

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

ДАНИЛОВА ВАЛЕНТИНА НИКОЛАЕВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ
ООО «СТРОЙТЕКС» ПО ПРОДВИЖЕНИЮ НОВОГО ТОВАРА НА РЫНКЕ

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

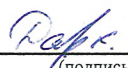
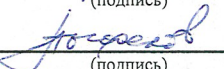
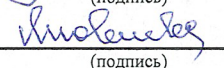
Обучающийся

Руководитель

К.Э.Н., доцент

(должность, ученая степень, ученое звание)

Нормоконтролер


(подпись)

(подпись)

(подпись)

В.Н. Данилова
(инициалы, фамилия)

И.З. Погорелов
(инициалы, фамилия)

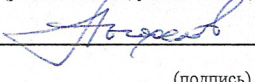
Е.А. Яковлева
(инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой менеджмента

К.Э.Н., доцент, И.З. Погорелов

(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)


(подпись)

«26» 02 2025г.

Красноярск 2023

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Даниловой Валентине Николаевне

(Ф.И.О. полностью)

группы у229-м

1. Тема выпускной квалификационной работы

Разработка предложений по совершенствованию стратегии ООО «Стройтекс»
по продвижению нового товара на рынке.

(полное наименование темы согласно приказу)

утверждена приказом по институту от «02» декабря 2022 г. № 155/2-уо на
основании решения заседания выпускающей кафедры Менеджмента

(полное наименование кафедры)

Протокол от «02» ноября 2022 г., № 03

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «10» февраля 2023 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы

Введение; 1 Теоретические основы разработки стратегии продвижения новых
Товаров; 2 Анализ деятельности ООО «Стройтекс» за 2019-2021 годы;

3 Разработка предложений по совершенствованию стратегии продвижения
нового товара на строительном рынке; Заключение; Список литературы;

Приложение

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы

Нормоконтролер Яковлева Е.А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы

Введение, 1 глава с 01.12.2022 г. по 20.12.2022 г.

2 глава с 01.12.2022 г. по 14.01.2023 г.

3 глава, заключение, оформление с 01.12.2022 г. по 10.02.2023 г.

Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 10.02.2023 г. по 20.02.2023 г.

Дата выдачи задания «30» ноября 2022 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы


(подпись)

И.З. Погорелов
(инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 69 с, иллюстраций 5, таблиц 27, источников 50, приложений 3.

ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ, ЛИКВИДНОСТЬ,
ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ, БАНКРОТСТВО, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ
АКТИВОВ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ
СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА, КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ,
ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ,
ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА.

Цель работы - исследовать финансовое состояние ООО "Стройтекс", выявить основные проблемы финансовой деятельности и дать рекомендации по улучшению управления финансами.

Метод исследования – аналитический, опытно-статистический методы, метод сравнения.

Проведен анализ финансового состояния предприятия. Для улучшения финансового состояния и совершенствования процесса управления финансами разработан ряд инвестиционных проектов с различными вариантами финансирования основных средств и выбран наиболее эффективный.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВЫХ ТОВАРОВ	7
1.1. Основные понятия, используемые при разработке стратегии	7
1.2. Выбор методики разработки стратегии продвижения нового товара на рынок	11
1.3. Особенности разработки стратегии продвижения непродовольственных товаров.....	16
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СТРОЙТЕКС» ЗА 2019-2021 ГОДЫ.....	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации ООО «Стройтекс»	20
2.2 Бизнес-анализ компании ООО «Стройтекс».....	21
2.3 Анализ финансового состояния и устойчивости ООО «Стройтекс» ..	27
3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОГО ТОВАРА НА СТРОИТЕЛЬНОМ РЫНКЕ	39
3.1 Описание предложения по внедрению и продвижению направления «Умный дом» в компании ООО «Стройтекс».....	38
3.2 Оценка экономической эффективности внедрения проекта «Умный дом»	45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	60
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	64

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современной рыночной, динамичной экономики перед каждым предприятием стоит задача, по правильной оценке, сложившуюся вокруг компании рыночную ситуацию и возможные тенденции по её развитию для корректного целеполагания и определения эффективных путей их достижения с учетом нюансов, и особенностей производственного процесса конкурентного предприятия

При разработке стратегии предприятия, в том числе стратегии продвижения нового товара на рынке следует учитывать отсутствие универсальной схемы поведения, внутреннего и внешнего взаимодействия в силу уникальности каждого предприятия и динамики внешней и внутренней среды. Однако, существуют инструментарии, алгоритмы и положительные практики, позволяющие менеджеру сформировать уникальную для своего предприятия стратегию.

Объект исследования в данной работы является – ООО «Стройтекс». В качестве предмета исследования выступает процесс разработки стратегии по совершенствованию продвижения нового товара на рынке (проект «Умный дом»).

Целью работы является разработка предложений по совершенствованию стратегии продвижения нового товара на строительном рынке.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие задачи:

1. Рассмотреть особенности разработки стратегии продвижения новых непродовольственных товаров, а именно:

- дать основные понятия, используемые при разработке стратегии;
- определить и описать способы выбора методик разработок стратегии;
- выделить и рассмотреть особенности разработки стратегии непродовольственных товаров.

2. Провести анализ деятельности компании ООО «Стройтекс», в ходе которого:

- дать организационно-экономическая характеристика организации ООО «Стройтекс»;
- выполнить бизнес-анализ компании ООО «Стройтекс» и анализ финансового состояния и устойчивости ООО «Стройтекс».

3. Разработать предложения по совершенствованию стратегии продвижения нового товара на рынок и оценить экономическую эффективность их внедрения.

В первой главе работы раскрыта сущность и содержание понятия «стратегия», описаны основные методы и способы разработки стратегии и определены особенности её разработки.

Во второй главе рассмотрены показатели деятельности предприятия ООО «Стройтекс», дана краткая характеристика, проведен анализ его финансового состояния и выявлены основные проблемы его функционирования.

В третьей главе, на основе выводов по второй главе, с учетом теоретических исследований первой главы, разработаны предложения по совершенствованию стратегии продвижения нового товара.

В заключении представлены результаты всей проделанной работы, подведены основные итоги исследования.

1.1 Основные понятия, используемые при разработке стратегии

Разработка стратегии создания и продвижения нового продукта – сложная и многогранная проблема, изучение которой занимается одно из направлений менеджмента – стратегический менеджмент.

Отправной точкой для рождения стратегического менеджмента, принято считать выход в 1974 году книги Ричарда Румелта «Стратегия, структура и результаты» и последующим выходом в 1980 году книги Майклом Портером «Конкурентная стратегия».

В связи с недавним зарождением данной дисциплины, а также то, что она охватывает очень сложные процессы управления производством и бизнесом, то на текущий момент существует несколько определений процессом управления стратегией (стратегического менеджмента). Шендел и Хаттен под понятием разработки стратегии понимают некий процесс определения взаимодействия организации с ее окружением, выражаемое через использование избранных целей, и достижение желаемого результата путем распределения ресурсов организации в соответствии с эффективным планом действий. Томпсон и Стрикленд считают, что разработка стратегии – это процесс, посредством которого менеджеры устанавливают долгосрочные направления развития организации, ее специфические цели, развивают стратегии их достижения в свете всех возможных внутренних и внешних обстоятельств и принимают к исполнению выбранный план действий. Другие видные теоретики менеджмента, такие как Смит, Арнольд и Биззел под разработкой стратегии понимают процесс оценки внешней среды, формулирования организационных целей, принятия решений, их реализация и контроль, сфокусированные на достижение целей в настоящей и будущей внешней среде организации [43, с.5].

Обобщив все эти понятия и трактовки, можно дать следующее определение процессу разработки, реализации и совершенствованию стратегии – это управленческая деятельность, связанная с постановкой целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые дают возможность ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям.

В качестве объекта управления стратегией можно выделить три группы:

1. Организации – открытая комплексная социально-экономическая система, представляющая совокупность структурных подразделений (стратегических хозяйственных подразделений).

2. Стратегические хозяйственные подразделения (бизнес-единицы или отдельные проекты, реализуемые в рамках общей стратегии развития организации) – направление или ряд смежных направлений деятельности организации, самостоятельное рыночно ориентированное хозяйственное подразделение, которое может выступать полноценным конкурентом на своем сегменте рынка, имеет свой круг поставщиков, потребителей и конкурентов.

3. Функциональные зоны компании – это сфера деятельности, организационно представленная функциональными структурными подразделениями, которые специализируются на выполнении определенных функций и обеспечивают эффективную деятельность как отдельных подразделений и проектов компании, так и организации в целом (к примеру, маркетинг, управление человеческими ресурсами и т.п.)

В конечном итоге, правильно выбранная и разработанная стратегия развития предприятия в целом и, как частный случай, стратегия продвижения нового товара на рынке позволяет [19, с.25]:

1. Сфокусировать материальные и управленческие ресурсы на главных проблемах, не отвлекаясь на второстепенные.

2. Сформировать план и определить пути привлечения всех возможных ресурсов, необходимых для реализации проекта, что позволит создать

преимущество в сферах, имеющих наибольшую перспективу и где у организации есть максимальные шансы на достижение успеха.

3. Определить и, при необходимости, скорректировать действия, необходимые для реализации миссии и целей организации и/или проекта, способы и пути её трансформации в новое состояние, а также определить виды и количество необходимых ресурсов.

4. Найти способы нейтрализации соперников и их возможных действий.

5. В конечном итоге, осуществить формирование стратегического резерва материальный и иных ресурсов, обеспечивающих потенциал для достижения целей организации.

Таким образом, под стратегией следует понимать не только некую перспективную концепцию действий, но и некий способ мышления как управленцев, так и рядовых сотрудников предприятия, задействованных в достижении той или иной цели организации. При разработке стратегии следует учесть невозможность учета всех возможных вариантов, так как разработка стратегии, как правило, ведется в условиях недостаточности и/или неполноты информации, а при достижении целей организации или исполнении её миссии, стратегия подлежит полному обновлению.

Также необходимо помнить, что стратегия продвижения нового товара на рынок является частью общей стратегии предприятия, должна соответствовать миссии и целям предприятия и находится в тесной взаимосвязи с иными стратегиями, представленной на рисунке 1.1 (разработан автором работы с использованием источников [13, 14, 17, 19]).



Рис. 1.1 – Основные особенности стратегий предприятия

Как видно из схемы, иллюстрирующей особенности стратегий предприятия (рисунок 1.1), стратегия продвижения включает в себя ряд уникальных составляющих, которые, тем не менее, связаны и обусловлены реализацией миссии (целей предприятия) и конечный результат от стратегии продвижения зависит как от качества ее разработки и реализации, так и от хода и наличия других стратегий, направленных на достижение цели предприятия.

1.2. Выбор методики разработки стратегии продвижения нового товара на рынок

В общем виде, в зависимости от цели проекта, имеющихся входных данных и параметров, а также то, на что направлена реализация цели (внутренняя среда, внешняя среда или их комбинация), менеджером может быть применена тот или иной тип стратегии, либо их комбинация. Целью разработки стратегии, в том числе и стратегии по продвижению нового товара на рынок, является достижение и удержание определенных конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества компании определяют её конкурентные позиционирования, которые служат основой для выбора того или иного метода разработки стратегии предприятия или комбинации методов.

При выборе методики разработки стратегии предприятия по продвижению нового товара на рынок необходимо учитывать стратегическую зону хозяйствования, которая имеет непосредственное отношение к продуктовому направлению компании, при этом следует учитывать множество и разнонаправленность продуктовых направлений. В общем виде, стратегическая зона хозяйствования представляет собой сегмент окружения куда организация имеет или желает получить выход с целью завоевания таких перспектив, как: рост, норма прибыли, технология, стабильность [6, с.10].

В зависимости от стратегической зоны хозяйствования можно выделить следующие модели и типы стратегий, которые применяются при продвижении нового товара на рынке [47, с.37]:

I. Матрица Портера.

Согласно М. Портеру, возникновение конкурентного преимущества обусловлено выбором генерической (родовой) стратегии, которые представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Матрица стратегий по Портеру

Сфера конкуренции	Конкурентные преимущества	
	Низкие издержки	Дифференциация
Широкий масштаб (охватывает весь рынок)	Лидерство в издержках	Дифференциация
Узкий масштаб (охватывает только один сегмент)	Фокусирование	

Опишем более подробно типы стратегий (см. таблицу 1.1), применяемых в зависимости от той или иной сферы конкуренции:

Стратегия дифференциации – направлена на формирование у потребителя чувства уверенности в том, что новый продукт компании преобладает над подобным продуктом конкурентов (если аналог существует) и обладает уникальными, специфическими свойствами. Успешная реализация данной стратегии позволяет компании устанавливать более высокие цены на свою продукцию, чем у конкурентов, особенно на начальном этапе внедрения нового продукта.

Стратегия лидерства по издержкам позволяет организации получить максимальный размер прибыли за счет разницы между ценой и издержками, достигаемой максимально эффективным управлением последними при реализации комплекса мероприятий по продвижению нового товара на рынок.

Стратегия фокусирования – комбинация стратегий дифференциации и лидерства по издержкам на узкопрофильных сегментах рынка.

II. Модель «Тип конкурентного преимущества».

Данная модель выбора стратегии продвижения нового товара на рынок отталкивается от типовой особенности предприятия, которая подразумевает разделение всего многообразия возможных типов организаций на четыре вида: коммутантов; пациентов; виолентов; эксплерентов, каждый из которых соответствует определенному типу биологического поведения. На рис. 1.2

представлена схема распределения специализированного и стандартного бизнеса и разнообразие стратегий – поле стратегий.



Рис. 1.2 – Поле возможных стратегий продвижения в зависимости от типовой особенности предприятия

Рассмотрим более подробно логику выбора стратегии по продвижению нового товара на рынок в зависимости от того, к какому типу относится предприятие.

В случае с организацией коммутант («серая мышь»), к которым относятся небольшие предприятия и они, в силу своих размеров не имеют громоздкого бюрократического аппарата и могут легко подстроиться к изменению рыночного спроса, внедрение нового товара, происходит путем копирования чужих разработок (реплик) и повторением приемов по его продвижению. Коммутанты не привязаны к какой-либо области деятельности, легко проводят смену вида деятельности и ребрендинг, что позволяет им быстро и без потерь переходить из одного сегмента в другой, так и кардинально менять рынок сбыта и всю

свою продуктовую линейку. Основой стратегии коммутантов составляют гибкость и приспособляемость.

Пациенты («хитрые лисы») представляют собой пласт узкоспециализированных предприятий, хорошо освоившие одну нишу (областей особых потребностей) рынка. Как правило, это не очень крупные организации, которые на протяжении нескольких лет выпускают продукции определенного типа без существенной модернизации. Конкурентной стратегией такого типа предприятий является узкая специализация, низкие издержки и высокое качество товара. Как правило, такой тип предприятий старается не внедрять новые товары на рынок.

Класс «виоленты» отличается от других тем, что в процессе жизненного цикла организация переживает три этапа:

1-й этап – «гордые львы», который характеризуется быстрым ростом, сосредоточением на узком круге массовых и перспективных товаров. Этот этап отличается четким производственным профилем, определенными техническими преимуществами и наличием развитой научно-исследовательской структуры в своем составе. На данном этапе организации наиболее часто реализуют проекты по созданию и продвижению новых товаров на рынок.

2-й этап – «могучие слоны». На данном этапа организация достигает своих максимальных размеров, демонстрирует устойчивый поступательный рост, широко охватывает рынок как географически, так и ассортиментом предлагаемых товаров/услуг, диверсифицирует свой бизнес. На данном этапе количество проектов по продвижению новых товаров снижается.

3-й этап – «неповоротливые бегемоты». На данном этапа организация также имеет максимальный размер, но отличается отсутствием динамики в развитии, распyleт свои активы (излишняя диверсификация) и, как следствие, нарастанием технологического отставания и прекращением реализации проектов по продвижению новых товаров на рынок.

Эксплеренты («ласточки», «мотыльки») – фирмы, чьим конкурентным преимуществом являются инновации, новые товары и технологии. Как правило, такие организации слабо связаны с рынком и имеют дефицит средств для его освоения за счет маркетинговой деятельности. Данные организации, в основном, достигают успеха, если действуют как венчурные (рисковые) дочерние организации крупных фирм и являются локомотивом и генератором стратегий по продвижению новых товаров на рынок.

III. Эталонные стратегии продвижения нового товара на рынок.

Эталонные стратегии связаны с изменением одного или нескольких ключевых элементов, создающих товар/услугу: продукт, рынок, отрасль, позиционирование организации внутри отрасли, технология и персонал.

В общем виде выделяют четыре подхода к разработке эталонной стратегии при разработке, внедрении и продвижении нового товара на рынок:

1. Концентрированный рост: усиление позиции на рынке за счет серьезных маркетинговых усилий; развитие и продвижение за счет модернизации ассортимента продукции; развитие рынка за счет поиска новых рынков для уже выпускаемой продукции (формирование потребности в выпускаемом продукте); горизонтальная интеграция – объединение с конкурентами на тех или иных условиях.

2. Стратегия интегрированного роста предполагает, как обратную вертикальную интеграцию, целью которой является уменьшение зависимости от колебания цен на комплектующие путем установления контроля над поставщиками и впереди идущую интеграцию – приобретение и установление контроля над сетью дистрибьютеров.

3. Стратегия диверсифицированного роста, предполагает, как развитие существующего производства за счет возможностей, заключенных уже освоенном рынке, так и поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции или за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми и реализуемых на новых рынках.

4. Стратегия сокращения предполагает четыре варианта реализации: полная ликвидация текущего бизнеса; отказ от реализации долгосрочных перспектив в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе; закрытие или продажа одного, или нескольких подразделений и/или направлений бизнеса; сокращение каких-либо источников затрат.

Таким образом, выбор методики разработки стратегии и определение стратегического пути развития организации и продвижения нового товара на рынок является процессом многогранным и связанным со множеством факторов: внешней и внутренней средой, перспективами того или иного рынка, персоналом, уровнем технологии и так далее. В конечном итоге, для выбора методики разработки стратегии предприятия в общем и стратегии продвижения нового товара на рынок, необходимо учитывать множество факторов, оказывающих влияние на организацию в условиях риска и неопределенности. При этом, как правило, для разработки конкретной стратегии продвижения нового товара необходимо будет использовать синтез методик, исходя из конкретной специфики деятельности. Далее рассмотрим основные особенности разработки стратегии производства и продвижения непродовольственных товаров.

1.3. Особенности разработки стратегии продвижения непродовольственных товаров

При разработке стратегии продвижения нового непродовольственных товара в качестве особенности к подходу выделяется группа факторов, которые оказывают негативное влияние на успешность стратегии, применяемой в рамках общего подхода к стратегическому планированию [46, с.54]:

- отсутствие отличительного свойства или уникального преимущества продукта;
- нечеткое определение продукта или рынка до его разработки, дисбаланс технических, производственных и научно-исследовательских возможностей

фирмы, неэффективность технологических операций, переоценка степени привлекательности рынка;

- переключение внимание с нужд потребителей на нужды организации.

Как следствие, при формировании стратегии продвижение непродовольственного товара в систему необходимо вводить и учитывать: риск несоблюдения графика проекта; риск превышения бюджета проекта; риски, обусловленные динамикой изменения потребительских предпочтений; риски, вызванные несоответствием стоимостных оценок товаров (услуг) потребителями; риски, вызванные научно-техническим прогрессом и риски покупательской неуверенностью.

Кроме того, при формировании стратегии непродовольственного товара необходимо закладывать фактор верного позиционирования продукта. При позиционировании продукта важнейшую роль играют такие факторы внешней среды как:

- географическое положение;
- исторические аспекты;
- этнокультурные особенности;
- религия;
- социально-экономическое состояние;
- политика;
- демография;
- экология той местности, где располагается целевой рынок.

Немаловажную роли при формировании стратегии непродовольственного товара являет правильность выбора конкурентного сегмента, при выборе которого необходимо правильно выстроить не только имидж продукта, но ценообразование, что в условиях отсутствия очевидных товаров-аналогов (в отличии от рынка продовольственных товаров) может оказать определяющее влияние на успешность и эффективность стратегии. Неправильно выбранная ценовая стратегия может губительно сказаться на продажах продукта. Например, рынок уже освоен другими производителями, организация начинает

выпускать аналогичную продукцию с незначительными качественными изменениями, а цену необоснованно завышает – это приведет к тому, что товар покупать не будут. Важно, чтобы концепция нового продукта была как можно более гармоничной, учитывающей все особенности целевого сегмента.

Также необходимо отметить, что при разработке стратегии продвижения нового товара в строительной отрасли необходимо дополнительно учесть специфику строительства [50, с. 208]:

- строительная продукция, особенно новая, характеризуется длительным производственным циклом, значительной материалоемкостью и трудоемкостью работ при ее производстве, что, безусловно, предполагает направленность на превентивное формирование гарантированного платежеспособного спроса и авансирование производства строительных работ;

- строительство характеризуется высокой капиталоемкостью, что резко ограничивает круг потенциальных покупателей объектов как недвижимости, так и её компонентов;

- строительная продукция призвана удовлетворять индивидуальные потребности пользователей (защита от воздействия окружающей среды; коммунально-бытовая инфраструктура жизнеобеспечения потребителей: водо-, газо-, энергоснабжение и отведение твердых и жидких отходов; создание благоприятных комфортных экологических и эстетических условий жизнедеятельности). Это, в определенной мере, влияет на консервативность и неэластичность спроса на готовую строительную продукцию.

Незначительное разнообразие спроса на строительную продукцию и существующие экономические барьеры на вхождение в отрасль создают условия для ограниченной конкуренции на рынке строительной продукции как между товаропроизводителями и между потребителями, так и в отношениях между заказчиком и подрядчиком.

Таким образом, рассмотрены возможные наиболее типичные промахи при разработке стратегии непродовольственного товара, избежание которых

значительно повышает эффективность реализации идеи, заложенной в основе стратегии.

Проведенная работа позволила выделить основные этапы процесса разработки и реализации стратегии непродуктового товара, определить степень значения маркетинговых исследований в данной проблематике, а также выявить риски и ошибки при осуществлении проекта в соответствии со стратегическим планом развития предприятия.

Соблюдение порядка этапов процесса позволяет максимально эффективно оценить все факторы и сформировать наиболее адекватную и успешную стратегию как по выводу нового продукта на рынок и его дистрибуции, так и по развитию уже существующего бизнеса и направления.

Далее, третьей главе попытаемся применить полученные теоретические знания на практическом примере оценке степени текущего развития предприятия малого бизнеса ООО «Стройтекс» (которая будет проведена во второй главе) и определения направления, формирования и оценки стратегии создания и развития проекта в рамках общей концепции развития исследуемой организации.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СТРОЙТЕКС» ЗА 2019-2021 ГОДЫ

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации ООО «Стройтекс»

Общество с ограниченной ответственностью «Стройтекс» (далее – Компания, ООО «Стройтекс») была создана 8 апреля 2011 год. Профиль компании – строительство жилых и нежилых зданий. Компания осуществляет строительство под ключ блочных, модульных, кирпичных и каркасных сооружений [45]. Компания работает на рынке индивидуального жилищного строительства и возводит как жилые, так и нежилые постройки до трех этажей. Кроме того, ООО «Стройтекс» предоставляет услуги по проектированию, монтажу инженерных сетей, устройство септиков, строительство заборов, ландшафтный дизайн и т.п.

Компания расположена по адресу: 660118, Красноярский край, город Красноярск, Северное шоссе, зд. 11и, помещение 3 комната 5. Свидетельство ОГРН: 1112468019718, дата присвоения – 08.04.2011. ИНН: 2464233721, КПП: 246601001. Основной вид деятельности: строительство жилых и нежилых помещений; директор: Вакуленко Сергей Олегович, действующий на основании Учредительного договора.

Компания имеет печать, торговую марку, торговый знак, штампы, бланки. Оно действует на принципах хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости. Обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс. Компания может от своего имени заключать договора, приобретать имущественные права и нести обязанности.

Основной целью ООО «Стройтекс» является удовлетворение общественных потребностей в товарах, жилищном строительстве и обустройстве своих земельных участков, а также получение прибыли в интересах учредителей и работников Компании.

Организационная структура компании представлена на рисунке 2.1.



Итого штатная численность 43 чел

Рис. 2.1 – Организационная структура компании ООО «Стройтекс»

Анализ организационной структуры предприятия показал, что тип у данной структуры – линейно-функциональный, вся управленческая деятельность сосредоточена в лице одного директора. Это обстоятельство снижает эффективность управления, так как любому, даже высококвалифицированному и опытному руководителю невозможно справиться с большим объемом информации и принять рациональное решение, а самое важное, осуществить контроль за выполнением работы [9, с.58].

Анализ структуры доходов предприятия от реализации услуг строительства по разным направлениям и дополнительных услугах представлены в таблице 2.1 [45].

Таблица 2.1

Анализ доходов ООО «Стройтекс» в разрезе направлений строительства

Направления строительства	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение		Темп роста, %	
	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	Тыс. руб.	% к итогу	2 года от 1 года	3 года от 2 года	2 года к 1 году	3 года ко 2 году
Блочные дома	46 135	24,3	65 941	21,4	84 609	19,5	19 806	18 668	142,9	23,4
Деревянные дома	26 010	13,7	43 755	14,2	65 952	15,2	17 745	22 197	168,2	26,9
Каркасные дома	10 632	5,6	18 488	6	36 881	8,5	7 856	18 393	173,9	21,3
Кирпичные дома	21 264	11,2	27 732	9	34 711	8	6 468	6 979	130,4	18,6
Монолитные дома	29 617	15,6	46 220	15	78 101	18	16 603	31 881	156,1	21,3
Дома из SIP-панелей	34 554	18,2	25 883	8,4	37 749	8,7	- 8 670	11 865	74,9	-23,0
Дома в стиле шале	16 517	8,7	33 895	11	68 989	15,9	17 377	35 094	205,2	25,2
Прочие	5 126	2,7	12 325	4	26 901	6,2	7 199	14 576	240,4	26,8
Всего	189 855	100	308 134	89	433 893	100	118 279	125 759	162,3	27,3

Данные таблицы 2.1 показывают, что за анализируемый период произошли значительные изменения в структуре направления строительства ООО «Стройтекс».

Наблюдается снижение удельного веса заказов на строительство домов из SIP-панелей, при этом намечается устойчивая тенденция к росту пот всем остальным направлениям, особенно стоит выделить возросший интерес частных домовладений к строительству деревянных домов и домов в стиле шале. Также необходимо отметить устойчивую тенденцию к росту прочих услуг, что говорит о возможном насыщении рынке первичного строительства и расширении рынка вторичного строительства (бани, заборы, беседки), а также реконструкция уже построенных домов.

2.2 Бизнес-анализ компании ООО «Стройтекс»

Анализ основных экономических показателей анализируемого предприятия представлен в таблице 2.2 [49, с.54].

Таблица 2.2

Основные экономические показатели деятельности компании ООО «Стройтекс» за 2019-2021 гг.

Показатель	Величина показателя			Отклонения		Темпы роста	
	2019 год	2020 год	2021 год	2020- 2019г.	2021- 2020г.	2020/ 2019г.	2021/ 2020г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продажи товаров, продукции, услуг, тыс. руб.	189855	308134	433893	118279	125759	162,30	140,81
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	153791	235152	385835	81361	150683	152,90	164,08
Прибыль от продаж, тыс. руб.	15328	16421	-5191	1093	-21612	107,13	-31,61
Чистая прибыль, тыс. руб.	19391	12251	717	-7140	-11534	63,18	5,85

Окончание таблицы 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Среднегодовая численность персонала, чел.	34	36	38	2	2	105,88	105,56
в том числе рабочих, чел	22	24	26	2	2	109,09	108,33
Среднемесячная заработная плата одного работника, тыс. руб.	56,00	57,00	59,00	1,00	2,00	101,79	103,51
Среднемесячная заработная плата одного рабочего, тыс. руб.	40,00	42,00	44,00	2,00	2,00	105,00	104,76
Производительность труда, тыс. руб./чел	5583,97	8559,28	11418,24	2975,31	2858,96	153,28	133,40
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	1798,50	6141,50	7696,00	4343,00	1554,50	341,48	125,31
Фондоотдача, руб./руб.	105,56	50,17	56,38	-55,39	6,21	47,53	112,37
Фондорентабельность, руб./руб.	0,01	0,02	0,02	0,01	0,00	210,40	88,99
Рентабельность основных производственных фондов, %	852,27	267,38	-67,45	-584,89	-334,83	31,37	-25,23
Рентабельность продаж, %	8,07	5,33	-1,20	-2,74	-6,53	66,01	-22,45

Анализ основных экономических показателей анализируемого предприятия выявил не стабильное экономическое положение в компании ООО «Стройтекс» [49, с.147].

На протяжении всего анализируемого периода, на предприятии наблюдается рост выручки от продаж. В отчетном периоде на предприятии выручка от продажи увеличилась на 140,81%. Вместе с тем, на фоне роста выручки наблюдается также рост себестоимости, при этом темпы роста себестоимости намного выше роста выручки, что неизменно отражается на динамике прибыли – за анализируемый период чистая прибыль упала с 19,4 млн. руб. до 0,72 млн. руб., что является очень тревожным знаком и объясняется подорожанием сырья и материалов, вызванных общей ситуацией на рынке и событиями в мире.

Анализ эффективности использования основных ресурсов предприятия выявил достаточную обеспеченность и рост эффективности использования основных средств предприятия – показатель фондоотдачи в 2020-2021годах стабилен и находится на уровне 50-56 руб./руб.

Трудовые ресурсы также эффективно используются в компании, что подтверждает значительный рост среднегодовой выработки одним работником на 153,28% и 133,40% в 2020 и 2021 годах соответственно.

Следует отметить снижение финансовой и экономической рентабельности вплоть до отрицательных значений, что свидетельствует о необходимости кардинального пересмотра снабженческой и сбытовой политики, а также штатной численности и структуры [11, с.154].

Проведем анализ финансовых результатов (таблица 3, составлена на основе приложений А, Б и В) [48, с.47].

Проведем анализ динамики выручки от реализации, результаты которого оформим в виде таблицы 2.3.

Таблица 2.3

Анализ динамики выручки от реализации ООО «Стройтекс»

Год	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	Темпы роста, %	
		базисный	цепной
2019	189 855	100,0	100,0
2020	308 134	162,3	162,3
2021	433 893	228,5	140,8

Анализ динамики выручки от реализации (см. таблицу 2.3) показал её рост с 189,9 млн. руб. до 433,9 млн. руб., что говорит и востребованности продукции Компании.

Проведем анализ эффективности использования основных средств (таблица 2.4, составлена на основе приложений 1, 2 и 3) [47, с.54].

Таблица 2.4

Анализ эффективности использования основных средств

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение		Темпы роста, %	
				2020 - 2019	2021 - 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	15328	16421	-5191	1093	-21612	107,1	-31,6
Объем реализации продукции, тыс. руб.	189855	308134	433893	118279	125759	162,3	140,8
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	1799	6142	7696	4343	1555	341,5	125,3
Среднегодовая стоимость активной части основных средств, тыс. руб.	1612	5399	6860	3787	1461	335,0	127,1
Среднегодовая стоимость действующего оборудования, тыс. руб.	1406	4716	5965	3310	1249	335,4	126,5
Удельный вес активной части ОПФ	0,90	0,88	0,89	-0,02	0,01	98,1	101,4
Удельный вес действующего оборудования в активной части	0,87	0,87	0,87	0,00	0,00	100,1	99,5
Фондоотдача основных фондов, руб.	105,56	50,17	56,38	-55,39	6,21	47,5	112,4
Фондоотдача активной части, руб.	117,81	57,08	63,25	-60,73	6,17	48,5	110,8
Фондоотдача действующего оборудования в активной части, руб.	102,78	49,86	55,00	-52,92	5,14	48,5	110,3
Фондоемкость, руб.	0,01	0,02	0,02	0,01	0,00	210,4	89,0
Фондорентабельность, %	852,27	267,38	-67,45	-584,89	-334,83		

Анализ интенсивности и эффективности использования основных средств выявил снижение фондоотдачи в 2020 году на и её стабилизации в 2020-2021годах на, что свидетельствует об адаптации компании ООО «Стройтекс» к изменению структуры поставщиков строительных материалов.

В целом, однозначно можно сказать, что по эффективности использования основных средств 2019 г. была намного выше, чем в последующие периоды. На фоне роста стоимости основных средств, данный

факт, скорее всего не сильно зависит от внешних факторов и обусловлен развитием Компании и реализацией её инвестиционной программы.

Проведем анализ эффективности использования оборотных средств (таблица 2.5, составлена на основе приложений А, Б и В) [49, с.150].

Таблица 2.5

Расчет эффективности использования оборотных средств

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
				2020 - 2019	2021 - 2020
Коэффициенты оборачиваемости, обороты					
Коэффициент оборачиваемости активов	0,37	0,47	0,54	0,10	0,07
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	0,38	0,48	0,54	0,11	0,06
Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	0,52	0,63	0,67	0,11	0,05
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,34	1,95	2,73	0,61	0,78
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	0,54	0,85	1,03	0,31	0,18
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	88,02	132,42	183,78	44,40	51,36
Коэффициент оборачиваемости запасов	1,36	1,45	1,29	0,10	-0,17
Период оборачиваемости, дни					
Период оборачиваемости активов	966,11	757,98	666,54	-208,13	-91,44
Период оборачиваемости оборотных активов	959,78	747,53	660,86	-212,26	-86,67
Период оборачиваемости производственных запасов	265,38	247,62	279,51	-17,75	31,89
Период оборачиваемости заемного капитала	697,61	573,45	534,69	-124,16	-38,75
Период оборачиваемости кредиторской задолженности	665,91	422,66	348,54	-243,25	-74,12
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	4,09	2,72	1,96	-1,37	-0,76

Анализ деловой активности предприятия (таблица 2.5) выявил рост или стабильность всех показателей оборачиваемости. Рост коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности с 88 до 132 оборотов с 2019 по 2021 году демонстрирует увеличение объема коммерческого кредита, предоставляемого покупателям. Рост коэффициента оборачиваемости

оборотных активов с 0,38 до 0,54 свидетельствует о значительном возрастании скорости оборота всех оборотных средств предприятия. Коэффициент оборачиваемости заемного капитала тоже увеличился в 2021 г. до уровня 0,67, то есть на каждый рубль заемных средств количество предоставленных услуг увеличивается, что расценивается как положительная тенденция.

Проведем анализ эффективности использования трудовых ресурсов труда с использованием показателя производительности труда (таблица 2.6, составлен на основе приложений 1, 2 и 3 и рисунка 2.1) [40, с.89].

Таблица 2.6

Исходные данные для анализа производительности труда на предприятии

Показатели	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
				2020-2019	2021-2020
1	2	3	4	5	6
1. Объем продукции, тыс. руб.	189855	308134	433893	118279	125759
2. Среднесписочная численность персонала, чел.	34	36	38	2,00	2,00
в том числе рабочих	22	24	26	2,00	2,00
3. Число отработанных всеми рабочими дней	8432	8928	9424	496,00	496,00
в том числе рабочих	5456	5952	6448	496,00	496,00
4. Число отработанных всеми рабочими часов за год	67456	71424	75392	3968,00	3968,00
в том числе рабочих	43648	47616	51584	3968,00	3968,00
5. Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	5583,97	8559,28	11418,24	2975,31	2858,96
6. Выработка одного рабочего, руб.:					
среднегодовая	8629,77	12838,92	16688,19	4209,14	3849,28
среднедневная	34,80	51,36	67,02	16,56	15,67
среднечасовая	4,35	6,42	8,38	2,07	1,96
7. Среднее число дней, отработанных одним рабочим за год	248	248	248	0,00	0,00
8. Средняя продолжительность рабочего дня, час.	8	8	8	0,00	0,00
9. Среднее число часов, отработанных одним рабочим за год	1984	1984	1984	0,00	0,00

Окончание таблицы 2.6

1	2	3	4	5	6
10. Удельный вес рабочих в общей численности персонала (стр.3 : стр.2)	0,65	0,67	0,68	0,02	0,02

Анализ производительности труда за анализируемый период выявил ее рост с 5,6 млн. руб. до 11,4 млн. руб. Динамика изменения выработки одного рабочего по годам аналогична изменению среднегодовой выработки одного работника, все это свидетельствует о росте эффективности использования трудовых ресурсов на протяжении всего анализируемого периода [24, с.207].

Далее проведем оценку финансовой устойчивости компании ООО «Стройтекс».

2.3 Анализ финансового состояния и устойчивости ООО «Стройтекс»

Анализ финансового состояния начинается с общей оценки динамики и структуры имущества предприятия и источников его формирования (таблица 2.7 и таблица 2.8) [31, с.48].

Анализ динамики актива баланса предприятия (таблица 2.7) выявил рост данного показателя на 139 272 и 154 580 тыс. руб. в 2020 г. и 2021 г. соответственно, что сигнализирует о росте экономического потенциала. В активе баланса предприятия на долю внеоборотных активов приходится более 99% имущества предприятия, на долю оборотных активов – менее 1%.

Анализ динамики и структуры актива баланса показал, что наибольший удельный вес в активе баланса (41,93%) занимают запасы и затраты. Динамика дебиторской задолженности за весь период постепенно снижается. В 2020 году наблюдается ее снижение на 3123 тыс. руб., а в 2021 снижение составило 18443 тыс. руб. Динамика удельного веса дебиторской задолженности в структуре активов также демонстрирует снижение на протяжении всего анализируемого периода. Если в 2019 году доля дебиторской задолженности составляла 68,74%%, то в 2020 году на нее приходится 53,50%, а в 2021г. доля дебиторской

задолженности снизилась до 40,91%.

В отчетный период наблюдается стабильно высокая доля оборотных активов (в районе 99%), при этом наибольшая их часть сформирована за счет запасов и затрат (доля с 68,74% в 2019г. в 2021г. выросла до 41,93%).

Проведем анализ источников формирования имущества предприятия, анализ сведем в таблицу 2.8. Анализ динамики источников формирования имущества предприятия (таблица 2.8) показал, что в отчетном периоде наблюдается рост суммы пассивов до 803 365 тыс. руб. в 2021 г. Это обстоятельство вызвано главным образом за счет роста краткосрочного заемного капитала до 644 445 тыс. руб.

Проведенный анализ собственного капитала показал, что в отчетном периоде сумма собственных источников формирования увеличилась на 964 тыс. руб. за счет роста нераспределенной прибыли, что является положительным моментом и свидетельствует о росте суммы внутренних источников финансирования, которые можно направить на инвестиции. В структуре собственного капитала наибольший удельный вес приходится на заемный капитал (80,22%), на долю нераспределенной прибыли приходится 19,78%.

Анализ динамики и структуры заемного капитала показал, что данная группа в 2021году увеличилась на 153616 тыс. руб. или на 4,56 %. Данное увеличение произошло главным образом за счет роста суммы краткосрочных займов и кредитов до 209259 тыс. руб. В структуре заемных средств наибольший удельный вес приходится на кредиторскую задолженность, доля которой составляет 52,29%. Значение коэффициента соотношения заемного и собственного капитала за весь анализируемый период меньше единицы, что свидетельствует о зависимости предприятия от заемных средств [2, с.54].

Проведем анализ ликвидности, расчеты сведем в таблицу 2.9 (составлена на основе таблицы 2.8) [4, с. 147].

Таблица 2.7

Анализ имущества предприятия, тыс. руб.

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение		Структура, %				
				2019 – 2020	2021 – 2020	2019 год	2020 год	2021 год	отклонение	
									2020 / 2019	2021 / 2020
Внеоборотные активы	3337	8946	6849	5609	-2097	0,65	1,38	0,85	0,72	-0,53
- основные средства	3337	8946	6446	5609	-2500	0,65	1,38	0,80	0,72	-0,58
Оборотные активы	506176	639839	796516	133663	156677	99,35	98,62	99,15	-0,72	0,53
- запасы и затраты	139953	211948	336887	71995	124939	27,47	32,67	41,93	5,20	9,27
- налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	2157	2327	2361	170	34	0,42	0,36	0,29	-0,06	-0,06
- дебиторская задолженность	350222	347099	328656	-3123	-18443	68,74	53,50	40,91	-15,24	-12,59
- краткосрочные финансовые вложения	10800	50800	62800	40000	12000	2,12	7,83	7,82	5,71	-0,01
- денежные средства	3044	16281	54428	13237	38147	0,60	2,51	6,78	1,91	4,27
- прочие оборотные активы		11384	11384	11384			1,75	1,42	1,75	-0,34
Итого:	509513	648785	803365	139272	154580	100,00	100,00	100,00		

Таблица 2.8

Анализ источников формирования имущества предприятия, тыс. руб.

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение		Структура, %				
				2019 – 2020	2021 – 2020	2019 год	2020 год	2021 год	отклонение	
									2020 / 2019	2021 / 2020
1. Капитал и резервы	141612	157956	158920	16344	964	27,79	24,35	19,78	-3,45	-4,56
Уставный капитал	10	10	10			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	141602	157946	158910	16344	964	27,79	24,35	19,78	-3,45	-4,56
Итого собственный капитал	141612	157956	158920	16344	964	27,79	24,35	19,78	-3,45	-4,56
2. Долгосрочные обязательства	13000		15100	-13000	15100	2,55		1,88	-2,55	1,88
Займы и кредиты	13000		15100	-13000	15100	2,55		1,88	-2,55	1,88
3. Краткосрочные обязательства	354901	490829	629345	135928	138516	69,66	75,65	78,34	6,00	2,68
Займы и кредиты	3716	129059	209259	125343	80200	0,73	19,89	26,05	19,16	6,16
Кредиторская задолженность	351185	361770	420086	10585	58316	68,93	55,76	52,29	-13,16	-3,47
Итого заемный капитал	367901	490829	644445	122928	153616	72,21	75,65	80,22	3,45	4,56
Итого источников формирования имущества	509513	648785	803365	139272	154580	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала	2,60	3,11	4,06	0,51	0,95					

Таблица 2.9

Динамика коэффициентов ликвидности

Показатель	Нормальные значения с точки зрения автора методики	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
					2020–2019	2021 – 2020
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,4	0,04	0,14	0,19	0,10	0,05
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1	1,03	0,87	0,73	-0,16	-0,14
Коэффициент текущей ликвидности	1-2	1,43	1,30	1,27	-0,12	-0,04

Проведенная оценка показателей ликвидности (таблица 2.9) выявила, что предприятие практически не имеет проблем с платежеспособностью. Значение всех показателей ликвидности находятся в пределах нормальных значений. Предприятие имеет резервы для компенсации убытков (коэффициент текущей ликвидности 1,27), которые может понести предприятие при размещении и ликвидации всех текущих активов. Значение коэффициента абсолютной ликвидности (0,19) свидетельствует о том, что предприятие в текущий момент может погасить всего 19% всех своих долгов за счет данных активов. Данный показатель, хоть и не достиг нормального минимального значения (0,2), однако его положительная тенденция с 0,04 в 2019 году до 0,19 в 2021 году, свидетельствует о значительном прогрессе компании в части повышения уровня ликвидности.

Проведем анализ ликвидности баланса (таблица 2.10) [31, с. 57]. Анализ таблицы 2.10 показал, что баланс предприятия в анализируемом периоде не является абсолютно ликвидным, так как не выполняются первое условия неравенства.

Проведем оценку финансовой устойчивости анализируемого предприятия с использованием абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости, расчеты сведем в таблицы 2.10 и 2.11 (составлены на основе приложений А-В). Анализ данных таблицы 2.11 показал, что предприятие в

2019 году предприятие обладало нормальной финансовой устойчивостью, однако в 2020-2021 гг. на предприятии сформировалось неустойчивое финансовое положение: выявлен недостаток собственных и долгосрочных заемных средств в 2020 году на сумму 65265 тыс. руб., а в 2021 году недостаток увеличился до 172077 тыс. руб.

Таблица 2.11

Расчет абсолютных показателей финансовой устойчивости предприятия

Показатели	Усл. обозн.	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
					2020 от 2019	2021 от 2020
Источники формирования собственных средств	СК	141612	157956	158920	16344	964
Внеоборотные активы	ВА	3337	8946	6849	5609	-2097
Наличие собственных оборотных средств	СОС	138275	149010	152071	10735	3061
Долгосрочные обязательства	ДО	13000	0	15100	-13000	15100
Наличие собственных и долгосрочных заемных средств	СД	151275	149010	167171	-2265	18161
Краткосрочные обязательства	КЗС	354901	490829	629345	135928	138516
Общая величина основных источников формирования: СД + КЗС.	ОИФ	506176	639839	796516	133663	156677
Общая величина запасов	З	142110	214275	339248	72165	124973
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств: СОС – З.	+/- СОС	-3835	-65265	-187177	-61430	-121912
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных средств: СД – З.	+/- СД	9165	-65265	-172077	-74430	-106812
Излишек (+) или недостаток (-) основных источников формирования: ОИФ – З.	+/- ОИФ	364066	425564	457268	61498	31704
Финансовая устойчивость		[0;0;1]	[0;1;1]	[0;1;1]		

Проведем расчет относительных показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия (таблица 2.12, составлена на основе таблицы 2.10).

Таблица 2.10

Анализ ликвидности баланса, тыс. руб.

Активы по степени ликвидности	2019 год	2020 год	2021 год	Пассивы по сроку погашения	2019 год	2020 год	2021 год	Платежный излишек (недостаток)		
								2019 год	2020 год	2021 год
Абсолютно ликвидные активы (A_1)	13844	67081	117228	Наиболее срочные обязательства (Π_1)	351185	361770	420086	-337341	-294689	-302858
Быстрореализуемые активы (A_2)	350222	358483	340040	Срочные пассивы (Π_2)	3716	129059	209259	346506	229424	130781
Среднереализуемые активы (A_3)	142110	214275	339248	Долгосрочные обязательства (Π_3)	13000		15100	129110	214275	324148
Труднореализуемые активы (A_4)	3337	8946	6849	Постоянные пассивы (Π_4)	141612	157956	158920	-138275	-149010	-152071

Таблица 2.12

Расчет относительных показателей финансовой устойчивости предприятия

Показатель	Нормальные значения с точки зрения автора методики	2019 год	2020 год	2021 год	Отклонение	
					2020 от 2019	2021 от 2020.
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	$\geq 0,5$	0,28	0,24	0,20	-0,03	-0,05
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,7$	0,30	0,24	0,22	-0,06	-0,03
Коэффициент финансовой зависимости	$\leq 0,5$	0,72	0,76	0,80	0,03	0,05
Коэффициент финансирования	≥ 1	0,385	0,322	0,247	-0,063	-0,075
Коэффициент инвестирования	≥ 1	42,437	17,657	23,203	-24,780	5,547
Коэффициент постоянного актива	≤ 1	0,02	0,06	0,04	0,03	-0,01
Коэффициент маневренности	0,5	0,98	0,94	0,96	-0,03	0,01
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами (КОСС)	0,1	0,27	0,23	0,19	-0,04	-0,04
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	-	151,69	71,52	116,30	-80,16	44,77
Финансовый рычаг (леверидж)	≤ 1	2,60	3,11	4,06	0,51	0,95

Для оценки степени близости предприятия к банкротству и ее кредитоспособности воспользуемся факторной моделью Альтмана. Методику Альтмана рекомендуется рассматривать по отношению к крупным компаниям, так как для таких компаний можно получить объективную рыночную оценку собственного капитала. При оценке и вероятности банкротства предприятий воспользуемся интегрированным показателем, известным в международной практике анализа финансово-хозяйственной деятельности как Z-счет Альтмана. Оценка вероятности банкротства предприятия сведем в таблицу 2.13 (составлен на основе приложений 1,2).

Таблица 2.13

Оценка вероятности банкротства предприятия

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год
Прибыль до налогообложения (балансовая прибыль)	24 239	20 456	1 207
Выручка от продажи продукции, работ, услуг	189855	308134	433893
Уставный и добавочный капитал	10	10	10
Заемный капитал	16 716	129 059	224 359
Реинвестированная прибыль (нераспределенная)	141 602	157 946	158 910
Собственные оборотные средства	138 275	149 010	152 071
Активы	509 513	648 785	803 365
Расчет коэффициентов:			
K1	0,05	0,03	0,00
K2	0,37	0,47	0,54
K3	0,00	0,00	0,00
K4	0,28	0,24	0,20
K5	0,27	0,23	0,19
Индекс кредитоспособности	1,24	1,20	1,05

Оценим степень вероятности банкротства с использованием данных таблицы 2.14 [35, с.247].

Таблица 2.14

Степень вероятности банкротства

Значение «Z-счета»	Вероятность банкротства
1,8 и меньше	Очень высокая
от 1,81 до 2,7	Высокая
от 2,71 до 2,9	Существует возможность
3,0 и выше	Очень низкая

Проведенная оценка вероятности банкротства (таблица 2.12) по шкале Альтмана (таблица 2.13) показала, что вероятность банкротства за весь анализируемый период оценивается как «очень высокая» и имеет тенденцию к увеличению. Для большей достоверности оценки вероятности банкротства также проведем её оценку с использованием моделей прогнозирования банкротства Таффлера и R-модели. Модель Таффлера предполагает оценку четырех факторов и выглядит следующим образом:

$$Z=0,53x_1+0,13x_2+0,18x_3+0,16x_4, \quad (2.1)$$

где x_1 – отношение прибыли от реализации к краткосрочным обязательствам;

x_2 – отношение оборотных активов к сумме обязательств;

x_3 – отношение краткосрочных обязательств к сумме активов;

x_4 – отношение выручки от реализации к сумме активов.

В случае, если Z принимает значение меньше 0,2, то организация имеет высокую вероятность банкротства. Нормальное значение коэффициента Z должно быть больше 0,3 [35, с.302]. Исходя из приложений А-В, коэффициент Z по годам равен (таблица 2.15):

Таблица 2.15

Оценка вероятности банкротства по методики Таффлера

Факторы	2019 год	2020 год	2021 год
X1	4,12	0,13	-0,02
X2	1,38	1,30	0,52
X3	0,70	0,76	0,78
X4	0,37	0,47	0,54
Z	2,55	0,45	0,28

Результаты оценки вероятности банкротства по методике Таффлера также говорят о наличии негативной тенденции в анализируемом периоде и наличии высоких рисков для ООО «Стройтекс» в 2021г. Модель прогнозирования банкротства R-модель имеет вид:

$$R = 8,38K_1 + K_2 + 0,054K_3 + 0,63*K_4, \quad (2.2)$$

где K_1 – коэффициент эффективности использования активов предприятия, рассчитываемый как отношение собственного оборотного капитала к сумме активов;

K_2 – коэффициент рентабельности – отношение чистой прибыли к собственному капиталу;

K_3 – коэффициент оборачиваемости активов – выручка от реализации отнесенная к средней величине активов;

K_4 – норма прибыли – доля чистой прибыли на единицу затрат.

Вероятность банкротства организации в соответствии со значением R -показателя определяется в зависимости от диапазона его значения следующим образом: максимальная вероятность банкротства (90 - 100%) при значении $R < 0$; высокая вероятность банкротства (60-80%) при значении $R < 0,18$; средняя вероятность банкротства (35-50%) при значении $R < 0,32$; низкая вероятность банкротства (15-20%) при значении $R < 0,42$; вероятность банкротства минимальная (до 10%) при $R > 0,42$.

Используя данные приложений А-В, вероятность банкротства компании ООО «Стройтекас», в соответствии с R -моделью, оценивается в 90-100% (значение коэффициента R равно 0,645).

Таблица 2.16

Оценка вероятности банкротства с использованием R -модели

Коэффициент	2019 год	2020 год	2021 год
K_1	-0,21	-0,15	-0,13
K_2	0,14	0,10	0,01
K_3	0,37	0,47	0,54
K_4	0,08	0,05	0,002
R	-1,51	-1,11	-1,05

Таким образом, проведенная оценка вероятности банкротства с использованием методик Альтмана, Таффлера и R -модели подтверждает сделанные ранее выводы о неустойчивом финансовом положении компании ООО «Стройтекс» – вероятность невозможности исполнения компанией своих обязательств и банкротства оценивается как высокая.

3 РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОГО ТОВАРА НА СТРОИТЕЛЬНОМ РЫНКЕ

3.1 Описание предложения по внедрению и продвижению направления «Умный дом» в компании ООО «Стройтекс»

Проведенный в главе 2 анализ позволяет сделать вывод, что компания ООО «Стройтекс» относится к субъекту малого бизнеса и занимает достаточно узкую специализированную нишу – малоэтажное строительство, т.е., в соответствии с матрицей стратегии по Портеру (см. таблицу 1.1), для развития стратегии продвижения нового товара целесообразно применить стратегию фокусирования, которая подразумевает фокусирование внимание потребителя на новой услуге/товаре с одновременным снижением издержек. Рассматривая ООО «Стройтекс» с точки зрения модели «Тип конкурентного преимущества» (см. рисунок 1.2), принимая во внимание невысокие экономические показатели деятельности компании и её низкую финансовую устойчивость, можно отнести данную компанию к классу коммутанты («серые мыши») – небольшая компания, способная быстро и без значительных расходов скопировать чужие разработки и легко подстроиться к запросам рынка. С точки зрения концепции «Эталонных стратегий» организации ООО «Стройтекс» целесообразно применить стратегию диверсифицированного роста – развитие уже существующего производства за счет возможностей, заключенных в уже освоенном рынке.

Далее сформулируем основную концепцию нового товара и направление совершенствования стратегии его продвижения на рынке для организации ООО «Стройтекс»

Безопасность, повышение уровня комфорта и экономичности жилища становятся все более актуальными для представителей среднего класса, в том числе российского. Такие элементы «умного дома», как системы против

несанкционированного проникновения, пожара, утечки воды и газа, начинают рассматриваться уже не как элемент роскоши, а как необходимость. И, несмотря на то, что большинство потенциальных потребителей априори уверено в чрезмерной дороговизне таких систем, подобные функциональности сейчас уже можно реализовать в обычной городской квартире или на даче по вполне приемлемой цене. Более того, по оценкам экспертов, на практике используется всего 30-50% возможностей классического «умного дома». При этом, около трех лет назад появились устройств контроля и управления системами жизнеобеспечения, основанные на использовании беспроводных технологий, а потому не требующие больших затрат на монтаж.

Это послужило толчком к дальнейшему развитию концепции «умного дома» в направлении снижения стоимости, а также наращивания возможностей интеграции. В результате появился целый класс решений, рассчитанных на людей со средним достатком. Полностью построенные на основе беспроводных технологий, такие решения реализуют только наиболее востребованные функции. Минимальный комплект может состоять из одного-двух датчиков, контроллера (центральный блок), GSM-передатчика или телефонного дозвонивателя (для отправки сообщений), клавиатуры (для программирования системы) и брелка (для постановки на охрану). К такому комплексу могут подключаться модули, обеспечивающие дополнительные возможности.

Подобная упрощенная система включает минимум сценариев, а ряд возможностей – например, централизованный очиститель помещения и функция управления системами жизнеобеспечения через интернет – вообще отсутствует. Однако этот вариант позволяет реализовать до 80% наиболее часто используемых функций. Основной акцент при этом делается на возможностях обеспечения безопасности.

Поскольку описываемые системы работают на основе беспроводных технологий, они легко интегрируются в уже построенные дома и квартиры, а относительно невысокая стоимость позволяет использовать их также и на дачах.

Предлагаемое к внедрению направление «Умный дом» на базе предприятия ООО «Стройтекс» будет производить системы автоматизации из стандартных компонентов по индивидуальным требованиям заказчика с обязательной интеграцией всех инженерных систем и систем безопасности здания на базе единой системы, и осуществлять техническое обслуживание установленных систем.

На рынке Красноярска в области систем автоматизации квартир работают предприятия двух групп:

1. Предприятия, осуществляющие установку и обслуживание какой-либо одной инженерной системы: освещение, отопление, вентиляция, кондиционирование, энергоснабжение, водоснабжение, электроприводами и прочими системами автоматизации.
2. Предприятия, работающие с уже готовыми техническими решениями на квартиры и коттеджи площадью более 200 кв.м. (Clipsal, Lexel).

На сегодняшний день наиболее распространенными протоколами для управления интеллектуальным домом являются:

- EIB;
- LonWorks;
- C-Bus.

На текущий момент, можно выделить следующих основных конкурентов проекта в г. Красноярске:

- ИнтернетДом (Москва);
- ЗАО «ИТС» (Новосибирск);
- Лаборатория Комфорта (Новосибирск);
- Красноярский умный дом (Красноярск);
- КАМИТЕК (Красноярск);
- НП «СибИТ» (Красноярск).

У красноярских компаний основная масса клиентов – частные лица. Они, как правило, заинтересованы в управлении комфортностью проживания – автоматическом управлении отоплением, кондиционированием, различными

устройствами контроля доступа, системами управления освещением, датчиками присутствия и т.д. Потенциальных пользователей подобными системами также интересует связь с домом, когда они находятся где-то в отъезде – возможность посмотреть через Интернет либо видеосканер, что происходит в доме, прослушать телефон, посмотреть состояние сработки сигнализаций и т.д. Сюда же входят различные автоматизированные сигнализации с передачей SMS-сообщений по GSM-каналам.

Несмотря на достаточно большой сегмент рынка интеллектуального управления, настоящее время нет ни одной производственной фирмы на территории Красноярска, которая бы выпускала массовые недорогие системы, ориентированные на средний слой населения и мелкий бизнес в комплексе с уже готовыми строительными решениями. Наше новое направление призвано заполнить эту нишу, выпустив на рынок большое число систем по невысокой цене, коротким сроком производства, а, самое главное, эти системы уже интегрированы в строительные решения, что позволит снизить общие затраты на реализацию проекта и исключить дополнительные затраты на компенсационные мероприятия, необходимые для устранения последствий монтажа.

Планируется производство недорогих автоматизированных интеллектуальных систем для 3-4 комнатного дома площадью 85-150 кв. м. Данный диапазон объясняется тем, что люди, имеющие коттеджи большей площадью могут позволить себе более дорогую и функциональную систему в десятки раз превышающую по цене предложения данного предприятия. А население, имеющее меньшую площадь – не может позволить себе и этого.

Данная интеллектуальная система выполняет следующие функции:

- плавное регулирование света 16 зон до общей мощностью до 16А;
- теплые полы 10 зон по 10А. вкл./выкл.;
- управление жалюзи-занавесями – 6 групп;
- 40 сценариев на настенных панелях и датчиках, до 10 событий в каждом;

- ИК дистанционное управление из 6-ти точек;
- 2 мультисенсора: движения, уровня света и ИК управления с поддержкой сцен;
- 2 сенсора температуры;
- управление 2-мя зонами аудио-видео приборов или кондиционерами;
- 12 входов для интеграции с механическими выключателями, датчиками и системой без;
- управление и наблюдение с монохромного сенсорного экрана;
- вывод информации о температуре и уровне света на экран;
- расписания на 365 дней, сложные сцены.

Весь производственный процесс создания интеллектуальной автоматизированной системы можно разделить на несколько этапов:

1 этап. Подготовка и сбор исходно-разрешительной документации (ИРД):

- заказчик предоставляет планы помещения и высказывает пожелания по составу оборудования и функциям системы;
- ООО «Стройтекс» разрабатывает бюджетное предложение с описанием состава систем автоматизации и иллюстрациями предлагаемых устройств, и предварительным бюджетом, также, в предложении указывается расписание выполнения работ и поставки оборудования;
- согласование стоимости и состава решения поставленных задач между заказчиком и ООО «Стройтекс»;
- заключение комплексного Договора.

2 этап. Разработка технического задания и проектной документации. По результатам проектирования, после утверждения документации Заказчиком, уточняется спецификация на оборудование и расходные материалы, и, при необходимости, оформляется Дополнительное соглашение к Договору

3 этап. Поставка оборудования. ООО «Стройтекс» поставляет оборудование по согласованной с Заказчиком спецификации, производится в срок, указанный в договоре

4 этап. Электромонтажные работы. ООО «Стройтекс» производит кабельные работы – трассировку кабельных каналов, закладку всех необходимых кабелей. Монтаж щитов.

5 этап. Пуско-наладочные работы и программирование. Производится установка и подключение оборудования, настройка всех режимов его работы, программирование сценариев

6 этап. Финальная сдача проекта. Совместно с Заказчиком производятся приёмо-сдаточные испытания, результатом которых является подписание акта о выполнении работ по договору. После завершения проекта заказчику передается документация копия проектной документации

8. Техническое обслуживание. В течение двух лет ООО «Стройтекс» выполняет гарантийное обслуживание оборудование. Кроме того, ООО «Стройтекс» предлагает и пост гарантийное обслуживание. В случае необходимости замены одного или нескольких компонентов системы ООО «Стройтекс» предоставляя клиенту дополнительные скидки при замене оборудования и поставке его в кратчайшие сроки.

Следует отметить, что продолжительность работ над системой может значительно различаться по времени т.к. она зависит от того, как быстро продвигаются общестроительные и отделочные работы на объекте.

Процесс продвижения и продаж будет базироваться на методе кросс-продаж, т.е. дополнительные продажи систем умного дома уже существующим клиентам при заключении договора на строительства дома. Данный канал продвижения не потребует значительных расходов на маркетинг и его эффективность будет зависеть главным образом от квалификации и степени подготовленности сотрудников, а также от наличия наглядных промо-материалов (листовки, буклеты, образцы продукции и демонстрационного дома).

Общие суммарные расходы на продвижение оцениваются в размере 1 266,10 тыс. руб./год.



Рис. 3.1 – Производственный процесс создания интеллектуальной автоматизированной системы

Далее рассчитаем экономическую эффективность внедрения и продвижения проекта «Умный дом». При этом, продвижение нового товара возможно, как собственными средствами, так и с привлечением заемного капитала.

Для реализации проекта и его продвижении предлагается также внести изменения в организационную структуру – выделить проектную группу в составе:

Заведующий производством – руководитель проекта.

Начальник отдела проектирования – заместитель руководителя проекта.

Два проектировщика отдела проектирования – кураторы по вопросам разработки и корректировки нового продукта.

Начальник отдела продаж – куратор по вопросам маркетинга и рекламы.

Предлагаемая к внедрению организационная структура представлена на рисунке 3.2



Рис. 3.2 – Предлагаемая организационная структура ООО «Стройтекс»
структура в рамках реализации проекта

Далее произведем оценку экономического эффекта от реализации стратегии «Умный дом» для ООО «Стройтекс».

3.2 Оценка экономической эффективности внедрения проекта «Умный дом»

Необходимым условием успешного старта и развития проекта является уровень профессиональной подготовки, личные и деловые качества персонала, привлеченного к его реализации. Как отмечалось в разделе 3.1., наиболее

эффективным способом реализации проекта является выделение в структуре организации отдельного сегмента профессионалов – проектная группа (внедрение в систему управления компанией методов проектного управления). Поэтому штат сотрудников проектной группы, необходимой для реализации проекта, формируется с соблюдением следующих принципов:

- постоянство состава;
- комплексная мотивация;
- систематическое обучение.

Для составления штатного расписания сотрудников, необходимы для реализации проекта, рассчитаем численность основного персонала. Расчет будет произведен в зависимости от продолжительности этапа разработки и ведения проекта и исходя из среднемесячного количества проектируемых интеллектуальных в 4 штуки или 48 шт. в год (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Штатное расписание сотрудников, задействованных в проекте

Категория/должность	Кол-во, чел.	Оклад, руб./мес.	Размер премии, %
Управленческий персонал			
Руководитель проекта	1	70 000,00	25%
Специалисты			
Инженер входного контроля	1	50 000,00	15%
Начальник монтажного участка	1	50 000,00	15%
Специалист по МТС	1	45 000,00	15%
Основной персонал			
Инженер проектировщик	2	50 000,00	15%
Инженер сметчик	2	50 000,00	15%
Инженер - электроник	1	50 000,00	15%
Электромонтер 1 разряда	2	40 000,00	15%
Электромонтер 2 разряда	2	35 000,00	15%
Электромонтажник 1 разряда	1	40 000,00	15%
Электромонтажник 2 разряда	1	35 000,00	15%
Специалист-электромеханик	2	35 000,00	15%
Итого	17	550 000,00	-

Рассчитаем годовой фонд для отдельных категорий работников. Исходными данными для расчетов являются: численность работающих по

профессиям и специальностям, тарифные разряды и ставки рабочих, эффективный фонд рабочего времени на одного рабочего, должностные оклады руководителей, специалистов и рабочих. Результаты расчетов представим в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Расчет годового фонда оплаты труда работников проекта

Категория/должность	Оклад, руб./мес.	Премии, руб.	Районный коэффициент и северная надбавка, руб.	Годовой фонд заработной платы, тыс. руб.
Руководитель проекта	70 000,00	17 500,00	52 500,00	1 680,00
Инженер входного контроля	50 000,00	7 500,00	34 500,00	1 104,00
Начальник монтажного участка	50 000,00	7 500,00	34 500,00	1 104,00
Специалист по МТС	45 000,00	6 750,00	31 050,00	993,60
Итого руководителей, специалистов и служащих	215 000,00	39 250,00	152 550,00	4 881,60
Инженер проектировщик	50 000,00	7 500,00	34 500,00	2 208,00
Инженер сметчик	50 000,00	7 500,00	34 500,00	2 208,00
Инженер - электроник	50 000,00	7 500,00	34 500,00	1 104,00
Электромонтер 1 разряда	40 000,00	6 000,00	27 600,00	1 766,40
Электромонтер 2 разряда	35 000,00	5 250,00	24 150,00	1 545,60
Электромонтажник 1 разряда	40 000,00	6 000,00	27 600,00	883,20
Электромонтажник 2 разряда	35 000,00	5 250,00	24 150,00	772,80
Специалист-электромеханик	35 000,00	5 250,00	24 150,00	1 545,60
Итого основные рабочие	335 000,00	50 250,00	231 150,00	12 033,60
Всего	550 000,00	89 500,00	383 700,00	16 915,20

Далее произведем расчет экономических показателей, характеризующих экономическую эффективность и прибыльность предлагаемого к внедрению на предприятии ООО «Стройтекс» направления «Умный дом».

Для эффективной реализации проекта необходимо осуществить инвестиции для приобретения комплекта оборудования, представленные в таблице 3.3. Получение каких-либо дополнительных лицензий и разрешений не требуется, т.к. они заменены членством в СРО [3].

Таблица 3.3

Расчет суммы капитальных вложений на оборудование

Наименование	Кол-во, шт.	Цена за единицу, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Рабочее место инженера-проектировщика в составе: компьютер, принтер, АРМ "Проектирование", АРМ "ГРАНДСМЕТА".	2	97,2	194,4
Рабочее место бухгалтера в составе: компьютер, принтер, АРМ "1С «Бухгалтерский учет», АРМ "Консультант +".	2	87,6	175,2
Рабочее место специалиста по МТС в составе: компьютер, АРМ "1С «Склад», АРМ "Консультант +".	1	61,2	61,2
Рабочее место кладовщика в составе: компьютер, АРМ "1С «Склад".	1	61,2	61,2
Компьютер персональный с набором офисных программ	7	39,6	277,2
Компьютер переносной	2	51	103,0
Сетевой принтер	2	25,2	50,4
Рабочее место инженера в составе: – комплект измерительных приборов; – комплект монтажного оборудования; – комплект специализированного настроечного и тестового оборудования.	2	276	552,0
Программно-аппаратный комплекс	1	177,6	177,6
Инструмент электрический, монтажный	4	24	96,0
Набор инструмента инженера-наладчика	8	16,8	134,4
Набор монтажника	22	12	222,0
Итого			2 104,6

Таким образом, общая сумма капитальных вложений составляет 2 104,6 тыс. руб.

Рассчитаем амортизационные отчисления приобретаемого оборудования. Расчеты сведем в таблицу 3.4.

Таблица 3.4

Расчет амортизационных отчислений

Наименование	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Норма амортизации, % (рассчитана исходя из срока действия лицензии на ПО и планового срока службы оборудования)	Амортизационные отчисления, тыс. руб./год
Рабочее место инженера-проектировщика в составе: компьютер, принтер, АРМ "Проектирование", АРМ "ГРАНДСМЕТА".	194,40	17	33,05
Рабочее место бухгалтера в составе: компьютер, принтер, АРМ "1С «Бухгалтерский учет», АРМ "Консультант +".	175,20	18	31,54
Рабочее место специалиста по МТС в составе: компьютер, АРМ "1С «Склад», АРМ "Консультант +".	61,20	22	13,46
Рабочее место кладовщика в составе: компьютер, АРМ "1С «Склад".	61,20	22	13,46
Компьютер персональный с набором офисных программ	277,20	15	41,58
Компьютер переносной	102,96	15	15,44
Сетевой принтер	50,40	23	11,59
Рабочее место инженера в составе: - комплект измерительных приборов; - комплект монтажного оборудования; - комплект специализированного настроечного и тестового оборудования.	552,00	14	77,28
Программно-аппаратный комплекс	177,60	16	28,42
Инструмент электрический, монтажный	96,00	20	19,20
Набор инструмента инженера-наладчика	134,40	22	29,57
Набор монтажника	222,00	21	46,62
Итого	2 104,56		361,21

Таким образом, сумма амортизационных отчислений приобретаемого оборудования составит 361,21 тыс. руб.

Для организации производства планируется арендовать дополнительное помещение площадью 52 кв. м., сумма арендной платы составляет 62 400 руб./мес. или 748 800 руб. год.

Далее произведем расчет себестоимости производства и монтажа автоматизированной системы, с учетом ранее выполненных расчетов ФОТ и амортизации. Расчет сведем в таблицу 3.5.

Таблица 3.5

Расчет себестоимости производства и монтажа автоматизированной системы

Статья	На единицу продукции			На выпуск (48 шт. в год)	
	Количество, шт.	Цена, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Количество, ед. изм.	Сумма, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
1.Материалы			45,01		2 160,34
Активные устройства					
12-канальное реле, 10А/канал	2,00	6,51	13,01	96,00	624,51
8-канальный диммер, 2А/канал, источник питания	2,00	5,70	11,40	96,00	547,43
2-канальный юнит инфракрасного управления	1,00	3,36	3,36	48,00	161,44
Управляющие устройства (панели, выключатели)					
8-клавишный включатель, NEO. 8 сцен, ИК управление.	3,00	1,10	3,30	144,00	158,52
Сенсорный экран, монохромный, тонкий, ИК управление.	1,00	5,77	5,77	48,00	276,78
4-канальный Bus-Coupler. 4 канала ввода	3,00	0,68	2,04	144,00	98,13
Сенсоры и устройства для их подключения					
Сенсор температуры	2,00	1,30	2,60	96,00	124,75
Мультисенсор - движения, уровня света, ИК управления. 8 сцен.	2,00	1,76	3,52	96,00	168,78
2. Электроэнергия на технологические цели	469,00	0,00	1,06	22 512,00	51,06
3.Заработная плата			352,40		16 915,20

Окончание таблицы 3.5

1	2	3	4	5	6
4. Отчисления с заработной платы			105,72		5 074,56
обязательное пенсионное страхование (22%)			77,53		3 721,34
обязательное медицинское страхование (5,1%)			17,97		862,68
обязательное социальное страхование (2,9%)			10,22		490,54
5. Аренда помещения			15,60		748,80
6. Амортизация			7,53		361,21
7. Охрана труда и промышленная безопасность (3% от ФОТ)			0,23		10,84
8. Затраты на маркетинг (продвижение).			26,38		1 266,10
9. Прочие расходы (2% от учтенных расходов)			10,55		506,44
Итого себестоимость:			564,47		27 094,55

Таким образом, себестоимость одной интеллектуальной системы составит 564,47 тыс. руб., а общие операционные расходы – 27,1 млн. руб./год. Далее рассчитаем потребность в первоначальных оборотных средствах (таблица 3.6). Первоначальные запасы материалов рассчитываются по формуле:

$$A_1 = \frac{3M}{360} \left(15 + \frac{30}{2} \right), \quad (3.1)$$

где 3М – затраты на материалы.

$$\text{Отсюда: } A_1 = \frac{2160}{360} \cdot \left(15 + \frac{30}{2} \right) = 180 \text{ тыс. руб.}$$

Источниками доходов проекта является реализация продукции. Планируемый объем реализации составляет 4 системы в месяц (48 в год). Исходя из анализа рынка аналогичных систем и нормы прибыли в 20% от себестоимости, цена продукции, выпускаемой в рамках проекта «Умный дом»

будет составлять 632,79 тыс. руб./комплект. Общая годовая выручка составит:
 $632,79 \cdot 12 \cdot 48 = 60\,672$ тыс. руб./год.

Для оценки инвестиционной привлекательности проекта рассчитаем ставку дисконтирования, с учетом следующих параметров: уровень инфляции в 2022 году: ставка рефинансирования: 7,5%; качество руководства: 3%; размер компании: 2%; финансовая структура: 2%; диверсификация клиентуры: 1%; прогнозируемость доходов: 1%. Ставка дисконтирования составит:
 $7,5\% + 3\% + 2\% + 2\% + 1\% + 1\% = 16,5\%$.

Далее рассчитаем эффективность проекта с участием заемного капитала.

Финансирование инвестиций планируется осуществлять с использованием как собственного капитала (С) (1000 тыс. руб.), так и заемных средств (З), размер которых рассчитан ниже:

$$З = К - С \quad (3.2)$$

$$З = 5\,404,46 - 1\,000 = 4\,404,46 \text{ тыс. руб.}$$

В качестве заемного капитала используется кредитная линия на срок 4 года под ставку 13,8% годовых. Расчет погашения кредита представлен в таблице 3.7.

Таблица 3.6

Схема погашения кредита

Период	Остаток по кредиту	Проценты по кредиту	Основная сумма кредита	Итого к уплате
1	4 404,46	607,82	1 101,12	1 708,93
2	3 303,35	455,86	1 101,12	1 556,98
3	2 202,23	303,91	1 101,12	1 405,02
4	1 101,12	151,95	1 101,12	1 253,07

Рассчитаем эффективность проекта в целом с участием кредита (таблица 3.8).

На основании результатов расчетов схемы погашения кредита (таблица 3.6), рассчитаем эффективность проекта с позиции кредитора (таблица 3.7). При этом учитываем, что норма дисконта равна ставке рефинансирования (7,5%).

Таблица 3.7

Эффективность проекта с позиции кредитора

Показатель	Годы				
	2023 год	2024 год	2025 год	2026 год	2027 год
Выплаты	-4 404	0	0	0	0
Поступления: проценты		608	456	304	152
возврат кредита	1 101	1 101	1 101	1 101	
Денежный поток	-3 303	1 709	1 557	1 405	152
Коэффициент дисконта	1,000	0,930	0,865	0,805	0,749
Чистая текущая стоимость (ЧТС)	-3 303	1 590	1 347	1 131	114
Чистая текущая стоимость нарастающим итогом	-3 303	-1 714	-366	765	878
Чистый дисконтированный доход (NPV)	878				
Индекс доходности (PI)	1,27				
Срок окупаемости (PP)	3,32				
Внутренняя норма доходности (IRR)	13,2%				

Для наглядности, сведем показатели эффективности проекта с различных позиций в таблицу 3.9.

Таблица 3.9

Показатели эффективности проекта с различных позиций

Показатели	Позиция	
	Эффективность проекта в целом	С позиции кредитора
Чистый дисконтированный доход (NPV)	7 527,3	878
Индекс доходности (PI)	2,90	1,27
Срок окупаемости (PP)	3,16	3,32
Внутренняя норма доходности (IRR)	41,0%	13,2%

Таблица 3.8

Оценка эффективности проекта с участием кредита, тыс. руб.

Наименование показателя	Годы					
	2023 год	2024 год	2025 год	2026 год	2027 год	2028 год
1	2	3	4	5	6	7
Операционная деятельность						
Себестоимость системы (с учетом инфляции 11,97%)		564,5	632,0	707,7	792,4	887,3
Объем продаж		48,0	48,0	48,0	48,0	48,0
Себестоимость продаж		27 094,5	30 337,8	33 969,2	38 035,3	42 588,1
Цена реализации (с учетом инфляции 11,97%)		677,4	758,4	849,2	950,9	1 064,7
Выручка от реализации		32 513,5	36 405,3	40 763,0	45 642,4	51 105,8
Прибыль до вычета налогов		5 418,9	6 067,6	6 793,8	7 607,1	8 517,6
Налог на прибыль (20%)		1 083,8	1 213,5	1 358,8	1 521,4	1 703,5
Планируемый чистый доход		4 335,1	4 854,0	5 435,1	6 085,6	6 814,1
Амортизация		361,2	361,2	361,2	361,2	361,2
Сальдо операционной деятельности		3 973,9	4 492,8	5 073,9	5 724,4	6 452,9
Инвестиционная деятельность						
Затраты на приобретение основных средств	-2 104,6					298,5
Затраты в оборотных средствах	-6 773,6					
Сальдо инвестиционной деятельности	-8 878,2	0,0	0,0	0,0	0,0	298,5
Финансовая деятельность						
Долгосрочные кредиты	4 404,46					
Погашение задолженности		-1 708,93	-1 556,98	-1 405,02	-1 253,07	
Сальдо от финансовой деятельности	4 404,46	-1 708,93	-1 556,98	-1 405,02	-1 253,07	
Чистый денежный поток	-4 473,7	2 265,0	2 935,9	3 668,8	4 471,4	6 751,4

Окончание таблицы 3.8

1	2	3	4	5	6	7
Коммерческая эффективность						
Коэффициент дисконтирования ($R=0,1197$)	1,000	0,858	0,737	0,632	0,543	0,466
Чистая текущая стоимость (ЧТС)	-4 473,7	1 944,2	2 163,1	2 320,3	2 427,4	3 146,0
Чистая текущая стоимость нарастающим итогом	-4 473,7	-2 529,5	-366,4	1 953,9	4 381,3	7 527,3
Чистый дисконтированный доход (NPV)	7 527,3					
Индекс доходности (PI)	2,9					
Срок окупаемости (PP)	3,2					
Внутренняя норма доходности (IRR)	41%					

Таким образом, расчеты показали, что продвижение проекта «Умный дом» экономически выгоден как в целом, так и для всех участников проекта. Наиболее предпочтительной является стратегия продвижения с использованием заемного капитала. Для банка участие в проекте через пять лет принесет 878 тыс. руб., мероприятие окупится через 3,32 года. Чистая текущая стоимость проекта (NPV) при ставке сравнения 13,8% годовых через 5 лет составит 7,5 млн. руб. Доходность полных инвестиционных затрат равна 2,9, срок окупаемости проекта составляет 3,16 года.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой части работы были проведены теоретические исследования эволюции определения понятия «стратегия», изучены существующие методы выбора стратегии, с учетом внешней и внутренней среды предприятия. По результатам проведенных теоретических исследований можно сделать вывод, о том, что под «стратегией организации» следует понимать некую систему мер, нацеленную на перспективу, целью которых является достижение конкретных долгосрочных целей в рамках реализации миссии компании. При этом, следует учесть, что программа конкретных действий определяется способом мышления менеджмента фирмы, а стратегическое мышление одновременно должно учитывать тактику деятельности предприятия, поскольку любая долгосрочная цель реализуется через тактические действия.

Во второй части работы работе проведен бизнес-анализ основных экономических показателей деятельности предприятия ООО «Стройтекс» в период за 2019-2020 гг., который выявил не благоприятное экономическое положение предприятия, а проведенный финансовый анализ текущего состояния компании ООО «Стройтекс» позволил сформулировать следующие проблемы функционирования предприятия в целом:

- высокая доля дебиторской задолженности;
- большой удельный вес кредиторской задолженности;
- высокая долю (более 80%) заемных средств, что свидетельствует о финансовой неустойчивости предприятия и повышении степени его финансовых рисков.

Как показывают абсолютные и относительные показатели финансовой устойчивости, предприятие также не обладает финансовой устойчивостью в полной мере.

Проведенная оценка вероятности банкротства (по шкале Альтмана, методике Таффлера и R-модели) показала, что вероятность банкротства за весь анализируемый период имеет негативную тенденцию оценивается как «очень

высокая».

Для повышения качества финансовых показателей и устойчивости ООО «Стройтекс» на рынке в третьей части работы проведен анализ полученных результатов оценки экономической деятельности, по итогам которого компания определена как представитель малого бизнеса, занимающего достаточно узкую специализированную нишу. Наиболее предпочтительным типом стратегии для подобных компаний является разработка, развитие и фокусирование внимания потребителя на новой услуге, при этом новая услуга должна быть основана на уже существующем производстве за счет возможностей, заключенных в уже освоенном рынке.

Для реализации выявленного подхода в работе предлагается внедрение на базе существующего в ООО «Стройтекс» производства проекта по разработке и монтажу систем интеллектуального управления жилым помещением – «Умный дом».

Реализация предлагаемой концепции «Умный дом» потребует внесение изменений в организационную структуру ООО «Стройтекс» – выделение проектной группы и дополнительных вложений в сумме 8 878,2 тыс. руб. (2 104,6 тыс. руб. – приобретение оборудования и 6 773,6 тыс. руб. – пополнение оборотных средств). Часть необходимых средств предлагается привлечь в виде займа на сумму 4 404,46. Реализация проекта «Умный дом» позволит ООО «Стройтекс» в течении 6 лет получить дополнительную прибыль в размере 7 527,3 тыс. руб., срок окупаемости проекта оценивается в 3,16 года.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ / ЗАО «КонсультантПлюс» // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW (дата обращения: 10.01.2023).
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 №402-ФЗ (ред. от 05.12.2022) / ЗАО «КонсультантПлюс» // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW (дата обращения: 10.01.2023).
3. Приказ Минрегиона РФ от 30.12.2009 № 624 (в ред. от 14.11.2011) «Об утверждении Перечня видов работ по инженерным изысканиям, по подготовке проектной документации, по строительству, реконструкции, капитальному ремонту объектов капитального строительства» / ЗАО «КонсультантПлюс» // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – Текст : электронный. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97156/ (дата обращения: 10.01.2023).
4. Абрютина М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия : учеб.-практ.пособие / М. С. Абрютина, А. В. Грачев. – Изд.3-е, перераб. и доп. – М.: Дело и Сервис/ – 2019. – 272 с.
5. Анискин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом : учебное пособие / Ю. П. Анискин. – М. : Финансы и статистика. – 2021. – 160 с.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком. – 2019. – 416 с.
7. Аристархов П.В. Разработка элементов механизма управления экономическим потенциалом промышленного предприятия / П. В. Аристархов. – Челябинск: ЮУГУ. – 2018. – 172 с.

8. Ахматганеева И.Т. Анализ подходов к структурным изменениям на промышленном предприятии // И.Т. Ахматганеева. – Вестник Мининского университета. – 2018. – №4. – С. 38-42.

9. Багиева Г.Л. Малое предпринимательство. Организация, развитие и управление малым предприятием: учебник / под науч. ред. Г.Л. Багиева, В.Ю. Букова. – Москва: ИНФРА-М – 2020. – 582 с.

10. Бариленко В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под ред. В.И. Бариленко. – М.: Изд-во: Юрайт. – 2015. – 357с

11. Басенко В.П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений / В.П. Басенко – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». – 2021. – 384 с.

12. Бороненкова С.А. Комплексный финансовый анализ в управлении предприятием : учеб. пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. – М. : ФОРУМ : ИнФрА-М. – 2018. – 335 с.

13. Бунтовский С.Ю. Практическое применение теоретических положений стратегического менеджмента / С.Ю. Бунтовский // Инновационное развитие. –2018. –№ 4 (21). – С. 89-93.

14. Бурмистрова Л.М. Финансы организаций (предприятий) : Учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: ИнФрА-М. – 2015. – 224 с.

15. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие / Е.Е. Вершигора. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М. – 2020. – 283с.

16. Винокуров, В. А. Организация стратегического менеджмента на предприятии / А.В. Винокуров – М.: Центр экономики и маркетинга. – 2019. – 283с.

17. Гаврилова М.А. Формирование стратегии развития использования конкурентного потенциала промышленного предприятия: автореф. дисс. к.э.н. / М. А. Гаврилова. – СПб.: СПГУЭиФ. – 2019. – 178 с.

18. Гальчина О. Н. Теория экономического анализа : учеб. пособие / О. Н. Гальчина, Т. А. Пожидаева. – М.: Дашков и Ко. – 2019. – 240 с.

19. Голиков В.Ф. Проблемы развития малого бизнеса в России / В.Ф. Голиков // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 3-1 (85). – С. 70-72.
20. Грибов В. Д. Экономика организации (предприятия) : учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов, В. А. Кузьменко. – Изд.6-е, перераб. – М.: КноРус. – 2017. – 416 с.
21. Добрина Н.А. Менеджмент: основы теории и деловой практикум: Учебное пособие / Н.А. Добрина. –М.: Альфа-М: ИНФРА-М. – 2019. – 288 с.
22. Дорофеев В.Д. Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.: ИНФРА-М. – 2018. – 440 с.
23. Досова А.Г. Сравнительный менеджмент: учебное пособие/ А.Г. Досова, Волгоград: ФГБОУ ВПО Волгоградский ГАУ. – 2017. – 120 с.
24. Елецкий Н.Д. Экономическая теория: Учеб. пособие для вузов / Н.Д. Елецкий, О.В. Корниенко. – Ростов-на-Дону: МарТ. – 2021. – 396 с.
25. Елисеева, Т.П. Экономика и анализ деятельности предприятий: учеб.пособие / Т. П. Елисеева – М.: Феникс. – 2021. – 480 с.
26. Зайцев Н.Л. Производственная мощность предприятия: учебник/Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М. – 2021. – 384 с.
27. Зотиков Н.З. Налогообложение малого бизнеса, его роль в доходах бюджетов / Н.З. Зотиков // Вестник Европейской науки. – 2018. – № 1, Т. 10. – С.25-27.
28. Иванов И.Н. Менеджмент корпорации: Учебник / И.Н. Иванов; Государственный Университет Управления. – М.: ИНФРА-М. – 2021. – 368 с.
29. Иванов И.Н. Экономика промышленного предприятия: учебник / И. Н. Иванов. – М.: Инфра-М. – 2021. – 396 с.
30. Игнатьева А.В. Менеджмент: Учебно-практическое пособие / А.В. Игнатьева. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М. – 2020. – 284 с.
31. Исаева Н.С. Диагностика производственно-финансового потенциала промышленного предприятия / Н. С. Исаева, Ю. С. Валеева // Экономический анализ: теория и практика. – 2019. – № 1(82).

32. Казначевская Г.В Менеджмент : учебник / Г.В Казначевская. – М.: Проспект. – 2015. – 362 с. ISBN: 978-5-406-02344-0
33. Камысовская С.В. Бухгалтерская финансовая отчетность: формирование и анализ показателей / С. В. Камысовская. – М.: Форум. – 2017.- 431 с.
34. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию / Р. Каплан. – Москва: Олимп-Бизнес. – 2017. – 416 с.
35. Каплун В.В. Воздействие государства на совокупный спрос в условиях экономических санкций / В.В. Каплун // Российское предпринимательство. – 2019. – № 23 (269). – С. 35-38
36. Клейн Е.Д. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие / Е.Д. Клейн – СПб: изд.СПбГУКиТ. – 2021. – с. 70
37. Кобзева Т.Я. Современный взгляд на проблемы спроса и предложения российского рынка / Т. Я. Кобзева // Молодой ученый. – 2018. – №21. – С. 397-402.
38. Коротков Э.М. История менеджмента: Учеб. пособие / Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М. – 2020. – 240 с.
39. Кох Р. Стратегия: основы стратегического планирования и пошаговая инструкция по разработке и реализации стратегических планов / Р. Кох – М.: Эксмо. – 2021. – с. 247
40. Крутик А.Б. Основы предпринимательской деятельности : учеб. пособие для студентов вузов / А. Б. Крутик – 2-е изд., стер. – М. : Академия. – 2008. – 316 с.
41. Кулинич, И. Ф. Семь факторов успеха акций по стимулированию сбыта / И. Ф. Кулинич//Индустриальный и В-2-В маркетинг. – 2018. –№ 2. –С. 114119.
42. Либерман И. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / И.А. Либерман. – М.: РИОР. – 2019. – 220 с.

43. Литвинова О. В. Идентификация и оценка факторов, влияющих на развитие розничного рынка / О.В. Литвинова // Управление экономическими системами. – 2017. – № 2. – С. 154-157.

44. ООО «Стройтекс» : офиц. Сайт налоговой службы РФ – Текст : электронный. – URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/5219878> (дата обращения: 23.12.2022)

45. Рахманова М.С. проблемы развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации / М.С. Рахманова // Территория новых возможностей. – 2021. – №3. – С. 53-61.

46. Романов Е. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е. В. Романов. – М. : НИЦ ИНФРА-М. – 2022. – 160 с.

47. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности : методологические аспекты: / Г. В. Савицкая. – Москва : ИНФРА-М. – 2014. – 272 с. – ISBN 978-5-16-004305-0.

48. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. – 6-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 378 с. – ISBN 978-5-16-006707-0.

49. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / А.Д. Шеремет. – 2-е изд., доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 374 с. – ISBN 978-5-16-015634-7.

50. Эсетова А.М. Стратегический подход к продвижению строительной продукции на рынок / А.М. Эсетова // Вестник Дагестанского государственного технического университета. – Технические науки. – 2017. –44. – С. 206-216.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2021 г.

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)

Коды		
0710001		
31	12	2021
90393581		
2464233721		
12300		

Организация Общество с ограниченной ответственностью "СтройТЕКС" по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН
Вид экономической деятельности Строительство жилых и нежилых зданий по ОКВЭД
Организационно-правовая форма/форма собственности _____

Общество с ограниченной ответственностью ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Местонахождение (адрес) 660079, Красноярский край, г.Красноярск, ул.60 лет Октября, д.63, 214

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 <u>21</u> г. ³	На 31 декабря 20 <u>20</u> г. ⁴	На 31 декабря 20 <u>19</u> г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	6 446	8 946	3 337
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	403		
	Финансовые вложения	1170			
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	6 849	8 946	3 337
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	336 887	211 948	139 953
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	2 361	2 327	2 157
	Дебиторская задолженность	1230	331 007	349 416	352 369
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	62 800	50 800	10 800
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	54 428	16 281	3 044
	Прочие оборотные активы	1260	11 384	11 384	
	Итого по разделу II	1200	796 506	639 829	506 166
	БАЛАНС	1600	803 355	648 775	509 503

Окончание приложения А

Форма 0710001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 <u>21</u> г. ³	На 31 декабря 20 <u>20</u> г. ⁴	На 31 декабря 20 <u>19</u> г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	158 910	157 946	141 602
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370			
	Итого по разделу III	1300	158 910	157 946	141 602
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	15 100		13 000
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	15 100	0	13 000
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	209 259	129 059	3 716
	Кредиторская задолженность	1520	420 086	361 770	351 185
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	629 345	490 829	354 901
	БАЛАНС	1700	803 355	648 775	509 503

Руководитель _____ Главный бухгалтер _____
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)
 " ____ " _____ 20 ____ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Отчет о финансовых результатах

за 12 месяцев 20 20 г.

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Организация Общество с ограниченной ответственностью "СтройТЕКС" по ОКПО
 Идентификационный номер налогоплательщика ИНН
 Вид экономической деятельности по
 Строительством жилых и нежилых зданий ОКВЭД
 Организационно-правовая форма/форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС
 Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2020
90393581		
2464233721		
12300		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 20 20 г. ³	За 20 19 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	308 134	189 855
	Себестоимость продаж	2120	(235 152)	(153 791)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	72 982	36 064
	Коммерческие расходы	2210	(3)	
	Управленческие расходы	2220	(56 558)	(20 736)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	16 421	15 328
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320	2 288	2 251
	Проценты к уплате	2330		
	Прочие доходы	2340	8 428	66 307
	Прочие расходы	2350	(6 681)	(59 647)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	20 456	24 239
	Текущий налог на прибыль	2410	(4 093)	(4 848)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(4 093)	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460	(19)	
	Чистая прибыль (убыток)	2400	16 344	19 391

Окончание приложения 2

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ 20__20__ г. ³	За _____ 20__19__ г. ⁴
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи) Главный бухгалтер _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

" ____ " _____ 20__ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

Отчет о финансовых результатах

за 12 месяцев 20 21 г.

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Организация Общество с ограниченной ответственностью "СтройТЕКС" по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика ИНН
Вид экономической деятельности по
Строительство жилых и нежилых зданий ОКВЭД
Организационно-правовая форма/форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2021
90393581		
2464233721		
12300		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 20 21 г. ³	За 20 20 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	433 893	308 134
	Себестоимость продаж	2120	(385 835)	(235 152)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	48 058	72 982
	Коммерческие расходы	2210	(3)	(3)
	Управленческие расходы	2220	(53 246)	(56 558)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(5 191)	16 421
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320	78	2 288
	Проценты к уплате	2330		
	Прочие доходы	2340	19 220	8 428
	Прочие расходы	2350	(12 900)	(6 681)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1 207	20 456
	Текущий налог на прибыль	2410	(244)	(4 093)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(244)	(4 093)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460	(2)	(19)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	961	16 344

Окончание приложения 3

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ 20__21__ г. ³	За _____ 20__20__ г. ⁴
	СПРАВОЧНО			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи) Главный бухгалтер _____ (подпись) _____ (расшифровка подписи)

" ____ " _____ 20__ г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Согласие

выпускника на размещение выпускной квалификационной работы в электронно-библиотечной системе АНО ВО СИБУП

1. Я, Ранинцев Валентин Кириллович

(фамилия, имя, отчество полностью)

студент (ка) группы у219м экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии» (далее – АНО ВО СИБУП), разрешаю АНО ВО СИБУП воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра на тему

Разработка преложений по совершенствованию стратегии ООО «СтройТек» по продвижению нового товара на рынке

(наименование работы)

в открытом доступе в электронно-библиотечной системе, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную квалификационную работу.

2. Я подтверждаю, что выпускная квалификационная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

« 4 » 02 2023 г.

Ранинцев
(подпись)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Денисовой Виктории Николаевны группы У 229 М

(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка предложений по совершенствованию стратегии ООО "Страйтес" по продвижению нового товара на рынке

(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 63 страницах, содержит приложение(ия) на 6 страницах.

1. Актуальность и значимость темы актуальна так стратегией компании
2. Логическая последовательность выдержанна
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений предоставлены конкретны
4. Полнота проработки литературных источников доброточна
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков хорошее
6. Положительные стороны работы Рекомендация рецензента

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы Смисловыми, выбранная тема
интересованная и обширная рекомендация


8. Недостатки работы —

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы Сформированы
в достаточной мере

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки высокой.
(оценка прописью)

Руководитель выпускной квалификационной работы И.С. Погорелов,
Зав. кафедрой Информатики, к.т.н., доц.
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

« 14 » 02 2023 г.


(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический

(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента

(полное наименование кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Даниловой Валентины Николаевны группы у229-м

(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка предложений по совершенствованию стратегии
ООО«Стройтекс» по продвижению нового товара на рынке.

(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 70
страницах, содержит приложение(ия) на 65-70 страницах.

1. Актуальность, новизна и практическая значимость темы Тема, выбранная студентом для исследования, является актуальной как с теоретической, так и с практической точки зрения, что в достаточной степени обосновано как во введении к данной работе, так и в ее содержании
2. Логическая последовательность Работа соответствует заявленной теме исследования и выполнена посредством последовательного решения задач поставленных в начале работы.
3. Аргументированность и конкретность выводов и предложений По итогам содержания работы, непосредственно в тексте, были сделаны предложения как теоретического, так и практического характера. Не смотря на ряд неоднозначных предложений, их обоснованность позволяет судить о том, что как итог анализа теоретического и практического материала они имеют право на существование.
4. Полнота проработки литературных источников В работе использованы труды ученых, как советского периода, так и те, которые вышли в свет в последние 2-3 года, что также является положительной характеристикой работы.
5. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков Оформление работы соответствует методическим рекомендациям.
6. Положительные стороны работы Среди основных положительных черт работы следует отметить хорошую подборку материала для изучения, проведение самостоятельного анализа ряда теоретических и практических вопросов. Также среди положительных моментов можно отметить, что на все спорные вопросы теоретического характера, затронутые в работе, студент приводит разные точки зрения, не ограничиваясь простой констатацией

спорности взглядов существующих в современной литературе.

7. Недостатки работы Среди недостатков следует отметить, что не все выводы, сделанные в ходе исследования, нашли свое отражение в заключении.

8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы Студент показывает готовность применять умения и навыки в практической деятельности.

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику: Анализ спроса и предложения рынка для дальнейшего развития. Особенности разработки стратегии продвижения непродовольственных товаров, достаточно обоснованы и могут быть использованы в практике

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной (итоговой) комиссии.

Работа заслуживает оценки Отлично, а ее автор заслуживает

(оценка прописью)

присвоения квалификации¹ бакалавр

Рецензент выпускной квалификационной работы

Снегович Директор ООО "СтройТЕКС"

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

« 14 » 02 2023 г.



(подпись рецензента)

¹ Прописывается при условии положительной оценки

Отчет о проверке на заимствования №1



Автор: y.katyshka@mail.ru / ID: 5378288

Проверяющий:

Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://users.antiplagiat.ru>

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 159
Начало загрузки: 25.02.2023 07:23:37
Длительность загрузки: 00:00:02
Имя исходного файла: Данилова В.Н.,
Разработка предложений
посовершенствованию стратегии ООО
Стройтекс по продвижению нового товара
на рынке.pdf
Название документа: Данилова В.Н.,
Разработка предложений
посовершенствованию стратегии ООО
Стройтекс по продвижению нового товара
на рынке
Размер текста: 100 кБ
Символов в тексте: 102030
Слов в тексте: 10654
Число предложений: 943

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Начало проверки: 25.02.2023 04:23:40
Длительность проверки: 00:00:02
Комментарии: не указано
Модуль поиска: Интернет Free



СОВПАДЕНИЯ

11,4%

САМОЦИТИРОВАНИЯ

0%

ЦИТИРОВАНИЯ

0%

ОРИГИНАЛЬНОСТЬ

88,6%

Совпадения — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
Самоцитирования — доля фрагментов текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа, по отношению к общему объему документа.
Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты, общеупотребительные выражения, фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.
Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.
Совпадения, самоцитирования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	5,91%	8,36%	Н.Н. Котова, С.И. Кухаренко (2013). Оценка деловой активности, Челябинск. Издательский центр ЮУрГУ https://staff.tiame.uz	02 Фев 2017	Интернет Free	64	84
[02]	2,65%	8,23%	Ермилина К.А., ЭК6а-1131Д.pdf https://dspace.btsu.ru	19 Авг 2022	Интернет Free	25	83
[03]	0,22%	7,45%	https://elib.sfu-kras.ru/bitstream/handle/2311/73284/badrutdinova_e_i.pdf?isAllowed=y&sequence=1 https://elib.sfu-kras.ru	29 Дек 2022	Интернет Free	6	94

Еще источников: 6
Еще совпадений: 2,62%