрочные займы и кредиты	-
7. Общая величина основных источников формирования запасов (СОС3), (п.5+п.6)	-22242
8. Общая величина запасов	3793
9. Излишек (+)/недостаток (-) собственных источников формирования запасов, (п.3-п.8)	-52914
10. Излишек (+)/недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов, (п.5-п.8)	-26035
Излишек (+)/недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов, (п.7-п.8)	-26035
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	(0;0;0)

sessiusdal.ru

Финансовое положение компании ООО «Веста» на конец рассматриваемого периода характеризуется кризисным состоянием (на грани банкротства $z > ec + kt + kt$), это связано с тем, что анализ выявил недостаток оборотных активов в размере 52 914 тыс. рублей и недостаток собственных и долгосрочных заемных средств для формирования резервов в размере 26 035 тыс. рублей.

Анализ коэффициентов рыночной финансовой устойчивости ООО «Веста» представлен в таблице 2.10.

В процессе исследования выявлено, что компания в значительной степени зависит от внешних источников финансирования, а коэффициент автономии на протяжении рассматриваемого периода ниже рекомендуемого уровня.

Таблица 2.10

Коэффициенты рыночной финансовой устойчивости ООО «Веста» за 2023 г.

Показатели	2023 г.	Рекомендуемое значение
Коэффициент обеспеченности запасов источниками собственных оборотных средств	-5,864	более 1. Оптимально 0,6 – 0,8
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (коэффициент финансового левериджа)	4,379	меньше 1; отрицательная динамика
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,1859	0,5 и более оптимальное 0,6-0,7)
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	1,276	1 и более
Коэффициент маневренности	-0,6869	0,2-0,5
Индекс постоянного актива	2,3634	менее 1
Коэффициент финансовой устойчивости	0,3402	0,8-0,9
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,8141	0,5 и менее

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами также находится ниже порогового значения, что свидетельствует о большой зависимости от заемных средств при формировании оборотных активов.

Коэффициент финансового левериджа составляет 4,379, что означает, что на 1 рубль собственных средств ООО «Веста» приходится 4,38 рубля заемных средств, вложенных в активы компании. Динамичное снижение данного показателя на 3,771 свидетельствует о снижении зависимости организации от внешних инвесторов и кредиторов, что говорит о некотором укреплении финансовой устойчивости.

Коэффициент маневренности увеличился с -1,602 до -0,6869, что свидетельствует о повышении мобильности собственных средств ООО «Веста» и возможности свободного маневрирования этими средствами.

Рекомендуется использование обобщающего коэффициента финансовой устойчивости (ФУ) по формуле:

$$\text{ФУ} = 1 + 2\text{кд} + \text{ка} + 1/\text{кз}/\text{с} + \text{кр} + \text{кп}$$

Получившийся коэффициент равен $-1,054/6,162 = -0,171$. Это означает,

что уровень финансовой устойчивости составляет 17,1%.

Таким образом, деятельность ООО «Веста» за 2023 прибыльна и рентабельна.

Коэффициенты ликвидности ООО «Веста» за 2023 г. имеют значение ниже рекомендуемых, у предприятия имеются проблемы с ликвидностью и платежеспособностью.

Финансовое состояние организации за 2023 г. является кризисным, коэффициенты рыночной финансовой устойчивости ООО «Веста» на протяжении трех последних лет ниже рекомендуемых.

2.3 Оценка действующего плана развития организации и предпосылки разработки проекта по развитию ООО «Веста»

Для определения действующего плана развития ООО «Веста» необходимо использовать:

SWOT-анализ;

PEST-анализ;

Модель М. Портера «5 сил конкуренции».

SWOT-анализ деятельности ООО «Веста» представлен в таблице 2.11.

Таблица 2.11

SWOT-анализ деятельности ООО «Веста»

Сильные стороны	Возможности
Фирма имеет положительную репутацию	Расширение деятельности, открытия магазина
Широкий ассортимент работ, услуг	Увеличение числа заказчиков за счет открытия строительного магазина.
Опытное руководство	Выход на рынок соседнего региона
Слабые стороны	Угрозы
Рост затрат на работы, услуги	Международные санкции
Отсутствуют квалифицированные кадры	Рост конкуренции
Высокая зависимость от платёжеспособности населения	
Слабая рекламная кампания	

Таким образом, ООО «Веста» обладает как сильными, так и слабыми

сторонами. Также имеются возможности и угрозы.

Сильной стороной ООО «Веста» является широкий ассортимент работ (услуг).

Слабые стороны ООО «Веста»: рост затрат на работы (услуги); отсутствие квалифицированных кадров; зависимость ООО «Веста» от платёжеспособности населения: слабая рекламная политика.

Основные угрозы для ООО «Веста»: рост конкуренции.

Далее на в таблице 2.12 представим PEST-анализ ООО «Веста».

Таблица 2.12

PEST-анализ

P - политика	E - экономика
1. Повышение уровня коррупции	1. Экономическая ситуация в РФ приближается к стадии кризиса.
2. Изменение налоговой политики	2. Ставка рефинансирования и курс национальной валюты крайне нестабильны.
3. Жесткое государственное влияние на деятельность организаций	
4. Введение ограничений на импорт	
5. Участие в законодательстве по охране окружающей среды	
S - социум	T - технология
1. Демографические изменения положительно влияют на отрасль.	1. Появление новых продуктов и технологий.
2. Повышенные требования к качеству продукции и уровню сервиса.	2. Увеличение расходов на исследования и разработки.
3. Культура формирования накоплений и кредитования в обществе.	3. Новшества в законодательстве, касающиеся технологического оснащения отрасли.

На деятельность ООО «Веста» оказывают влияние различные факторы, но в большей степени экономические и политические.

В таблице 2.13 представим «5 сил конкуренции» по модели М. Портера.

Таблица 2.13

Модель М. Портера «5 сил конкуренции»

Оценочный критерий	Балл оценки	Балл оценки	Балл оценки
	3	2	1
Конкуренты на рынке ООО «Веста»	Высокий уровень конкуренции	Средний уровень конкуренции	Низкий уровень конкуренции +
Рост рынка ООО «Веста»	Низкий темп роста или его отсутствие	Средний темп роста	Высокий темп роста +
Продуктовая ситуация рынка	Услуга стандартного качества, не имеет преимуществ	Услуга стандартного качества по основным параметрам, но имеет преимущества в дополнительных параметрах	Услуга отличается по ключевым параметрам от продукции других компаний
ООО «Веста»	+		
Ценовое ограничение	Высокая ценовая конкуренция	Можно повышать стоимость с целью покрытия расходов	Есть возможность для существенного увеличения цены не только в рамках покрытия расходов
ООО «Веста» Итого		+	8 баллов

«Результаты анализа:

- 4 балла – низкий уровень конкурентной борьбы;
- от 5 до 8 баллов – средний уровень конкурентной борьбы;
- от 9 до 12 баллов – высокий уровень конкурентной борьбы» [37, с. 58].

Итак, ООО «Веста» имеет средний уровень конкурентной борьбы.

Стратегии ООО «Веста» на различных стадиях жизненного цикла представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14

Стратегии развития ООО «Веста» в зависимости от жизненного цикла

Этап жизненного цикла хозяйствующего субъекта	Стратегии
Выхаживание	Используемая стратегия ООО «Веста» - стратегия концентрированного роста.
Младенчество	Используемая стратегия ООО «Веста» - стратегия концентрированного роста.
Давай-давай	Используемая стратегия ООО «Веста» - стратегия развития продукта. Предлагаемая стратегия диверсификации с корректировками.

В настоящее время ООО «Веста» применяет стратегию рыночной ниши, основанную на дифференциации своих работ и услуг на этапе процветания. Другими словами, ООО «Веста» применяет стратегию дифференциации.

Итак, во второй главе выпускной квалификационной работы был проведён анализ деятельности и оценка развития ООО «Веста».

ООО «Веста» – общество с ограниченной ответственностью, созданное в Глазове в 2022 году. Основной вид: Деятельность в области права.

Стратегическая цель развития ООО «Веста» – стабильность и конкурентоспособность в условиях неопределенности.

Основными конкурентами ООО «Веста» являются: ООО «ПЭС»; ООО «Удмуртсервис»; ООО «Рэмп».

В 2023 году заказчики ООО «Веста»:

1. ООО «РН-Удмуртнефтегаз» - 6 контрактов на 188 340 847 руб.
2. ПАО «НК «Роснефть» - 2 контракта на 38 394 337 руб.

Организация ООО «Веста» являлась поставщиком в 8 государственных контрактах на сумму 226 735 184 руб.

Численность персонала за 2023 год – 40 человек, в том числе: руководитель – 1 человек; специалисты – 12 человек; работники – 27 человек.

Анализ финансовых показателей ООО «Веста» позволяет сделать вывод о том, что деятельность ООО «Веста» является прибыльной, однако

коэффициент ликвидности в 2023 году ниже рекомендуемого значения, что означает наличие проблем с ликвидностью и платежеспособностью.

Финансовое состояние организации за 2023 г. является кризисным, коэффициенты рыночной финансовой устойчивости ООО «Веста» ниже рекомендуемых.

ООО «Веста» следует для дальнейшего развития руководствоваться конкурентной стратегией дифференциации, с учетом внесения корректировок.

Совершенствование стратегии развития ООО «Веста» можно осуществить при помощи следующих мероприятий: расширить деятельность (услуги) путем открытия магазина «Строитель»; совершенствовать маркетинговую деятельность; улучшить рекламную политику ООО «Веста».

sessiusdal.ru

sessiusdal@yandex.ru

3. ПРОЕКТ ФОРМИРОВАНИЯ ПЛАНА РАЗВИТИЯ ООО «ВЕСТА»

3.1 Обоснование направлений развития ООО «Веста»

Анализ плана развития был проведен на основании экспертного опроса руководящего состава ООО «Веста».

Факторы и критерии стратегии развития представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Критерии стратегии развития в ООО «Веста»

Фактор	Критерий
1. Риск	Допустимая степень риска не более 25%
2. Величина финансовых средств	Располагаемые финансовые средства не более 2 000 тыс. руб.
3. Отношение персонала к возможным	Не должно быть сопротивления персонала
4. Предполагаемые результаты деятельности	Увеличение прибыли не менее 5 % в год занятие конкурентных позиций
5. Период окупаемости затрат	Не более 1 лет

sessiusdal.ru

Совершенствование стратегии развития ООО «Веста» можно осуществлять при помощи следующих мероприятий:

- расширить деятельность (услуги) путем открытия магазина «Строитель»;
- совершенствовать маркетинговую деятельность;
- улучшить рекламную политику ООО «Веста».

1. Открытие магазина «Строитель».

Бизнес-идея о расширении ООО «Веста» – это создание магазина «Строитель», который будет реализовывать товары хорошего качества, удовлетворять спрос покупателей, принесет прибыль организации.

Магазин «Строитель» будет открыт за счет средств учредителей.

Планируются следующие показатели:

Ежемесячный доход 960 000 рублей.

Первоначальные затраты – 1 910 000 рублей.

Окупаемость – 1 год 9 месяцев.

Постоянные затраты – 859 000 рублей.

Переменные затраты – 1910 000 рублей.

Бизнес-план строительного магазина основывается на том, что в ассортимент магазина будут входить строительные материалы по следующим категориям: строительные смеси; строительный клей; лакокрасочные материалы; грунтовка; теплоизоляция и гидроизоляция; электрика; крепеж; инструменты.

2. Совершенствование маркетинговой деятельности.

Для успешной реализации совершенствования стратегии развития ООО «ВЕСТА» предлагается ввести должность маркетолога.

Маркетолог должен обладать следующими профессиональными характеристиками.

Профессиональные компетенции.

- базовые знания в области маркетинга;
- знакомство с техниками и методами продаж для повышения эффективности бизнеса;
- опыт работы от семи лет.

Личные компетенции.

- аналитические способности;
- стратегическое мышление;
- умение планировать командную работу.

3. Совершенствование рекламной кампании.

Мерой по улучшению деятельности по анализу и отбору стратегии развития ООО «Веста» является проведение рекламной кампании. Благодаря выделению финансовых средств отпадает необходимость полагаться на внешнее финансирование.

В таблице 3.2 распределим основные задачи по реализации данных мероприятий.

Мероприятие, которое позволит совершенствовать деятельность анализа и выбора стратегии развития ООО «Веста» будет являться реализация рекламной кампании. Обеспеченность финансовыми ресурсами позволит не прибегать к использованию внешних источников финансирования.

Таблица 3.2
Разработка рекламной кампании ООО «Веста»

Мероприятие (задача)	Ответственный	Срок
1. Разработка рекламной кампании с использованием различных видов рекламы	Маркетолог	
1.1. Подбор наиболее приемлемых видов рекламы	Генеральный директор	10.07.2024
	Маркетолог	
1.2. Поиск рекламного агентства для реализации рекламной кампании	Генеральный директор	20.07.2024
	Маркетолог	
1.3. Утверждение бюджета	Генеральный директор	25.07.2024
	Маркетолог	
1.4. Запуск рекламной кампании	Генеральный директор	30.07.2024
	Маркетолог	

Для наружной рекламы наиболее приемлемы и экономически целесообразно будет сотрудничество с ООО «Арена».

sessiusdal.ru

3.2 Формирование и реализация плана развития ООО «Веста»

Мероприятие 1. Открытие магазина «Строитель».

Магазин «Строитель» будет заниматься розничной торговлей строительными материалами, будет ориентирован на потребителей со средним уровнем достатка.

Магазин будет расположен в ТРЦ «Пассаж», города Глазов.

Магазин «Строитель» будет реализовать свою деятельность на 80м², что значительно сократит цены на товары, и привлечет сегмент потенциальных покупателей.

Магазин «Строитель» будет предлагать товар по следующим группам (таблица 3.3).

Таблица 3.3

Ценовые категории товаров магазина «Строитель»

Группа товаров	Цена
Строительные смеси	от 100 до 5 600 руб.
Строительный клей	от 156 до 550 руб.
Лакокрасочные материалы	от 62 до 3 250 руб.
Грунтовка	от 58 до 2 356 руб.
Теплоизоляция и гидроизоляция	от 1 250 до 16 850 руб.
Электрика	от 20 до 15 630 руб.
Крепеж	от 10 до 18 090 руб.
Инструменты	от 85 до 45 000 руб.

В перспективе развития планируется расширение ассортимента продукции и включение в него пиломатериалов и металлопроката.

Цена товара формируется из расчета его себестоимости, то есть из постоянных и переменных затрат, а также прибыли, которую мы стремимся получить. Переменные затраты включают в себя стоимость закупки товаров, а постоянные затраты включают в себя аренду помещения, оплату коммунальных услуг, расходы на административное содержание и заработную плату продавцов.

Планируем использовать следующие средства рекламы:

1. Размещение буклетов и информационных материалов в местах с большим скоплением людей.
2. Использование бегущей строки на территории торгового центра.

Реклама с помощью листовок и буклетов будет распространяться в середине каждого сезона, чтобы привлечь больше потенциальных клиентов.

Мероприятия, комплекс маркетинга, реализуемые один раз в планируемом периоде представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Мероприятия комплекса маркетинга, реализуемые один раз в планируемом
периоде

Мероприятия	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Изготовление вывески над торговой точкой	1	40 000	40 000
Изготовление баннера для размещения на фасаде ТЦ	1	20 000	20 000
Размещение наружной рекламы	1	20 000	20 000
Ролик на радио внутри ТЦ, 1 мес.	1	7 000	7 000
Печать листовок с промо-кодами	1	9 000	9 000
Итого	x	x	96 000

Также планируем внедрить накопительные дисконтные карты для постоянных клиентов, проводить сезонные распродажи и акции. В магазине «Строитель» планируется представлять скидки постоянным клиентам до 10%, чтобы поощрить их возвращение, а также предоставляем скидку в размере 5% при покупке двух и более товаров, чтобы стимулировать покупателей совершать комплексные покупки.

Основными потребителями магазина будут являться жители города Глазов, где находится магазин, а также все клиенты, заинтересованные в приобретении строительных материалов.

Помещение в торговом центре имеет общую площадь 80 квадратных метров и имеет вход со стороны центральной галереи. Мы также располагаем значительной площадью для размещения яркой световой вывески и витрины с образцами товаров.

Планируем использовать торговое оборудование российского производства, которое обладает преимуществами по соотношению цена-качество и позволяет оперативно проводить ремонт и замену его составных частей. Комплектация оборудования будет подобрана с учетом планировки нашего помещения.

Примерная планировка помещения представлена на рис.3.1.

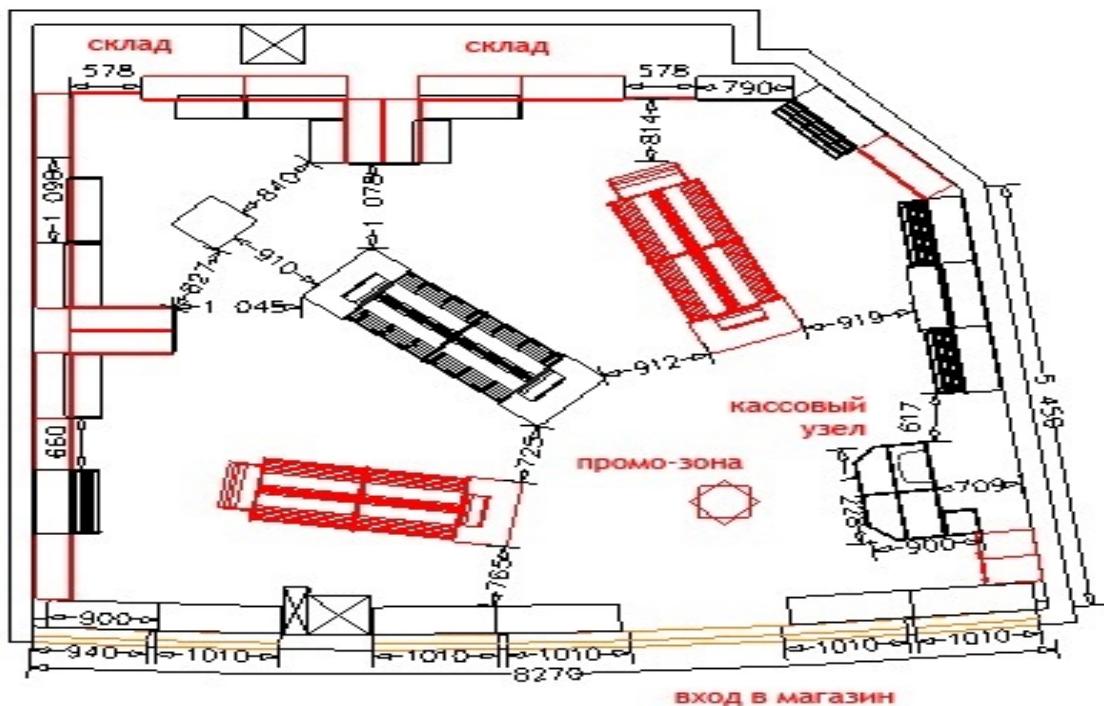


Рис.3.1. Планировка магазина «Строитель»

Затраты на оборудование рассмотрены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Затраты на оборудование магазина «Строитель»

Мероприятия	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Витрина	4	30 000	120 000
Стеллажи	6	30 000	180 000
Мягкая мебель (диван и пуфики)	—	50 000	50 000
Итого	—	—	350 000

Таким образом, затраты на оборудование составят 350 000 руб.

Внедрение кассовых аппаратов, компьютеров и сканеров штрих-кодов позволяет ускорить процесс обслуживания клиентов, минимизировать затраты на оплату труда персонала и ввести систему лояльности для постоянных клиентов.

Затраты на приобретение техники рассмотрены в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Затраты на приобретение техники магазина «Строитель»

Мероприятия	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Кассовый аппарат	1	20 000	20 000
Компьютер и сканер штрих-кодов	1	20 000	20 000
Антикражная система	1	10 000	10 000
Итого			60 000

Затраты на приобретение техники магазина «Строитель» составят 60 000 руб.

Рассмотрим основных поставщиков магазина «Строитель»: ЗАО «Ярославское лакокрасочное объединение», ООО «Текс», ООО «Тиккурила», ООО «Бош», ООО «Изовер», ООО «Кнауф», ООО «Густавсберг», ООО «НоваФлорида», «Союз» и «Керамин».

Продукция ООО «Сейд» представлена на рисунке 3.2.

Рис.3.2. Продукция ООО «Сейд»

ЗАО «РусСтрой» предлагает широкий ассортимент строительных и отделочных материалов, в том числе подвесные потолки, светильники, пластиковые панели, облицовочную плитку, ламинат, щитовой паркет, трубопроводы, трубы, сухие смеси (цемент), гипсокартон, ДСП, ДВП, фанеру, кровельные материалы, фасады, инструмент, краски, лаки, грунтовки, клеи, герметики и монтажные формы.

Акционерное общество «Кант» поставляет разнообразный инвентарь и специальную строительную одежду.

Торговая точка будет работать как торговый комплекс с 10:00 до 22:00 ежедневно без выходных и перерывов на обед.

Обслуживание клиентов в магазине будет организовано по принципу самообслуживания, однако продавцы-консультанты всегда будут готовы оказать необходимую помощь.

Код ОКВЭД 47.52.4 «Торговля розничная материалами и оборудованием для изготовления поделок в специализированных магазинах».

В магазине «Строитель» с точки зрения налогообложения будет выбран формат упрощенной системы (15 процентов с суммы доходов минус расходы).

Регистрации магазина «Строитель» составит 4000 руб.

Магазин будет расположен в торгово-развлекательном центре «Пассаж», по адресу: город Хабаровск, ул. Большая, 88.

Штатное расписание и размеры должностных окладов магазина «Строитель» представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Штатное расписание магазина «Строитель»

Должность	Количество	Оклад, руб.	Итого
Директор	1	60 000	60 000
Товаровед	1	56 000	56 000
Старший продавец	1	50 000	50 000
Продавец	2	48 000	96 000
Итого	7	214 000	262 000

Должности директора предприятия и товароведа будут исполнять учредители ООО «Веста». Бухгалтерские услуги будут выполняться главным бухгалтером ООО «Веста». Услуги по уборке помещений включены в арендную плату и будут осуществляться клининговой службой торгового центра.

Заработка персонала за месяц составляет 262 000 руб., страховые взносы составляют 30 процентов %, то есть $262\ 000 \times 30\ \% = 78\ 600$ руб., итого заработка платы с отчислениями составит $262\ 000 + 78\ 600 = 340\ 600$ руб.

Схема организационной структуры управления магазина «Строитель» представлена на рис.3.3.

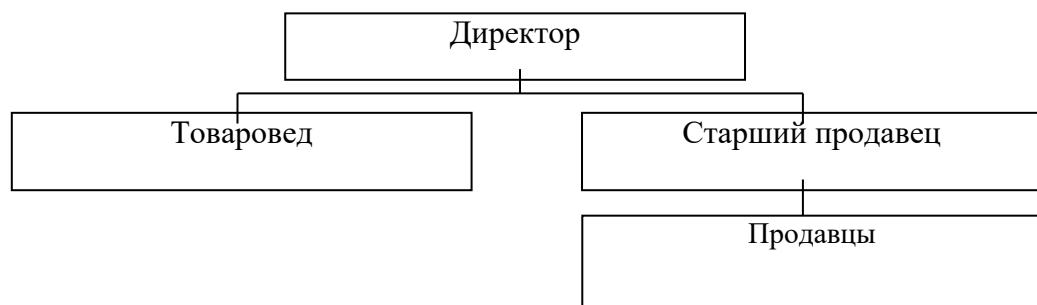


Рис.3.3. Организационная структура управления магазина «Строитель»

Далее в таблице 3.8 рассмотрим первоначальные затраты на создание магазина «Строитель».

Таблица 3.8

Первоначальные затраты на создание магазина «Строитель»

Статья затрат	Сумма, руб.
Регистрация	4 000
Оборудование	350 000
Специализированное программное обеспечение и техника	60 000
Маркетинговые затраты	96 000
Создание товарного запаса	1 400 000
Итого	1 910 000

Поскольку учредители уже имели опыт работы, выбор основных поставщиков и их доля продаж в проекте были распределены следующим образом: продукция отечественных производителей - 60 процентов; продукция зарубежных производителей - 40 процентов.

С учетом регулярных сезонных распродаж и скидок постоянным клиентам наценка проекта (в среднем за год) составит 110 процентов.

Финансовый план магазина «Строитель» представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9

Финансовый план магазина «Строитель»

Показатель	Сумма, руб.
Аренда	90 000
Заработка плата	340 600
Реклама	36 000
Затраты на пополнение товарного запаса	392 400
ИТОГО	859 000

Таким образом, ежемесячные затраты составят 859 000 руб., за год сумма затрат составит 10 308 тыс. руб. ($859\ 000 \times 12$).

2. Совершенствование маркетинговой деятельности.

В таблице 3.10 представлены расчетные текущие расходы на внедрение

должности интернет-маркетолога.

Таблица 3.10

Расчет текущих затрат на введение в штат интернет-маркетолога

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Должностной оклад	35 000
Страховые взносы в фонды (30%)	10 500
Итого в месяц	45 500
Итого в год	546 000

Таким образом, текущая общая стоимость найма интернет-маркетолога составляет 546 000 рублей.

В таблице 3.11 представлены единовременные затраты на введение должности интернет-маркетолога.

sessiusdal.ru
sessiusdal@yandex.ru

Таблица 3.11

Единовременные затраты на введение должности интернет-маркетолога

Наименование	Количество	Цена, тыс. руб.
Стол	1	10
Стул	1	6
Принтер	1	15
Компьютер	1	40
Программное обеспечение		20
Итого		91

Таким образом, единовременные затраты на приобретение оборудования составят 91 тысячу рублей.

Общая стоимость мероприятий составит 637 тысяч рублей.

3. Совершенствование рекламных кампаний.

Маркетологи рекомендуют компании активно использовать поисковые системы Яндекс.Директ и Google AdWords для продвижения своего сайта. Также они предвигают ее в социальных сетях, таких как "ВКонтакте" и Instagram.

В таблице 3.12 приведены затраты на рекламную кампанию данного мероприятия.

Таблица 3.12

Стоимость внедрения мероприятия «Реклама»

Наименование	Затраты, руб.
Реклама в «Яндекс Директ»	25 000
Реклама в «Google AdWords»	20 000
SMM продвижение (Фейсбук, Инстаграмм, Вконтакте)	15 000
Текстовая таргетинговая реклама на информационно-торговых системах	16 000
Наружная реклама	85 000
ИТОГО	161 000

Для эффективной раскрутки бизнеса компания размещает рекламу и предлагает свои услуги на различных платформах, включая бесплатные страницы, а также на платных каталогах и сайтах. Несмотря на возможные затраты, компания гарантированно увеличит объем продаж и, следовательно,

доход. Общие затраты на реализацию всех мероприятий в 2024 году составят 161 тысячу рублей.

3.3 Экономическое обоснование реализации плана развития

В первый год работы магазина планируется продавать в среднем 32 000 рублей товаров в день, что позволит получить ежемесячную выручку в размере около 960 000 рублей и 11 520 000 рублей в год.

Во второй год наценка на весь ассортимент магазина будет увеличена на 5%, что приведет к увеличению валовой ежемесячной выручки до 1 008 000 рублей и 12 096 000 рублей в год.

На третий год объем продаж будет увеличен на 10 %, что приведет к росту ежемесячной выручки до 1 116 000 рублей и ежегодной - до 13 392 000 рублей.

Для расчета дисконтированного срока окупаемости затрат в первую очередь необходимо рассчитать приведенную стоимость (PV) будущих денежных потоков, используя уравнение (3.1).

$$PV = \frac{FV}{(1+r)^t} \quad (3.1)$$

где FV – будущие денежные поступления (прибыль магазина);

r – ставка дисконтирования 16% (для 2024 года);

t – год функционирования предприятия.

Расчет PV за год:

$$PV_1 = 1030/(1+0,16)^1 = 955,92 \text{ тыс. руб.}$$

$$PV_2 = 1520/(1+0,16)^2 = 1309,22 \text{ тыс. руб.}$$

$$PV_3 = 2621/(1+0,16)^3 = 2095,12 \text{ тыс. руб.}$$

Далее сведем все необходимые показатели для определения

окупаемости проекта в таблицу (таблица 3.12).

Таблица 3.12

Данные для расчета срока окупаемости затрат по проекту, тыс. руб.

Год	Первоначальные вложения	Поток прибыли (FV)	Дисконтированный поток прибыли (PV)	Чистый дисконтированный доход (NPV)
1	1 910	1 030	955,92	- 954,08
2	-	1 520	1 309,22	355,14
3	-	2 621	2 095,12	2 450,26
Итого	1 910	5 171	4 360,26	-

Дисконтированная чистая прибыль (чистая приведенная стоимость проекта) NPV была рассчитана в размере 2450,26 за три года.

Из приведенных выше расчетов следует, что затраты могут быть возмещены за один полный год плюс $954,08/1309,22 = 0,7$ года.

В переводе на дни это составляет $0,7 \times 365 = 256$ дней, то есть девять месяцев.

Таким образом, с учетом стадии проекта открытия фабрики «Строитель» окупится за один год и девять месяцев.

Далее рассчитывается индекс рентабельности (PI), который является одним из основных показателей для оценки эффективности и прибыльности проекта:

$$PI = \frac{\sum PV}{\text{первоначальные вложения}} \quad (3.2)$$

Рассчитайте индекс рентабельности:

$$PI = 4360,26/1910 = 2,28.$$

Положительный индекс рентабельности 2,28 свидетельствует о высокой эффективности и потенциале проекта: через три года чистая дисконтированная прибыль предприятия превысит первоначальные

инвестиции на 128 %.

Финансовый план проекта демонстрирует его эффективность по некоторым причинам:

- необходимый объем первоначальных инвестиций позволяет инициатору проекта финансировать его исключительно за счет собственных средств;
- доходы проекта значительно превышают расходы, что гарантирует стабильный профицит;
- первоначальные инвестиции могут быть возвращены за один год и девять месяцев.

Эксперты ООО «Веста» на основе опыта компаний конкурентов оценили возможный рост выручки от продаж после внедрения мероприятий.

В таблице 3.13 представлен прогноз возможного роста выручки от продаж.

sessiusdal.ru

Таблица 3.13

Прогноз возможного роста выручки от продаж после внедрения мероприятий (составлено автором по данным опроса)

Возможный рост	0,5%	1 %	5 %	7 %	10%
Эксперты					
Генеральный директор		+			
Главный бухгалтер			+		
Главный инженер				+	

Экспертная группа ООО «Веста»:

- генеральный директор;
- главный бухгалтер;
- главный инженер.

Таким образом, генеральный директор ООО «Веста» считает, что

выручка увеличится на 1%, главный бухгалтер на 5%, а главный инженер на 7 %.

Далее на рис. 3.4 представим возможные варианты экономической эффективности предложенных мероприятий.

Рис.3.4. Возможные варианты экономической эффективности предложенных мероприятий

Изменение объема реализованных работ, услуг после внедрения мероприятия отражено в таблице 3.14.

Таблица 3.14

Изменение выручки от продаж после внедрения мероприятия ООО «Веста»
(рассчитано автором)

Выручка от продаж в 2022 г., тыс. руб.	Прирост выручки от продаж после применения мероприятия, тыс. руб.	Объем выручки от продаж после применения мероприятия, тыс. руб.
Пессимистичный прогноз		
391197	3912	395109
Реалистичный прогноз		
391197	19560	410757
Оптимистичный прогноз		
391197	27384	418581

Общие затраты по мероприятиям составят 3567 тыс. руб. (1910 тыс. руб. постоянные затраты открытие магазина, ежемесячные затраты 859 тыс. руб., 637 тыс. руб. - маркетинговые мероприятия, 161 тыс. руб. реклама).

Рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий в таблицах 3.15-3.17.

Таблица 3.15

Пессимистический прогноз экономической эффективности предлагаемых

мероприятий, тыс. руб.

Показатели	2023 г.	Прогнозный период	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	391197	395109	3912	101
Себестоимость, тыс. руб.	353334	356901	3567	100,99
Управленческие расходы, тыс. руб.	17191	17191	X	100
Прибыль от продаж, тыс. руб.	20672	21017	345	101,66
Чистая прибыль, тыс. руб.	16138	17359	1221	107,57
Рентабельность продаж, %	5,28	5,32	0,04	x

Расчет рентабельности продаж:

$$\text{Рентабельность продаж } 2023 \text{ г.} = 20672/391197 * 100\% = 5,28 \text{ \%}.$$

Экономическая эффективность от мероприятий в ООО «Веста» выражается в росте выручки от продаж на 1%, увеличению расходов на мероприятия на 3567 тыс. руб. В результате чего произойдёт улучшение экономических показателей деятельности.

В таблице 3.16 рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий при реалистичном прогнозе.

Таблица 3.16
 sessiusdal@yandex.ru

Реалистичный прогноз экономической эффективности предлагаемых

мероприятий, тыс. руб.

Показатели	2023 г.	Прогнозный период	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	391197	410757	19560	105
Себестоимость, тыс. руб.	353334	356901	3567	100,99
Управленческие расходы, тыс. руб.	17191	17191	X	100
Прибыль от продаж, тыс. руб.	20672	36665	15993	177,37
Чистая прибыль, тыс. руб.	16138	21322	5184	132,13
Рентабельность продаж, %	5,28	8,93	3,65	x

Экономическая эффективность от мероприятий в ООО «Веста» выражается в росте выручки от продаж на 5%, увеличению расходов на мероприятия на 3567 тыс. руб. В результате чего произойдёт улучшение экономических показателей деятельности.

В таблице 3.17 рассчитаем экономическую эффективность

предложенных мероприятий при оптимистичном прогнозе.

Таблица 3.17

Оптимистичный прогноз экономической эффективности предлагаемых мероприятий, тыс. руб.

Показатели	2023 г.	Прогнозный период	Абсолютное отклонение	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	391197	418581	27384	107
Себестоимость, тыс. руб.	353334	356901	3567	100,99
Управленческие расходы, тыс. руб.	17191	17191	х	100
Прибыль от продаж, тыс. руб.	20672	44489	23817	215,21
Чистая прибыль, тыс. руб.	16138	23890	7752	148,04
Рентабельность продаж, %	5,28	10,63	5,35	х

Экономическая эффективность от мероприятий в ООО «Веста» выражается в росте выручки от продаж на 7%, увеличению расходов на мероприятия на 3567 тыс. руб. В результате чего произойдёт улучшение экономических показателей деятельности.

Итак, в третьей главе в процессе краудинвестинговой работы был предложен план развития ООО «Веста» с учетом внесения корректировок:

- расширить деятельность услугой путем открытия магазина «Строитель»;

- совершенствовать маркетинговую деятельность;
- улучшить рекламную политику ООО «Веста».

Итак, предложенные рекомендации являются эффективными и могут быть использованы в деятельности ООО «Веста».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-планирование – это инструмент, которым пользуются предприниматели, руководители, владельцы бизнеса, для того, чтобы определять цели, стратегию развития бизнеса, предприятия (организации).

Бизнес-планирование включает в себя проведение анализа рынка, анализа конкурентной среды, а также определение возможных факторов, которые оказывают влияние на успех бизнеса. Это все позволит предвидеть возможные риски или проблемы в деятельности, а также определить возможности роста и развития предприятия (бизнеса).

План развития малого предприятия включает: краткосрочные цели (на 1-2 года); долгосрочные цели (на 3-5 лет).

Краткосрочные цели необходимы для управления текущими задачами и ресурсами малого предприятия, долгосрочные цели – это, прежде всего направление развития малого предприятия.

Кроме того, бизнес-план выполняет ряд функций, таких как разработка бизнес-стратегии, управление новым бизнесом, привлечение внешнего капитала и вовлечение всех сотрудников в процессы, связанные с распределением обязанностей.

Разработка бизнес-плана – важный шаг в обеспечении успеха бизнеса и достижении его целей.

Структура бизнес-плана зависит от конкретных потребностей компании и отрасли. Примеры компонентов включают: введение, анализ рынка, маркетинговую стратегию, организационную структуру, производственный план, финансовый план, стратегии снижения рисков.

План развития для малого бизнеса основывается на текущем состоянии малого предприятия и его возможностях, отражает цели, задачи, стратегию развития, которая соответствует специфике малого бизнеса.

ООО «Веста» – общество с ограниченной ответственностью, созданное

в Глазове в 2022 году.

Проанализировав финансовые показатели ООО «Веста» пришли к выводу, что деятельность организации прибыльна, коэффициенты ликвидности ООО «Веста» за 2023 г. имеют значение ниже рекомендуемых, у предприятия имеются проблемы с ликвидностью и платежеспособностью.

Финансовое состояние организации в 2023 году является кризисным, коэффициенты рыночной финансовой устойчивости ООО «Веста» ниже рекомендуемых.

Деятельность ООО «Веста» прибыльна и рентабельна.

ООО «Веста» использует конкурентную стратегию дифференциации.

ООО «Веста» следует для дальнейшего развития руководствоваться конкурентной стратегией дифференциации, с учетом внесения корректировок:

- расширить деятельность (услуги) путем открытия магазина «Строитель»;
- совершенствовать маркетинговую деятельность;
- улучшить рекламную политику ООО «Веста».

В 2023 г. руководством ООО «Веста» было принято решение о расширении бизнеса путем создания магазина «Строитель», основной вид деятельности которого розничная торговля строительными материалами.

Магазин «Строитель» будет открыт за счет средств учредителей и будет расположен в ТРЦ «Пассаж», города Глазов.

Основными поставщиками будут ЗАО «Ярославское лакокрасочное объединение», ООО «Текс», ООО «Тиккурила», ООО «Бош», ООО «Изовер», ООО «Кнауф», ООО «Густавсберг», ООО «НоваФлорида», «Союз» и «Керамин».

В магазине будут работать – директор, товаровед, старший продавец и 2 продавца.

Для реализации проекта необходимы первоначальные затраты – 1910000 рублей, постоянные затраты – 859 000 рублей.

Финансовый план показывает, что первоначальные инвестиции будут оправданы, поскольку проект достигнет окупаемости через 1 год и 9 месяцев.

На основе рассчитанных показателей можно сделать вывод о том, что данный проект является привлекательным и может быть реализован с высокой эффективностью.

sessiusdal.ru
sessiusdal@yandex.ru

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 1 ч. Часть 1. Функциональные стратегии : учебник / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 270 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 246 с.
3. Абдрахманова, Д.Р. Эволюция представлений о системе стратегического планирования / Д.Р. Абдрахманова // Современные проблемы социально-гуманитарных наук. – 2023. – № 2 (4). – С. 136-140.
4. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 276 с.
5. Александрич, Ю.Н., Набиуллина, Г.Ю. Оптимизация инвестиционных стратегий / Ю. Н. Александрин, Т. Ю. Набиуллина // Экономика: теория и практика. – 2021. – № 2 (26) – С. 26-35.
6. Вербенская, А. В. Современная модель бизнес-плана как инструмент комплексного стратегического планирования организации / А. В. Вербенская // Наука через призму времени. – 2021. – № 2(47). – С. 18-22.
7. Веселков, С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. – М.: Юнити, 2022. – 247 с.
8. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономист, 2023. – 670 с.
9. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для вузов / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 344 с.
10. Воронин, Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия /

Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2023. – №12-2 (66). – С. 17-20.

11. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник / Е. П. Голубков. – М. : Издательство Юрайт, 2023. – 290 с.

12. Губарева, Е.Г. Теоретико-методические основы стратегического управления предприятием / Е.Г. Губарева, А.С. Будагов, А.М. Колесников // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. – 2020. – №4. – С. 3-9.

13. Грейнер, Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л. Грейнер // Вестн. С.-Петерб. ун-та. Серия. – 2022. – № 4. – С. 75-90.

14. Джуха, В.М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.М. Джуха, Н.П. Жуковская, А.Н. Кокин, И.С. Штапова – КноРус, 2022. – 282с.

15. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова.– М.: ИНФРА-М, 2022. – 290 с.

16. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 375 с.

17. Ивашковская, И. В. Янгель, Д. О. Жизненный цикл организации и агрегированный показатель роста / И. В. Ивашковская, Д. О. Янгель // Корпоративные финансы. – 2023. – №4. – 97-110.

18. Калашникова, И.А. Проблемы формирования стратегии развития предприятия / И.А. Калашникова // ЭКОНОМИФО. – 2022. – №1. – С. 11-16.

19. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 533 с.

20. Карлоф, Б. Деловая стратегия: пер. с англ./ науч. ред. и автор послесл. В.А. Приписнов /Б. Карлоф. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.

21. Колесникова, О. В. Методология разработки бизнес-плана предприятия / О. В. Колесникова // Известия Международной академии аграрного образования. – 2021. – № 56. – С. 73-77.

22. Куранов, М. В. Анализ факторов, характеризующих функционирование организации на различных этапах жизненного цикла / М. В. Куранов // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – № 4. – С. 10-12.
23. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 273 с.
24. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник / В. И. Малюк. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 361 с.
25. Мардос, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардос, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – М. : Издательство Юрайт, 2023. – 176 с.
26. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты. Практический учебный пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 320 с.
27. Отварухин, Н. С. Стратегический менеджмент. Учебник / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 336 с.
28. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник / С. А. Попов. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 481 с.
29. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. Н. Родионова. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 106 с.
30. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник / Н. М. Розанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 343 с.
31. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 442 с.
32. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент: учебник / М. Н. Сидоров. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 158 с.

33. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 263 с.

34. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент на предприятии: учебное пособие / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – М.: ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Урал, ун-та, 2022. – 246 с.

35. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник / С. С. Скобкин. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 442 с.

36. Соклакова , И.В. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие для бакалавров / И.В. Соклакова, М.С. Сандалова, И.Л. Сурат и др. – Москва : Дашков и К, 2023. – 242 с.

37. Соклакова, И.В. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : монография / И.В. Соклакова, М.С. Сандалова, А.В. Борщева и др. – Москва : Ланьков и К, 2021. – 246 с.

38. Стратегический менеджмент. Учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 320 с.

39. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2022. – 320 с.

40. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 333 с.

41. Томпсон, А.А., Стрикленд, А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2022. – 576 с.

42. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учебник / Р.А. Фатхудинов. – М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2020. – 448 с.

43. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 154 с.

44. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник / Л. А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2023. – 347 с.
45. Чандлер, А. Стратегия фирмы : учебник / А. Чандлер. – М.: Дело, 2022. – 318 с.
46. Черняховский, Б. И. Рекомендации по совершенствованию бизнес-планирования на промышленных предприятиях / Б. И. Черняховский, В. М. Круглякова, Е. В. Шкарупета // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2019. – Т. 16, № 12. – С. 39-43.
47. Чуев, И. Н., Чечевицина, Л. Н. Экономика предприятия: учебник. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2022. – 416 с.
48. Шальнева, В. В. Бизнес-план реализации инвестиционного проекта / В. В. Шальнева, О. Г. Блажевич // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2019. – № 3(48). – С. 82-93
49. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. - 321 с.
50. Ярунина Т.А. Теоретические основы разработки стратегии развития организаций / Т. А. Ярунина // Альтернативные исследования. – 2022. – №2 (5). – С. 55-58.
51. Afzal, F., Shehzad, A., Rehman, H. M., Afzal, F., & Mukit, M. M. H. M. H. (2022). Risk perception and cost of capital in emerging market projects using dynamic conditional correlation model. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, doi:10.1108/IMEFM-07-2021-0257

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Бухгалтерский баланс ООО «Веста»

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурс БФО)</i>	
Дата формирования информации	18.01.2024
Номер выгрузки информации	0710096_1837021569_2022_000_20240118_6b23ad83-f3c9-
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ВЕСТА"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 18.01.2024</i>	
ИНН	1837021569
КПП	183701001
Код по ОКПО	
Форма собственности (по ОКФС)	
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	69.10
Местонахождение (адрес)	427628, Удмуртская Респ, г.Глазов, ул. Сибирская, д.129А, 5
Единица измерения	Тыс. руб.

ИНН 1837021569
КПП 183701001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2022 года</i>	<i>На 31 декабря 2021 год</i>	<i>На 31 декабря 2020 года</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	-	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	10	-	-
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	-	-	-
	БАЛАНС	1600	10	0	0
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	10	-	-
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	-	-	-
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	-	-	-
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	10	0	0

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

⁴ Включая дебиторскую задолженность.

⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Отчет о финансовых результатах ООО «Веста» за 2022 г.

ИИНН 1837021569
КПП 183701001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

<i>Пояснения⁶</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2022 года.</i>	<i>На 31 декабря 2021 года.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка ⁷	2110	-	-
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(-)	(-)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(-)	(-)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(-)	(-)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	-	-

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

sessiusdal.ru
sessiusdal@yandex.ru

ИНН 1837021569
КПП 183701001

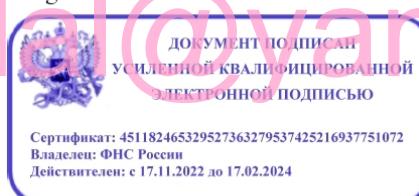
Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710003

Отчет о целевом использовании средств

<i>Пояснения</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2022 года.</i>	<i>На 31 декабря 2021 года.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Остаток средств на начало отчетного года	6100	0	-
	Поступило средств	6200	-	-
	Взносы и иные целевые поступления	6220	-	-
	Прибыль от приносящей доход деятельности организации ¹⁰	6240	-	-
	Прочие поступления	6250	-	-
	Использовано средств	6300	-	-
	На целевые мероприятия	6310	(-)	(-)
	На содержание организации	6320	(-)	(-)
	На приобретение основных средств и иного имущества	6330	(-)	(-)
	Прочие	6350	(-)	(-)
	Остаток средств на конец отчетного года	6400	0	-

¹⁰ В случае существенности информации о доходах и расходах организации раскрывается в приложении к бухгалтерскому балансу и отчету о целевом использовании средств применительно к составу показателей отчета о финансовых результатах настоящего приложения (п.9 введен Приказом Минфина России от 06.04.2015 №57н)

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bonalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанный собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Отчет о финансовых результатах ООО «Веста» за 2023 г.

???	1837021569			???	???	???	???	???	071009
???	183701001			???	???	???	???	???	071000
? ????? ? ? ?????????? ? ??????????????									
? ?????????? ⁶	? ?????????????? ???????? ???		? ???	? ? 31 ????????	? ? 31 ????????				
I	2		? ???	2023????.	2022????.				
? ????????		3	2110	391197	-				
? ??????? ? ? ??? ????		4	2120	353334	(-)				
? ??????? ? ? ??? ????		5	2330	(-)	(-)				
? ?????? ???????			2340	2755	-				
? ?????? ????????			2350	2255	(-)				
? ?????? ? ?????? ? (???????) ⁹			2410	4192	(-)				
? ?????? ?????? ? (??? ???)			2400	16138	-				