Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета Управления

_____Ф.И.О.

к.с.н. Баранова И.П.

«____»_____ 201___г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу – бакалаврскую работу обучающегося

Долгошеева Данилы Сергеевича (Ф.И.О. обучающегося полностью)

Тема выпускной квалификационной работы

«Особенности создания, ведения и развития бизнеса в инновационном предпринимательстве»

2. Структура ВКР:

Введение
Глава 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности
1.1 Понятие, цели, задачи и правовое регулирование предпринимательской деятельности
1.2 Основы создания и развития коммерческих организаций
1.3 Особенности функционирования бизнеса в инновационном предпринимательстве
Выводы по главе
Глава 2. Анализ особенностей функционирования инновационного предпринимательства
2.1 Характеристика исследуемой организации и особенности её создания и функционирования
2.2 Оценка основных экономических показателей деятельности ООО "Аркадес"
2.3 Анализ эффективности инновационной составляющей деятельности исследуемой организации
Выводы по главе
Глава 3. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы развития инновационного бизнеса
3.1 Сущность предлагаемых мероприятий
3.2 Социально-экономическое обоснование предлагаемых рекомендаций
Выводы по главе
Заключение
Список использованной литературы
Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет, методы исследования и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить общие положения о системе функционирования малого и среднего бизнеса.

В параграфе 1.1 необходимо раскрыть понятие, цели, задачи и правовое регулирование предпринимательской деятельности. В параграфе 1.2 необходимо рассмотреть вопросы, создания и развития коммерческих организаций. В параграфе 1.3

необходимо рассмотреть особенности функционирования бизнеса в инновационном предпринимательстве.

Глава 2 содержит материал, посвященный исследованию организационной, экономической составляющей деятельности организации и анализу системы развития.

В параграфе 2.1 должна быть дана организационная характеристика организации, ее структура и особенности деятельности. В параграфе 2.2 должны быть рассмотрены основные экономические показатели за последние три года характеризующие экономический эффект и экономическую эффективность (выручка, себестоимость, показатели прибыли и рентабельности). необходимо провести анализ состава, структуры и динамики затрат предприятия. В параграфе 2.3 необходимо оценить эффективности инновационной составляющей деятельности исследуемой организации.

В **Главе 3** необходимо разработать ряд рекомендаций, направленных на повышение эффективности в системе развития организации. В параграфе 3.1 даются рекомендации, касающиеся сущности предлагаемых мероприятий в области развития организации. В параграфе 3.2 дается экономической обоснование предлагаемых мероприятий.

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложении необходимо разместить справочный материал, отчетность организации, графические объекты.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Кондраков, Н.П. Основы малого и среднего предпринимательства: Практическое пособие / Н.П. Кондраков, И.Н. Кондраков. - М.: Инфра-М, 2018. - 192 с.

2. Круглова, Н.Ю. Основы бизнеса (предпринимательства): Учебник / Н.Ю. Круглова. - М.: КноРус, 2019. - 77 с.

3. Никушин, В.В. Основы охранной деятельности в сфере предпринимательства / В.В. Никушин, В.В. Тишков. - Вологда: Инфра-Инженерия, 2019. - 128 с.

4. Рубин, Ю.Б. Основы предпринимательства: Учебник / Ю.Б. Рубин. - М.: МФПУ Синергия, 2016. - 464 с.

5. Москвина, В.П. Основы предпринимательства. Учебное пособие / В.П. Москвина. - М.: КноРус, 2015. - 128 с.

6. Филиппова, О.И. Основы экономики и предпринимательства: Рабочая тетрадь: Учебное пособие / О.И. Филиппова. - М.: Academia, 2021. - 288 с.

7. Филиппова, О.И. Основы экономики и предпринимательства: рабочая тетрадь / О.И. Филиппова, Л.А. Волкова, Н.В. Малецкая. - М.: Academia, 2019. - 340 с.

8. Филиппова, О.И. Основы экономики и предпринимательства: Рабочая тетрадь: Учебное пособие / О.И. Филиппова. - М.: Academia, 2020. - 16 с.

9. Чеберко, Е.Ф. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства: Учебник и практикум / Е.Ф. Чеберко. - Люберцы: Юрайт, 2020. - 420 с.

Дополнительная литература:

1. Замураева, Л.Е. Управление затратами. Управление ресурсами / Л.Е. Замураева // Учебно-методический комплекс. Практикум для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» очной и заочной форм обучения / Тюмень, 2020 - 197с.

2. Иванова, И.Г., Маркова, Ю.А. Управление затратами по центрам ответственности / И.Г. Иванова, Ю.А. Маркова // В сборнике: Фундаментальная наука и технологии - перспективные разработки материалы XII международной научно-практической конференции. 2018. С. 269-272.

3. Клейман А.В., Чернышова Н.А. Экономическое содержание понятия «Управление затратами» / А.В. Клейман, Н.А. Чернышова // В сборнике: Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. 2020. С. 31-33.

4. Кузина, А. Ф. Возникновение и развитие бухгалтерского управленческого учета / А. Ф. Кузина, Е. А. Сальникова, Т. С. Пряморукова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. - 2019. - № 4. - С. 179-180 с.

5. Кузина, А.Ф., Павленко, Е.А. Современный подход к совершенствованию учета и управлению затратами экономического субъекта / А.Ф. Кузина, Е.А. Павленко // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 6-7. С. 198-200.

6. Кузьмина, С.Р. Роль менеджмента качества в управлении затратами / С.Р. Кузьмина // В сборнике: V Лужские научные чтения. Современное научное знание: теория и практика материалы международной научной конференции. 2019. С. 321-325.

7. Мамедова, В.В., Возлюбленный, Е.С. Актуальные проблемы управления затратами промышленных предприятий в современных экономических реалиях / В.В. Мамедова, Е.С. Возлюбленный / В сборнике: Проблемы управления устойчивым развитием бизнес структур разных сфер деятельности Сборник научных трудов Международного экономического форума. Под общей редакцией Н.А. Лытневой. 2021. С. 262-267.

8. Подгорная, А.Г., Тюрев, В.К. Основные функции управления затратами / А.Г. Подгорная, В.К. Тюрев // Матрица научного познания. 2019. № 3. С. 171-175.

9. Пугачева, М.А., Латыпова, Э.Р. Управление затратами предприятия / М.А. Пугачева, Э.Р. Латыпова // В сборнике: Экономический форум «Экономика в меняющемся мире» Материалы Экономического форума с международным участием. Сборник научных статей. 2019. С. 42-44.

10. Путятина, Л.М. Управление затратами предприятия в современных финансовых условиях / Л.М. Путинина // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2018. Т. 1. № 2. С. 139-141.

Руководитель: _____Шишкин Андрей Николаевич
подпись расшифровка

Обучающийся задание получил: «17» ноября 2022 г.

Обучающийся _____ Долгошеев Д. С.
подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....5

Глава 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности.....9

1.1 Понятие, цели, задачи и правовое регулирование предпринимательской деятельности.....9

1.2 Основы создания и развития коммерческих организаций.....21

1.3 Особенности функционирования бизнеса в инновационном предпринимательстве..28

Выводы по главе.....42

Глава 2. Анализ особенностей функционирования инновационного предпринимательства 43

2.1 Характеристика исследуемой организации и особенности её создания и функционирования.....43

2.2 Оценка основных экономических показателей деятельности ООО "Аркадес".....52

2.3 Анализ эффективности инновационной составляющей деятельности исследуемой организации.....63

Выводы по главе.....75

Глава 3. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы развития инновационного бизнеса.....76

3.1 Сущность предлагаемых мероприятий.....76

3.2 Социально-экономическое обоснование предлагаемых рекомендаций.....93

Выводы по главе.....97

Заключение.....98

Список использованной литературы.....100

Приложения.....105

I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ.....105

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ.....105

III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ.....105

IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА.....106

V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА.....106

Введение

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в условиях формирования инновационной экономики страны, инновационная деятельность становится локомотивом развития всех отраслей экономики. В современных условиях развития российской экономики успешно существовать на рынке могут только те организации, которые постоянно совершенствуют свою деятельность путем внедрения новых продуктов и услуг, модернизации или установки нового оборудования, изучают и используют более прогрессивные технологии. Иными словами, инновационное развитие становится важнейшим условием конкурентоспособности и устойчивости современной организации.

В мировой глобальной экономике инновационная экономика или как многие специалисты называют её «экономика знаний» занимает положение основного течения. Постоянное поступательное движение инноваций, развитие новых технологий. Что в свою очередь создает спрос на развитие науки, изучение глубинных взаимосвязей как окружающего мира, так и деятельности человека. Современные люди уже видят важность сохранения окружающего мира, так как в предыдущие столетия бездумное использование технологий привело к техногенным катастрофам, загрязнению природы и истощению ресурсов. Это способствует новой организации экономической деятельности, строящейся на сохранение окружающего мира бережливом использовании ресурсов. В том числе эффективном применении технологий безотходного производства и повторного использования материалов. Что в свою очередь приносит прирост прибыли предприятию.

Инноватика дает возможность вовлечения в бизнес большого ряда наук и способствует приходу молодых кадров в исследовательские институты. Возможность коммерциализации научных исследований мотивирует большую часть научных работников к деятельности. Что в свою очередь развивает науку.

При этом инновационная деятельность имеет свои трудности и

особенности по отношению к экономике в целом. Ряд таких трудностей являются ключевыми и замедляющими развитие. Во-первых, догоняющее положение инновационной экономики страны и высокие затраты на НИОКР. Во-вторых, сложность коммерциализации наработок и внедрения в производство и бизнес обусловленное, прежде всего не готовностью предприятий к инновационной деятельности.

Цель данного исследования: разработка мероприятий по совершенствованию инновационного развития ГК «АРКАДЕС» и оценка их экономической эффективности.

В ходе исследования определяются следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты инновационного предпринимательства.

2. Проанализировать инновационную деятельность ГК «АРКАДЕС».

3. Разработать мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности компании.

4. Оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объектом данного исследования является группа компаний «АРКАДЕС», функционирующая в сфере инновационного предпринимательства.

Теоретическая и практическая значимость работы: предполагает возможность применения разработанных в работе мероприятий с целью совершенствования инновационной деятельности компаний.

Методы научного исследования: анализ и синтез, наблюдения и сравнения, обобщение сопутствующих источников, анализ структуры, графической интерпретации информации в том числе, методы ценообразования и финансового анализа, метод экстраполяции, структурный отраслевой метод. В практической части работы методы ТРИЗ инновационного маркетинга, эвристические методы.

Информационной базой исследования в данной работе являются работы отечественных и зарубежных авторов, книги, монографии, научные

журналы, источники статистических данных, базовая отчетность, интернет-ресурсы. Теоретические аспекты инновационного предпринимательства в своих работах рассматривали Арутюнова Д. В. [4], Шкурко В. Е., Никитина Н. Ю [12]. Авторы описывают как именно создается инновационный бизнес, основный этапы и их характеристика.

Значительный вклад в становление инновационного потенциала в России внес труд Акимовой О. Е., Волкова С. К., Митрофановой И. В [2]. В своей работе публицисты описывают основные инструменты, тренды и инновационный потенциал. Также большую роль в изучении национальных особенностей в развитии инновационного предпринимательства внесла научная статья Волкова А. Т, Дегтярева В. В., Устинова В. С [6].

Анализом особенностей инновационных процессов на предприятии занимался Рядченко А. В. в своей работе [11]. Автор подробно описал важные элементы в управлении инновациями на предприятии, их преимущества и эффективность.

Раскрытие конкурентных преимуществ в инновационном потенциале предприятия описывал Портер Е. М. в своей работе [10]. Публицисты выделили основные стратегии и их влияние на конкурентоспособность организации.

Оценкой экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию инновационной деятельности занимался Микушин М. М. в своей работе [9].

Таким образом, изучение многих вопросов особенностей создания, ведения и развития бизнеса в инновационном предпринимательстве и оценки их эффективности российскими и зарубежными авторами продолжается в настоящее время. Не все аспекты исследованы в равной степени.

Данная работа состоит из ведения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Первая глава содержит теоретическую часть, в которой обобщены научные труды ученых по поставленным вопросам в данной работе. И освещение поставленных вопросов и задач. Вторая глава показывает пример организации бизнеса как процесса, по существу,

поставленной цели исследования. Третья глава посвящена практическому применению инновации на предприятии. В том числе ожидаемого эффекта. Заключение содержит вывод о проделанной работе и подведение общего итога. Список использованных источников содержит ссылки на научные труды по данной теме исследования, на информационной базе которых построена вся теоретическая часть работы и рекомендации при практической работе.

Глава 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности

1.1 Понятие, цели, задачи и правовое регулирование предпринимательской деятельности

Государственное регулирование – комплекс мер законодательных, исполнительных и судебных органов власти, а так же контрольных функций, осуществляемых на основе нормативных правовых актов государственными учреждениями и общественными организациями, в целях стабилизации существующей социально-экономической системы [2].

Задача государственного регулирования предпринимательской деятельности хозяйствующих субъектов реализуется через три основные функции:

создание условий цивилизованного функционирования рынка: определение формы собственности хозяйствующих субъектов и правил управления; создание механизма обеспечения исполнения хозяйственных договоров; предупреждение споров между хозяйствующими субъектами и разрешение их в судебном порядке; защита интересов и прав потребителей продукции хозяйствующих субъектов; установление денежной системы; установление стандартов и мер на продукцию.

стратегическое планирование науки и научно-технического прогресса;

решение макроэкономических проблем: объем национального производства; пропорциональность развития экономики; темпы экономического роста; внешнеэкономический баланс страны; уровень занятости трудоспособного населения страны и социальная защита.

Специфика рыночных отношений, так же, как и вид субъекта предпринимательской деятельности, обусловливает пределы, формы и методы государственного контроля, регулирования и управления предпринимательской деятельностью хозяйствующих субъектов рис. 1.



Рис. 1

При выборе средств государственно-правового воздействия на рыночные взаимоотношения обладает роль финансовой сфера (внешняя и внутренняя), в которой действует хозяйствующий субъект. Под экономической средой понимаются требование и условия, которые влияют на действия хозяйствующего субъекта, и на утверждение им заключений.

Государственно-правовому регулированию в большей степени подвергаются условия внешней финансовой сферы, которые разделяются в последующие группах: характер рыночных отношений; характер правовых связей между хозяйствующими субъектами; обще социальные факторы; общеэкономические условия; общеполитические факторы.

Рынок – система экономических отношений между продавцами и покупателями, основными элементами которой являются спрос, предложение и цена. Поскольку эти элементы не во всем предсказуемы, говорить об эффективности прямого государственно-правового воздействия на рынок (механизм рыночных отношений) не приходится. Многие процессы здесь не подвластны правовому регулированию. И это в определенном смысле благо для общества [3].

Контроль и дальнейшее государственное регулирование в

предпринимательской сфере подразделяются на прямой и косвенный. В практике сложно предоставить преимущество какому-либо виду, так как косвенный контроль и регулирование выражают в себе иногда как весьма результативное средство. Сюда относятся: концепция льгот и налогов; ценовая политика; урегулирование занятости жителей, высококлассной подготовки; воздействие в формирование инфраструктуры, информативное предоставление и т. д.. К непосредственному муниципальному контролированию и регулированию относят экономический, экологический, санитарный, пожарный, из-за критериев весов и валютной единицы, за качеством и сертификацией продукта.

Данные и прочие, прямые и косвенные, мероприятия исполняются в законной и координационной фигуре равно как в ходе правотворческой работы, таким образом, и в процессе осуществлении полномочия. Вторжение страны в область коммерсантской работы хозяйствующих субъектов обуславливается последующими факторами: предостережением экологических катастроф и решением экологических проблем, порождаемых независимостью подбора субъектами области финансовой работы; борьбой с криминализацией предпринимательских взаимоотношений; предупреждением финансовых упадков, общественных потрясений; контролированием из-за употребления общенациональных ресурсов; общественной охраной менее состоятельных кругов жителей.

В практике и в концепции многие полагают, то что вид взаимоотношений среди страны и субъектом предпринимательской деятельности является равно как товарищество. На самом же деле это не так, где государство представляется в качестве общественно-политической и императивной текстуры, его "партнеры" должны руководствоваться власти страны, где последнее выступает в качестве субъекта, предпринимательской деятельности, – проходит конкурентоспособное соперничество. Вместе с тем государство и субъект предпринимательской деятельности зависят друг от друга, взаимно дополняют друг друга в решении общенациональных задач.

Государственное регулирование касается круг интересов равно как

компаний, так и учреждений, таким образом, и напрямую, гражданина, подразумевает фигуры финансового взаимодействия с ними, проявляет равно как позитивное, так и негативное влияние. Развитие благоприятных условий для развития предпринимательства считается основной проблемой государственного регулирования предпринимательской деятельности [4].

В последнее время, с каждым годом, всё больше увеличивается роль предпринимательской деятельности в жизни граждан Российской Федерации. Предпринимательская деятельность все глубже проникает в жизнь каждого гражданина. В связи с этим, все актуальней становится потребность в административно-правовом регулировании (Рис.2).



Рис. 2

Административное регулирование – данное воздействия власти государства или региона, нацеленные в равновесие заинтересованностей субъектов хозяйствования, с поддержкой нормативных действий, предписаний, постановлений. Администрация – данный аппарат

общегосударственного правительства на определенной территории. Она призванная воплощать у жизни законы, распоряжения и постановление, которое сыграют координационную значимость и устанавливают взаимоотношения среди членов общества. В условиях нынешнего динамизма административный аппарат государственного управления обязан незамедлительно осуществлять разрешение, предсказывать перспективу [5].

Содержание административного регулирования состоит в следующем:

в принятии новых административно-правовых норм в соответствии с нуждами общества и страны;

упорядочении и закреплении в базе нынешних общепризнанных мерок полномочия более подходящих социальных взаимоотношений в области правительственного управления;

охране урегулированных законном административных взаимоотношений;

формировании новейших социальных взаимоотношений, определенных условиям справедливых законов формирования нашего сообщества;

вытеснении из сферы управления социальных отношений, не отвечающих современным условиям.

Важными средствами приспособления управленческого регулировки, считаются нормативные и индивидуальные правовые акты, которые принимаются на федеральном и региональном уровнях.

Административное влияние на предпринимательскую деятельность способен проявляться в:

установление стратегических целей развития экономики, представление в индикативных и иных проектах;

нормативных условиях к качеству; и сертификации технологические процессы и продукта;

целевых программах;

муниципальных заказах и договорах в поставки установленных типов продукта;

правовых и административных ограничениях и запреты по выпуску единичных типов продукта и др.[6].

В административно-правовом взаимоотношении, как составляющем элементе государственного регулирования индивидуализируются утверждения этой, либо другой общепризнанных мерок управленческого полномочия, обусловливается процедура осуществлении обязательств и справедливости соучастников взаимоотношения.

Из числа большого количества финансовых рычагов, при помощи которых государство влияет на рыночную экономику, немаловажную роль захватывают налоги. Концепция считается одной из основных финансовых регуляторов, базой финансово-кредитного механизма государственного регулирования экономики.

Правительство обширно применяет налоговую политику в качестве определённого регулятора воздействия на негативные явления рынка. Налоги, равно как и все налоговая концепция, считаются сильным прибором управления экономикой, как и вся налоговая система, являются мощным инструментом управления экономикой в условиях рынка.

Присутствие поддержки налогов регулируется внешнеэкономическая работа, в том числе вовлечение зарубежных вложений, создается хозрасчетная прибыль, и доход компании. С поддержкой налогов правительство приобретает в собственное постановление средства, требуемые с целью исполнения собственных социальных функций. За счет налогов, финансируются так же расходы по социальному обеспечению, которые изменяют распределение доходов. Система налогового обложения устанавливает окончательное разделение прибыли.

Налог предполагает собою необходимый, индивидуально, без возмездный взнос. взимаемый с организаций и физических лиц, в форме отчуждения которые, принадлежат им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств в целях финансового обеспечения деятельности государства и муниципальных образований [7].

Значительным залогом прав предпринимателей считается в таком случае, то, что присутствие налогов формируются все без исключения компоненты налогообложения. Акты законодательства о налогах и сборах, обязаны быть сформулированы так, чтобы каждый точно знал, какие налоги (сборы), когда и в каком порядке он обязан оплачивать [8].

В Российской Федерации налогоплательщиками и плательщиками сборов признаются компании, физические лица, на которых в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации возложена обязательство оплачивать налоги. В режиме, предустановленном законодательством, филиалы и другие изолированные отделения отечественных учреждений, выполняют прямые обязанности данных учреждений согласно уплате налогов и сборов, согласно участку пребывания данных отделений и других изолированных подразделений.

Основными обязательствами налогоплательщика считаются: а) оплачивать правомерно определённые налоги; б) осуществлять в определенном режиме подсчет собственной прибыли (затрат), и объектов налогообложения; в) осуществлять легитимные условия налогового органа об устранении выявленных нарушений законодательства о налогах и сборах, кроме того, никак не мешать легитимной работы официальных персон налоговых организаций при исполнении ими своих служебных обязанностей; г) давать налоговому органу требуемую сведение и бумаги; д) на протяжение 4 года гарантировать безопасность информации счетоводного учета и иных бумаг, требуемых с целью исчисления и уплаты налогов, а кроме того бумаг, поддерживающих приобретённые прибыли (для организаций – так же и произведённые расходы) и оплаченные (высчитанные) налоги; е) нести другие прямые обязанности, предусмотренные законодательством о налогах и сборах [9].

Осуществление налоговых обязанностей бизнесменами-налогоплательщиками – важное условие общегосударственной выдержки. Налоговое право учитывает мероприятия, обеспечивающие выполнение режима уплаты налогов, иных неотъемлемых платежей. Подобные

мероприятия презентованы экономической, управленческой, криминальной и дисциплинарной ответственностью.

Антимонопольное регулирование считается одной из главных конфигураций правительственной регулировки экономики в основной массе цивилизованных государств. Таким образом, антитрестовское право США определяет крайне строгие наказания, используемые к его нарушителям. И в Российской федерации антимонопольное регулирование – данное сложная доля правительственной регулировки экономики и, в соответствии с этим, сложная доля предпринимательского (хозяйственного) права. Помощь конкурентной борьбы, и недопущение финансовой работы, сосредоточенной в монополизацию и бесчестную конкурентную борьбу – это один из принципов предпринимательского (хозяйственного) права.

Конкурентная борьба активизирует промышленный рост, содействует формированию экономики, продвижению российских продуктов в международный рынок. Противоположность конкурентной борьбы – монополистическая работа, т.е. воздействия (бездеятельность) хозяйствующих субъектов, нацеленные в лимитирование, либо предотвращение конкурентной борьбы. Формированию полной конкурентоспособной сферы в нашей государстве, препятствует гнет монополий, недоработка антимонопольного законодательства и почти все иное [10].

Антимонопольная стратегия, бесспорно, весьма значима с целью экономики Российской Федерации. Хорошо обдуманные мероприятия, согласно регулировке монополий, содействуют формированию конкурентной борьбы, стабилизации торга и совершенствованию экономики в полном. Отличительной особенностью нынешней экономики, сделалась её демонополизация. Законный базой данного хода считается антимонопольное право.

Антимонопольные аппараты сформированы с целью выполнения общегосударственной политической деятельности, согласно формированию товарных рынков и конкурентной борьбы, лимитированною

монополистической работы и подавлению бесчестной конкурентной борьбы.

Антимонополистический совет считается одним из основных организаций управления. В его главные возможности вступают:

присутствие признаков нарушения антимонопольного законодательства возбуждать дела, по результатам рассмотрения которых осуществлять постановления и предоставлять предписания;

предоставлять хозяйствующим субъектам обязательные для исполнения предписания [11];

заинтересовывать торговые компании и неторговый компании, их управляющих, физических лиц, в том числе бизнесменов, кроме того, должностных лиц федеральных организаций исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, организаций регионального управления, других наделённых функциями либо правами указанных органов власти, органов или организаций к административной ответственности из-за несоблюдение антимонопольного законодательства в случаях и в порядке, которые установлены законодательством об административных правонарушениях [12];

осуществлять контроль за соблюдения антимонопольного законодательства хозяйствующими субъектами, федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, другими одарёнными функциями либо правами отмеченных организаций правительству органами, либо организациями, объяснения в письменной и устной формах;

предоставлять в определенном режиме решения о присутствии либо о нехватке лимитировано конкурентной борьбы на товарном рынке при введении, изменении и прекращении воздействия таможенных тарифов, и о внедрении нетарифных граней;

реализовывать другие, предустановленные Законодательством о конкурентной борьбе, возможности [13].

Государственное регулирование и помощь, представляют

немаловажную значимость в формировании предпринимательской деятельности. Для развития предпринимательства нужна поддержка страны, не только лишь прямолинейная, в варианте финансировании, льгот и субсидий, но и косвенная помощь – содержащаяся в обеспеченной обычной сферы формирования. Общегосударственной помощи предпринимательства, её разным формам, вопросам о помощи предпринимательства в Российской федерации в данный период.

Существуют следующие формы поддержки предпринимательства рис. 3.

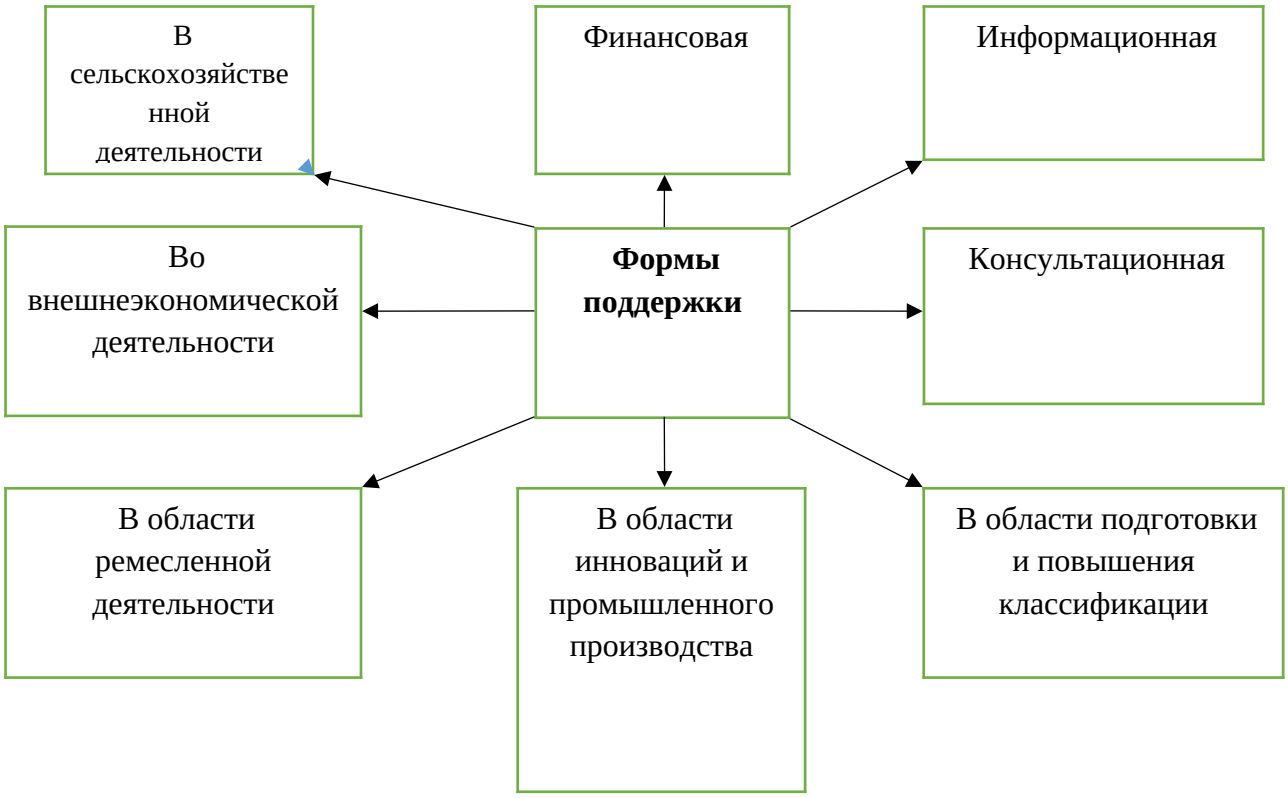


Рис. 3

С точки зрения бизнесмена, непосредственно правительство обязано формировать требование, в которых он сможет продуктивно добиваться собственных целей (максимизации доходов, производительности вложений, минимизации риска, охраны имущества и личности и т.п.). С точки зрения государства страны бизнесмен вызван гарантировать реализацию целей и интересов, заинтересованных наиболее значительного порядка (увеличение социального благополучия, сохранение занятости, улучшение

государственной защищенности, финансовая поддержку и т.п.).

В сфере пересечения целей и интересов государства и бизнеса может осуществляться результативная национальная стратегия. Из этого места следует политика и стратегия страны согласно, взаимоотношению к предпринимательству [14].

Развитие целевой программы государственной поддержки предпринимательства - непростая и продолжительная процедура, в базе которой возлежат:

законодательная и нормативная основа, характеризующая характерные требование работы субъектов предпринимательства, регулирующая фигуры и способы его помощи и операции принятия постановления;

предоставление защищенности и защиты предпринимателей от криминальных действий;

концепция специальных институтов, которые обеспечивают исследование и реализацию государственной политики согласно помощи предпринимательства (аппараты общегосударственного правительства и управления, социальные организации и компании бизнесменов, специальные предметы инфраструктуры помощи предпринимательства, формируемые присутствие участии правительственного и индивидуального денежного средства - фонды, кредитные и страховые учреждения, научно-технические парки, предпринимательство- инкубаторы, индустриальные области и полигоны, тренировочные, совещательные, информативные, лизинговые, обслуживающие текстуры и т.д.);

ресурсное (производственные участка, аграрные зоны, спецоборудование) и экономическое предоставление (в этом количестве экономные ассигнования), важное с целью привлечения индивидуальных российских и зарубежных вложений, а кроме того, конструктивным улучшением налоговой концепции [15].

Главной целью целевой программы поддержки предпринимательства следует, считать повышение эффективности общественного производства за счет создания на федеральном и региональном уровнях экономических,

социальных, организационных, информационных и правовых условий защищенности для предпринимательства от преднамеренных, или непреднамеренных действий физических лиц и социальных организаций.

Главные проблемы, решаемые в рамках данной программы поддержки: формирование информативных обстоятельств безопасности предпринимательства; формирование инфраструктуры рыночной в течении формирования координационно-финансовых обстоятельств безопасности предпринимательства; классификация и формирование нормативно-законный основы с целью гарантировать законную безопасность предпринимательства; формирование учено-экспериментальной и тренировочной основы с целью исследования академических начал охраны предпринимательства, с целью подготовки сотрудников в этой сфере; распространение, упрощение социального известности и помощи мыслей охраны предпринимательства, формирование общественных обстоятельств безопасности предпринимательства

В целевую программу входят следующие варианты защиты предпринимательства: формирование инфраструктуры охраны предпринимательства; формирование концепции информативного предоставления охраны предпринимательства; усовершенствование нормативно-законный основы охраны предпринимательства; подготовка, переподготовка и повышение квалификации сотрудников, которые специализируются в области предпринимательства и в сфере охраны предпринимательства; пропагандистская помощи политики зашиты предпринимательства (в целях популяризации и облегчения социальной известности и изучения; формирование концепции финансирования событий согласно охране предпринимательства [16].

Присутствие исследованию плана целенаправленный проекты помощи предпринимательства отталкиваются с долговременных вопросов и ценностей. В определенных среднесрочных федеральных программах национальная помощь предпринимательства находит очевидную направленность передвижения с федеральной степени в областной и

городской, а далее законная основа адвокатской зашиты располагается в зародышевом пребывании и имеет необходимость в поддержки середины с целью собственного формирования [17].

Государственное влияние на предпринимательскую деятельность способен осуществлять разнообразные фигуры, в связи с масштабов, приборов, нахождения и нрава стабилизирующих граней. Данное влияние следует с целью развития подходящих обстоятельств формирования, равно как с целью предпринимательства, таким образом и для самого государства.

1.2 Основы создания и развития коммерческих организаций

В настоящее время торговля — одна из наиболее активно развивающихся бизнес-сфер как в России, так и во всем мире. Предприятия торговли обеспечивают наличие значительного количества рабочих мест и занимают ведущую роль в структуре ВВП страны, что обеспечивает актуальность изучения вопросов развития новых форм торговли коммерческих предприятий.

Отрасль торговли представляет собой совокупность специализированных предприятий, обслуживающих процесс обращения товаров. Основная функция торговли — реализация товаров [7, с. 70]. В ходе своей деятельности предприятие торговли выполняет также дополнительные функции, связанные с доведением товаров до конечного потребителя. К ним относится изучение покупательского спроса на товары, формирование товарного ассортимента, реклама товаров и услуг, оказание сервисных услуг, размещение и выкладка товаров в торговом зале, прием заказов и т. д.

Объем и характер выполняемых предприятием функций зависит от его хозяйственной самостоятельности, типа, размера, технической оснащенности, места расположения и других факторов [7, с. 70].

Осуществляя свои функции, торговые предприятия обеспечивают: развитие производства; денежное распределение путем развития финансово-кредитной системы; личное потребление посредством удовлетворения

потребностей населения на основе применения различных форм и методов торгового обслуживания [7, с. 71].

Следует отметить, что выделяют предприятия розничной торговли (ритейл-сектор), предприятия оптовой торговли, а также смешанные оптово-розничные предприятия [15]. На рисунке 4 представлена схема, характеризующая торговую отрасль РФ как систему [5, с. 23].

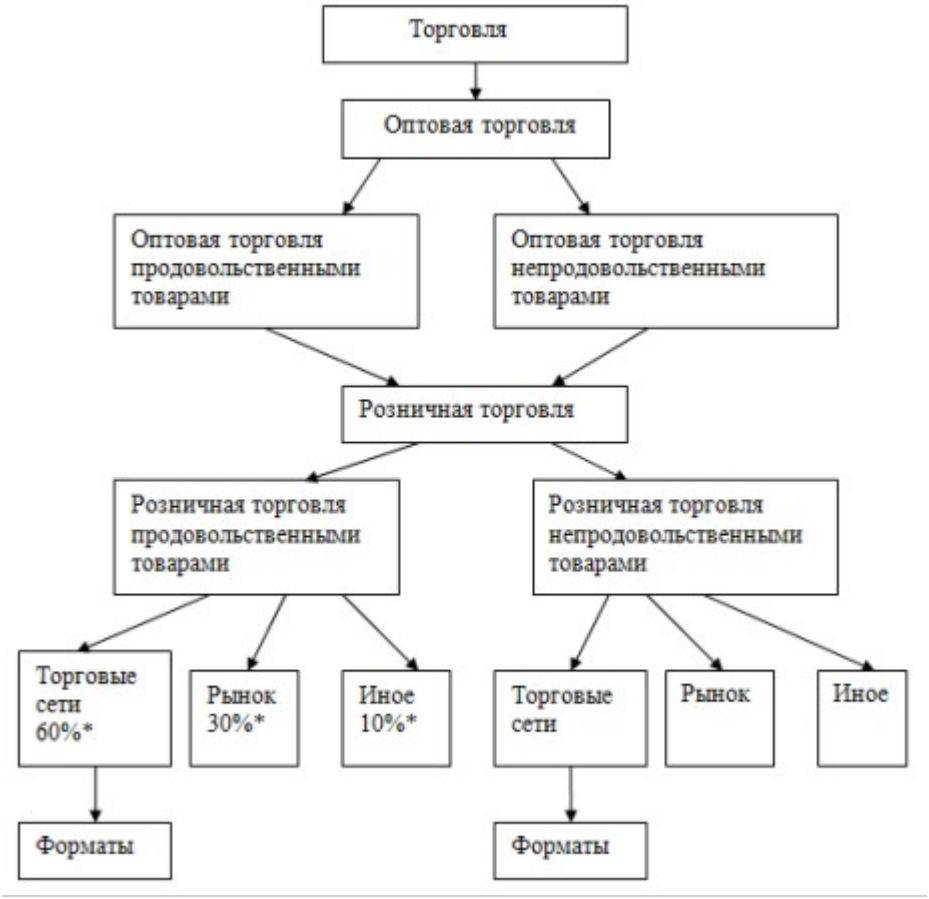


Рис. 4. Структура торговой отрасли РФ

Как мы видим, наблюдается четкая связь между розничной и оптовой торговлей — оборот розничной торговли во многом определяется положением оптовой торговли. Таким образом, становится важным вопрос изучения и инновационного развития оптового сектора — тогда как в научной и бизнес-литературе уделяется повышенное внимание прежде всего сфере ритейла.

Рассмотрим динамику развития каждого из секторов.

Диаграмма, демонстрирующая динамику изменения среднегодовой численности работников, занятых в сфере оптовой торговли, а также динамику изменения оборота организаций оптовой торговли представлена на

рисунке 2 [5, с. 24].

Как мы видим, наблюдается скачкообразный рост оборота организаций оптовой торговли — снижение объемов оборота происходило в период кризисов 2008–2009 и 2012–2013 годов. При этом число занятых в сфере оптовой торговли остается практически неизменным — наблюдается небольшое снижение количества работников по сравнению с 2010-м годом, что, по мнению автора, может быть связано с автоматизацией ряда производственных процессов [12].

Рассмотрим ситуацию в сфере розничной торговли.

В отличие от сферы оптовой торговли ритейл гораздо меньше подвержен «кризисным» колебаниям темпов роста — так, в кризисные периоды 2008–2009 и 2011–2013 гг. наблюдается лишь стагнация или небольшое замедление графика. При этом, в сфере ритейла занято гораздо большее количество персонала и наблюдается тенденция к незначительному увеличению количества работников.

Высокое значение развития новых форм торговли обуславливается стратегической важностью рассматриваемой сферы в структуре экономики РФ. По оценкам ряда экспертов, если рассматривать исключительно сектор малого и среднего предпринимательства, то на долю предприятий торговли приходится около 42 % от общего их количества — в свою очередь, на долю торговли приходится более 60 % оборота малых и средних предприятий. Кроме того, предприятия торговли дают рабочие места около 20 % населения РФ [16].

Роль предприятий торговли в формировании структуры ВВП страны легко можно оценить на основании следующего исследования — суммарная выручка четырех крупнейших российских ритейлеров (X5 Retail Group, Дикси, SPAR и Metro Cash And Carry) в 2016 году составила 1669,5 млрд. рублей или 2 % в структуре ВВП РФ в рассматриваемый период. Для сравнения стоит отметить вклад ряда целых секторов экономики в структуру ВВП РФ:

− гостиницы и рестораны — 0,9 %;

− коммунальные услуги — 1,7 %;

− образование — 2,6 % [16].

Таким образом, рассмотрев динамику развития и роль сферы торговли в структуре экономики РФ мы можем перейти непосредственно к изучению вопросов развития новых форм торговли коммерческих предприятий.

Основной инновационной формой организации торговли является на сегодняшний день осуществление онлайн-продаж — как розничных, так и оптовых. На рисунке 5 представлены основные схемы организации онлайн-торговли, распространенные на сегодняшний день [8, с. 73].



Рис. 5. Виды онлайн-торговли

При этом сфера B2C относится к розничной онлайн-торговле, сфера B2B — преимущественно к оптовой.

Необходимость организации процесса интернет-торговли коммерческого предприятия обусловлена следующими преимуществами рассматриваемого формата:

− онлайн-торговля существенно снижает уровень складских запасов и операционных издержек;

− онлайн-торговля упрощает поиск и привлечение клиентов;

− онлайн-торговля позволяет расширить географию деятельности компании без необходимости физического присутствия на новых рынках сбыта;

− онлайн-продажа товаров позволяет снизить уровень производственных издержек таким образом становится возможным увеличение чистой прибыли при снижении конечной стоимости товара;

− оптовая онлайн-торговля упрощает процесс проведения сделок и оформления документации [4, с. 1].

Развитие онлайн-торговли в деятельности коммерческого предприятия подразумевает не только сам процесс создания онлайн-площадки продажи товаров, но и её оптимизацию с учетом современных тенденций онлайн-ритейла и конкурентной ситуации на рассматриваемом рынке.

Важно учесть следующие основные аспекты:

− структура онлайн-магазина должна быть максимально проста и лаконична — необходимо создать возможность быстрого и удобного поиска товара в соответствующем подразделе;

− необходимо использовать продуманную систему фильтров для поиска в каталоге с большим количеством товаров (сортировка по цене, бренду, важнейшим параметрам товара и т. д.);

− необходимо обеспечить возможность добавления товара в «избранное» («список желаний, отложенные товары» и т. д.);

− отзывы о товаре должны располагаться на одной странице с его описанием;

− магазин должен предлагать покупателю товары из категории «похожие», либо товары, дополняющие основной просматриваемый товар (к примеру рекомендация аксессуаров при просмотре карточек товаров с одеждой);

− информация о доставке и вариантах оплаты товара должна быть простой и доступной [17].

При организации онлайн-магазина также следует учитывать, что современный потребитель может осуществлять процесс покупки не только с компьютера или ноутбука, но и с мобильного телефона — таким образом, становится важным вопрос оптимизации отображения информации о товарах под мобильные устройства [11, с. 206].

Следует отметить, что организация продаж в онлайн-формате позволяет использовать тактику динамического ценообразование — успешность данной стратегии была доказана в исследовании М. Фишера, С.

Галлайно и Дж. Ли, опубликованном в 2017 году в издании Management Science [10, с. 2496] — так, использование метода динамического ценообразования способно принести улучшение показателей выручки вплоть до 20 %. Однако, использование метода подразумевает наличие технической возможности проведения онлайн-мониторинга цен конкурентов, что представляет собой проблему для малых и средних предприятий с ограниченными ресурсами. Динамическое ценообразование возможно только при условии использования технологий обработки Big Data [6, с. 118].

Однако, возможно также и развитие новых форм торговли в офлайн-сфере. Рассмотрим наиболее перспективные инновационные форматы, на данный момент практически не используемые российскими предприятиями [3, с. 31]:

− *Pop-Up-магазин* : суть формата заключается в открытии «временного» магазина — срок работы которого колеблется от нескольких дней до нескольких месяцев. Данный формат используется либо для привлечения внимания к определенной группе товаров (новая коллекция, ограниченная серия, акционные товары), либо для продвижения бренда предприятия [1, с. 735];

− *магазин-дискаунтер* : неспециализированный небольшой оптовый или розничный магазин с широким ассортиментом товаров и крайне низкими ценами за счет малого уровня наценки — магазин подразумевает формат самообслуживания, при этом предприятие затрачивает минимум средств на оформление помещения, не предоставляет дополнительных услуг. Магазины ориентированы на целевую аудиторию с низким уровнем доходов [2, с. 20];

− *магазин Cash&Carry* : неспециализированные крупные магазины оптовой и розничной торговли с низким уровнем наценки. Форма торгового обслуживания покупателей — самообслуживание [2, с. 19];

− *магазины с фиксированной ценой* : небольшие магазины с широким ассортиментом, главной особенностью которых является фиксированная низкая цена на все товары в магазине. Магазины работают по системе самообслуживания. Фиксированная цена значительно облегчает ведение

учета на предприятии, однако при этом значительно сужает список возможных поставщиков товара. В магазинах с фиксированной ценой представлены преимущественно малоизвестные бренды. Фиксированная цена является значительным маркетинговым преимуществом в условиях низкого уровня доходов населения в РФ [14].

Кроме того, следует отметить, что одним из главных трендов розничной торговли является интеграция онлайн и офлайн форматов (преимущественно в непродовольственной сфере) [13]. Развитие интегративных форматов торговли обусловлено поведением самих покупателей — по данным исследований компании MasterCard 63 % покупателей узнают о предложениях в интернете, а покупают офлайн; около 13 % покупают онлайн, узнав о предложениях в магазине; еще 24 % совмещают разные способы поиска товаров и покупки [13].

Такое поведение покупателей рассматривается рядом автором как омниканальность торгового процесса (Б. Арсон) — а именно, использование покупателем одновременно двух каналов сбыта. При этом, с точки зрения других исследователей омниканальность — это синхронизация различных каналов сбыта со стороны самого предприятия [1, с. 734].

Омниканальность подразумевает развитие следующих инновационных форм торговли:

− магазин исполняет роль шоурума и физической «витрины» для онлайн-магазина — покупатели могут ознакомиться с товаром прежде чем заказать его в интернет-магазине производителя с возможностью доставки на дом. Таким образом, магазин может значительно сократить торговые и складские площади, осуществляя доставку непосредственно с центрального склада производителя. В рамках такого формата производитель сможет сконцентрироваться на усилении маркетинговых усилий за счет высвобождения большого количества денежных ресурсов;

− другим развивающимся форматом организации продаж является модель pick-up-in-store в рамках которой потребитель забирает из магазина товар, который был заказан в интернет-магазине — таким образом, магазин

использует большинство преимуществ формата онлайн-торговли, при этом привлекая покупателя непосредственно на территорию магазина, увеличивая вероятность совершения дополнительной покупки [9, с. 248], [13].

Таким образом, нами были рассмотрены наиболее перспективные инновационные формы организации торговли — при этом стоит учесть, что большинство описанных нами форматов так или иначе связаны с использованием предприятием информационных технологий. На наш взгляд, наибольший потенциал имеют интегративные форматы, сочетающие в себе преимущества как онлайн, так и офлайн торговли — как со стороны покупателя, так и со стороны продавца.

1.3 Особенности функционирования бизнеса в инновационном предпринимательстве

Под инновационной деятельностью понимают виды деятельности, непосредственно связанные с получением, воспроизводством новых научных, научно-технических знаний и их реализацией в материальной сфере экономики. Инновационная деятельность связана с доведением научных и технических идей, разработок до конкретной продукции и технологии, пользующейся спросом на рынке. Инновационная деятельность включает в себя:

- процесс по эволюционному преобразованию научного знания в новые виды продуктов, технологий и услуг;

- маркетинговые исследования рынков сбыта товаров, их потребительских свойств, конкурентной среды;

- комплекс технологических, управленческих и организационно-экономических мероприятий, которые в своей совокупности приводят к инновациям;

- совокупность участников и действий участников инновационного процесса, имеющих определенную цель, средства достижения цели, осуществляющих свои функции соответственно своей роли в инновационном

процессе и достигающих определенных результатов [4, с. 10].

Таким образом, свойствами инновации являются:

- научно-техническая и рыночная новизна;

- производственная применимость;

- коммерческая реализуемость (материализация инновации в виды продукции, средства, предметы труда, технологию организацию производства и коммерциализации инновации в источник дохода). Свойство инновации представлено на рисунке 5.

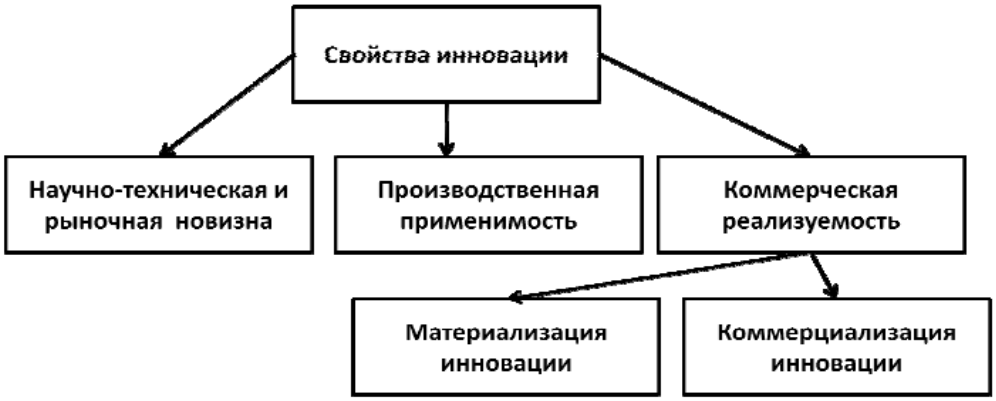


Рисунок 5. Свойство инновации в процессе инновационной деятельности [4, с.16]

На данной схеме показан процесс преобразования новшества в конечный результат деятельности продукт, технологию, разработку. Инновационное свойство распределено на три составляющие: научно-техническую новизну, производственную применимость и коммерческую результативность, которая распределена на материальную и коммерциализацию инновации.

Рассмотрим более подробно свойство инновационных продуктов и опираясь на рисунок 6, изучим принципы построения моделей инновационного бизнеса.

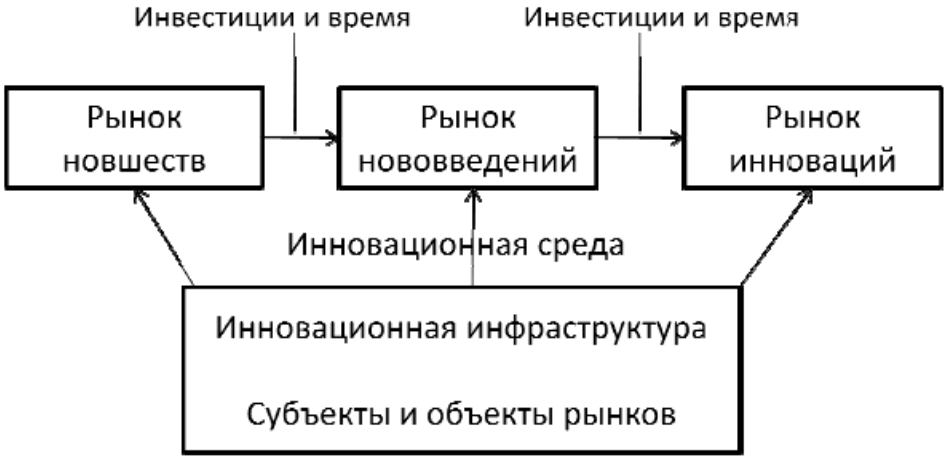


Рисунок 6. Основные элементы инновационной деятельности [4, с. 17]

Данная схема представляет собой взаимодействие субъектов и объектов рынков в процессе преобразования инноваций. Где инновационная среда разделяется на внешнюю и внутреннюю. Внешняя инновационная среда – глобальное и ближнее окружение (макросреда и микросреда), оказывающее либо косвенное, либо прямое влияние на условия и результат инновационной деятельности.

Выделим внутреннюю инновационную среду, под которой понимают внутрифирменные отношения, связи, образуемые состоянием элементов системы фирмы, влияющих на ее инновационную деятельность [4, с. 16].

Рассмотрим управление инновациями внутри организации в концепции инновационного менеджмента. Выделим особенности инновационного менеджмента:

1. Постановка цели и выбор стратегии. На данном этапе устанавливается миссия и политика организации, которая ориентирована на инновационную деятельность, формируется цель развития организации, строится «дерево целей».

2. Этап стратегического анализа. Проводится анализ внутренней и внешней среды. На основании анализа определяется инновационная позиция организации.

3. Этап выбора инновационной стратегии. На данном этапе формируются основополагающие стратегии развития, определяются

соответствующие им инновационные стратегии, осуществляется выбор и оценка альтернатив. На основании разработанной стратегии формируется стратегический план реализации проекта с последующим доведением инновационных целей до отдельных структурных звеньев и исполнителей.

4. Этап реализации инновационной стратегии. На данном этапе происходит формирование оптимальных условий. В связи с этим определяется структура организации и структура управления инновациями.

5. Этап контроля. Контроль в инновационном менеджменте предполагает сбор и анализ информации о состоянии инновационной деятельности, выявление отклонений от установленных параметров, выяснение причин таких отклонений, корректировка и доработка системы [4, с. 28]. Рассмотрим более подробно этапы инновационного менеджмента на рисунке 7.

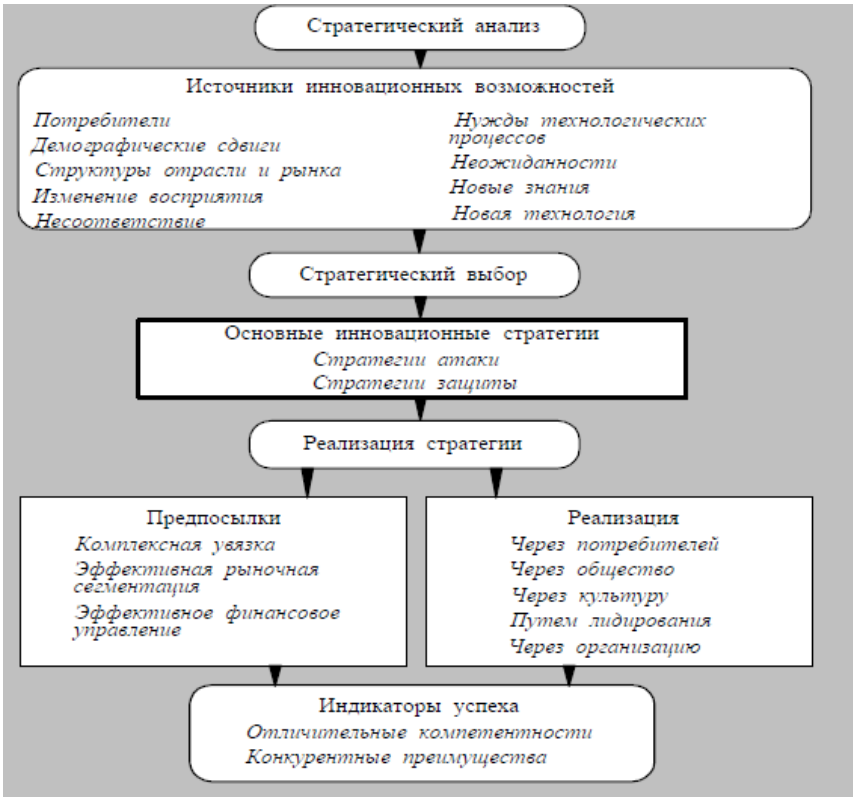


Рисунок 7. Этапы инновационного менеджмента [4, с. 27]

Данная схема показывает основные этапы выбора цели, анализа, типа инновационной стратегии и последующее реализации и контроля в концепции стратегического управления, методом моделирования ситуации. К

представленным этапам целесообразно добавить более детальное рассмотрение процесса управления инновационной деятельностью организации.

Виды инновационной деятельности:

Подготовка и организация производства представляет собой приобретение производственного оборудования и инструмента, изменения в них, а также в процедурах, методах и стандартах производства и контроля качества, необходимых для создания нового технологического процесса.

Пред производственные разработки включают в себя разработку модификации продукта и технологического процесса, переподготовку персонала для применения новых технологий и оборудования.

Маркетинг новых продуктов предполагает деятельность, связанную с выпуском новой продукции на рынок, включая предварительное исследование рынка, адаптацию продукта к различным рынкам, рекламную кампанию.

Приобретение новшеств технологии со стороны подразумевает покупку патентов, лицензий, раскрытия ноу-хау, торговых марок, конструкций, моделей и услуг технологического содержания.

Приобретение овеществленной технологии предполагает приобретение машин и оборудования, по своему технологическому содержанию связанных с внедрением на инновационном процессе продуктовых или процессных инноваций.

Производственное проектирование заключается в подготовке планов и чертежей для определения производственных процедур, технических спецификаций. При осуществлении научно-технической деятельности (НТД) используется понятие масштаб научных работ, которое охватывает следующие аспекты:

• научное (научно-техническое) направление – наиболее крупная научная работа, имеющая самостоятельный характер и посвященная решению важной задачи развития данной отрасли науки и техники;

• научная (научно-техническая) проблема – часть научного (научно-

технического) направления, представляющая один из возможных путей его решения;

• научная работа может решаться в виде целевой научно-технической программы, которая является комплексом увязанных по ресурсам, исполнителям, срокам работ. Координацию этих работ должны проводить головные научные организации;

• научная тема – часть проблемы, которая решается, как правило, в пределах научной организации и выступает основной единицей тематического плана при финансировании, планировании и учете работ [3, с. 20].

Ниже на рисунке 8 представлено занимаемое место управления инновациями в системе инновационного бизнеса.



Рисунок 8. Инновационный менеджмент в системе инновационного бизнеса [4, с. 21]

На представленной схеме показан взаимосвязанный процесс инновационного бизнеса, где управление занимает центральное место. Исходя из представленной схемы можно отметить, что инновационный менеджмент является важным звеном во всем процессе.

Так же необходимо рассмотреть рисунок 9 в исследовании инновационных процессов в организации. Под инновационным циклом понимают модель, которая описывает процесс внедрения новшества от начального этапа (освоение информации) до конечного – потребления готового инновационного продукта [3, с. 23].

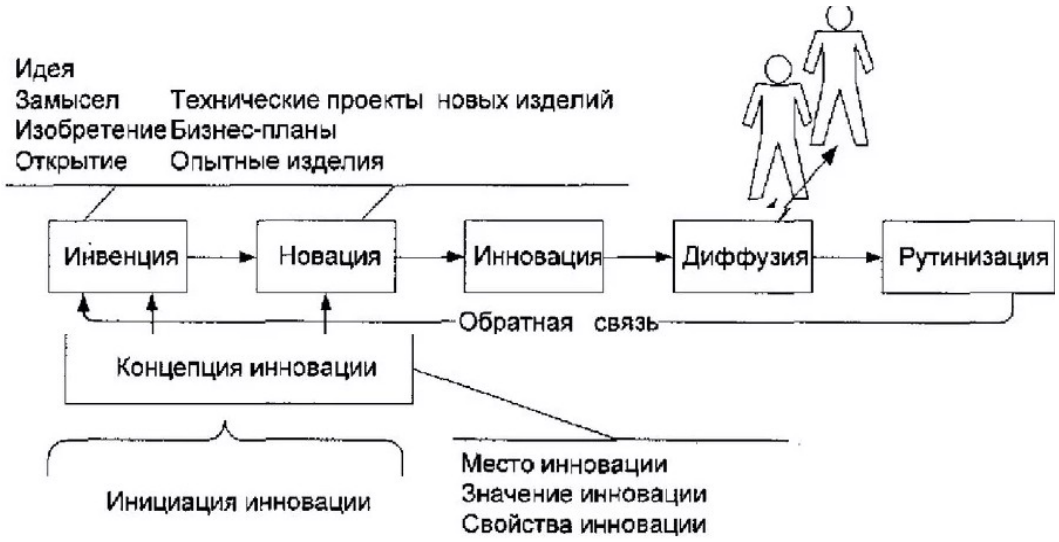


Рисунок 9. Цикл инновационного процесса [3, с. 22]

Дадим краткую характеристику представленным циклам инновационного процесса.

Новация – проработанная инвенция, воплощенная в технический или бизнес-проект – модель, опытный образец.

Концепция инновации – система ориентирующих базисных представлений, описывающих назначение инновации, ее место в системе организации, в системе рынка.

Инициация инновации – научно-техническая, экспериментальная или организационная деятельность, целью которой является зарождение инновационного процесса.

Диффузия инновации – процесс распространения инновации за счет фирм-последователей (имитаторов).

Рутинизация инновации – приобретение инновацией со временем таких свойств, как стабильность, устойчивость, постоянство и в итоге – моральное старение инновации [3, с. 22].

При рассмотрении управления инновациями на предприятии была изучена концепция инновационного менеджмента, свойства инновации в процессе преобразования в конечный результат. Раскрыто понимание инновационного цикла и его этапов методом процессного подхода это предоставляет возможность совершенствования бизнес-процессов в

организации при ведении инновационной деятельности.

Развитие инновационной деятельности в организации – это комплекс мероприятий. Прежде всего, выбранная стратегия развития инноваций, определение жизненного цикла инновации, маркетинговая программа вывода инновации на рынок, управление инновационными проектами, место и структура НИОКР в организации. Для развития компании необходимо проводить анализ внешней и внутренней среды. Одним из эффективных методов анализа является SWOT-анализ.

Данные, полученные в результате ситуационного анализа, служат базисными элементами при разработке стратегических целей и задач компании. Аббревиатура SWOT означает анализ сильных и слабых сторон компании, а также оценка ее возможностей и угроз.

По результатам такого анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние недостатки требуют скорейшего устранения [3, с. 60].

Анализ конкурентоспособности продукта проводится с целью выявления возможностей его коммерциализации по сравнению с существующими аналогами и товарами-субститутами. Данный анализ может также проводиться для выбора наиболее эффективного оборудования, сырья, материалов, полуфабрикатов, требующихся для реализации инновационного проекта. Он позволяет получить информацию как об идеальном с точки зрения потребителей товаре, так и о взглядах потребителей на существующие марки.

Инновационный проект – это система взаимоувязанных целей и программ их достижения, представляющих собой комплекс научно-исследовательских, опытно-конструкторских, производственных, организационных, финансовых, коммерческих и других мероприятий, соответствующим образом организованных (увязанных по ресурсам, срокам и исполнителям), обеспечивающих эффективное решение конкретной научно-технической задачи (проблемы), оформленных комплектом

проектной документации [3, с. 69].

Далее рассмотрим существующие стратегии развития как традиционного, так и инновационного бизнеса с помощью рисунка 10.

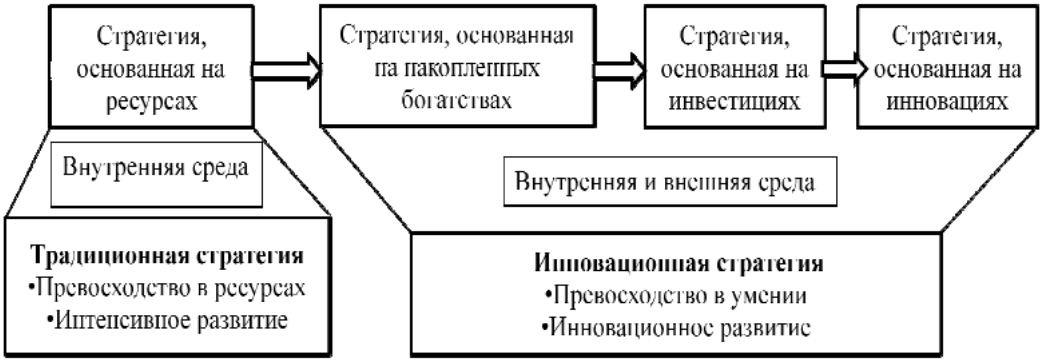


Рисунок 10. Тип стратегий ведения и развития бизнеса [4, с. 28]

В представленной схеме отражены стратегии развития организации. Каждая из стратегий имеет свои особенности. Рассмотрим краткую характеристику приведенных различий.

Традиционная стратегия акцентирует внимание на факторах внутренней среды организации. Основной целью стратегии является рациональное использование имеющихся в распоряжении ресурсов.

Средством реализации подхода является интенсивное развитие, обеспечивающее постепенное наращивание потенциала. Успех основан на превосходстве в ресурсах: более производительное оборудование, прогрессивные технологии, доступ к источникам сырья, лучшая система сбыта и обслуживания и т. п.

Инновационная стратегия акцентирует внимание на конкурентных преимуществах, способствующих выживанию и развитию в долгосрочной перспективе. Средствами достижения цели служит инновационное развитие, которое позволяет повысить качество потенциала путем преодоления накапливающегося технологического разрыва. Успех достигается за счет преимуществ в умении накапливать знания, которые, являясь нематериальными активами, позволяют адаптироваться к внешней среде.

Особенности инновационной стратегии, в сущности, это конкурентные

преимущества в технологическом потенциале за счет накопленных знаний. Охарактеризуем основные виды стратегий:

1. Наступательная стратегия – постоянный выпуск новых или улучшенных продуктов. Реализация данной стратегии требует активной позиции НИОКР. Стратегия характеризуется высоким риском и уровнем прибыльности и приносит успех при условии доминирования в отрасли нескольких компаний при наличии слабого лидера.

2. Защитная стратегия – характерна для мелких компаний, поддерживающих норму прибыли за счет низких издержек. Стратегия характеризуется невысоким уровнем риска. Принцип стратегии, НИОКР направлен на улучшение отдельных показателей, за счет применения технических решений. При реализации стратегии основной акцент делается на маркетинге.

3. Поглощающая стратегия – предполагает использование инновационных разработок, выполненных другими организациями. Стратегия основана на лицензировании и требует равновесия маркетинговых и технических исследований.

4. Промежуточная стратегия – характеризуется использованием слабых сторон конкурентов. Стратегия реализуется в условиях отсутствия прямой конфронтации с конкурентами и часто используется применительно к модификациям базовых моделей. При этом компания занимает на рынке еще не занятую позицию. Стратегия не может быть длительного характера и с приходом конкурентов переходит или в наступательную, или в защитную стратегию.

5. Создание рынка – выпускается новая продукция, не замещающая предыдущие выпуски, а создающая новые рынки (реализуется в виде «стратегии голубых океанов»).

6. Разбойничья стратегия – реализуется в ситуации, когда принципиальные новшества оказывают влияние на технико-эксплуатационные параметры выпускаемых ранее изделий (повышение срока службы или надежности). Распространение новшеств ведет к сокращению

размеров рынка базовой технологии (продукта). Стратегия обеспечивает производителю преимущества на ранней стадии, но в дальнейшем требует реализации наступательной стратегии.

7. Привлечение специалистов – (переманивание ведущих специалистов или команд).

8. Приобретение компаний.

9. Кооперация.

Количество стратегий компаний не ограничивается приведенными здесь примерами. И выбирая пути развития компаниям необходимо учитывать следующие условия: жизненный цикл отросли; жизненный цикл компании; жизненный цикл продукта; технологические возможности; рыночная позиция.

Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы как бизнес реализуется посредством продажи документации, лицензий, инжиниринговых услуг. Рассмотрим организацию данного вида деятельности на рисунке 11.

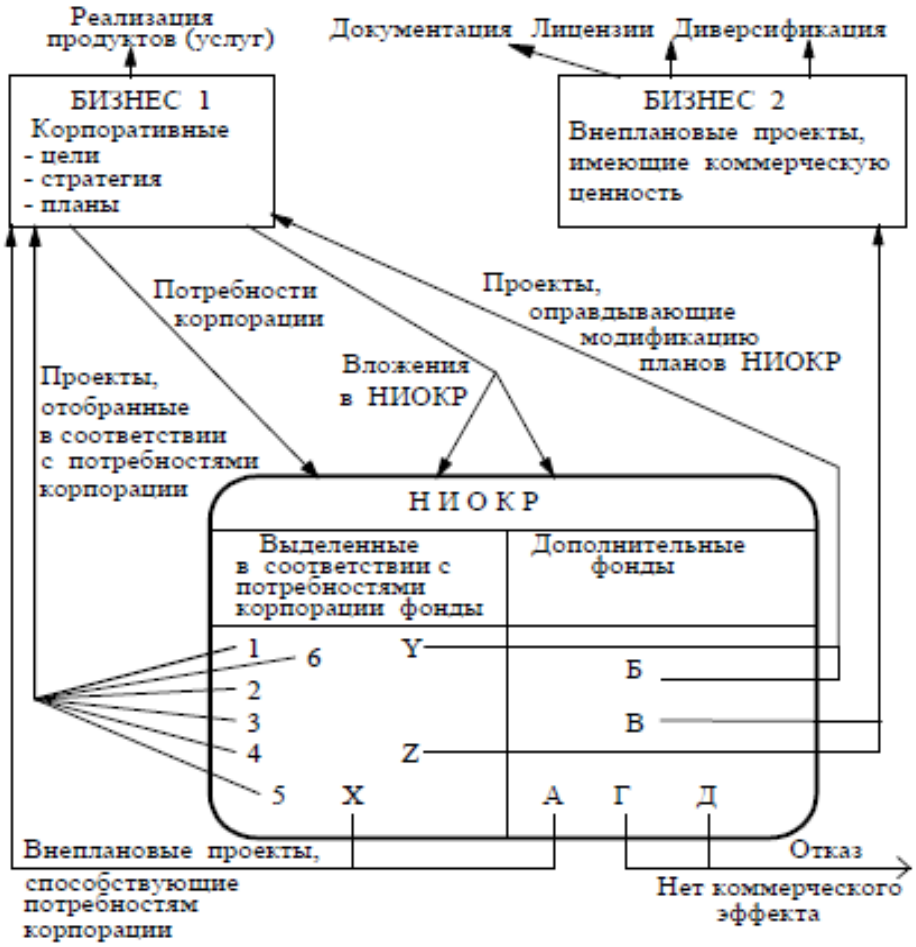


Рисунок 11. НИОКР как бизнес – компании [4, с. 30]

Из приведенной схемы деятельности наукоемкого бизнеса, построенного на постоянных разработках. Представлено большое количество текущих проектов, которые проходят отбор. Один поток проектов реализуется корпорацией, другой поток проектов продается виде новаций и разработок.

Далее рассмотрим процесс развития НИОКР в организации, который предполагает максимизацию прибыли во времени, ориентацию на определенный рынок, технологию, уровень риска, состав портфеля проектов на рисунке 12.



Рисунок 12. Процесс развития инновационных проектов [4, с. 31]

На схеме представлено стратегическое планирование корпорации во взаимосвязи со стратегией НИОКР в инновационном процессе реализации проектов. Ниже изучим проектную деятельность.

Монопроект – представляет собой отдельный проект, который выполняется, как правило, одной организацией или даже одним подразделением, отличается постановкой конкретной инновационной цели (например, в качестве цели может выступать создание конкретного изделия, технологии), осуществляется в жестких временных и финансовых рамках.

Мультипроект – это комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения много проектного управления. Примером мультипроектов может служить решение крупной технологической проблемы одного или группы предприятий, создание научно-технического комплекса. Реализация мультипроектов требует создания координационных подразделений.

Мегапроект – представлен целевыми программами развития регионов, отраслей и других образований и включает в свой состав ряд моно и

мультипроектов. Мегапроекты в большинстве случаев требуют централизованного финансирования и руководства и могут, с одной стороны, реализовывать такие инновационные цели, как повышение конкурентоспособности продуктов и технологий, а с другой стороны, такие программы могут быть международными, государственными, национальными, региональными. Примерами мегапроектов служат: развитие свободных экономических зон, межотраслевые проекты, смешанные проекты. Формирование и реализация мегапроектов может потребовать объединения усилий ряда отраслей, регионов, финансово-промышленных групп.

В ряде перечисленных проектов определяются важнейшие критерии оценки проекта: как осуществимость, конкурентоспособность, трудоемкость, жизнеспособность и эффективность осуществления проекта.

Всем организациям, занимающимся инновационной деятельностью приходится решать следующий круг задач: уровень конкуренции, новизна отрасли, какие потребности удовлетворять, профиль производства, размер компании, устойчивость, расходы на НИОКР, тип НИОКР, факторы конкурентной борьбы, динамизм развития, издержки, качество продукции, ассортимент, сбытовая сеть, реклама [10, с. 103]. Рассмотри подробнее на рисунке 13.

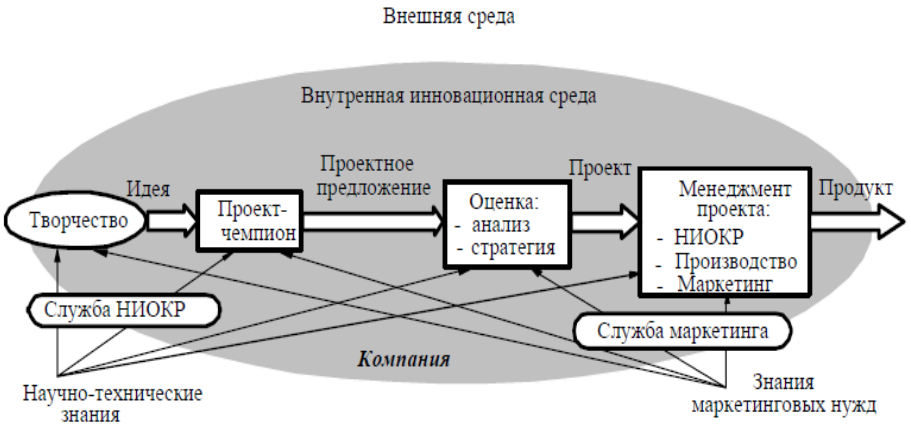


Рисунок 13. Инновация как результат взаимодействия сфер НИОКР, маркетинга, производства и управления [4, с. 63]

На представленной схеме видно осуществление инновационного проекта. Разработка товара представляет собой длительный процесс, схема

демонстрирует разработку продукции и вывода на целевой рынок поэтапно. Сперва происходит анализ рыночной ситуации. Затем генерация идей. На данном этапе выбиваются все возможные идеи реализации проекта. Из всего списка идей затем выбирают одну. Происходит разработка, реализация и проверка концепции. После чего анализ экономической эффективности [4, с. 63].

Ведение инновационного бизнеса дает конкурентные преимущества:

1. Предпринимательские преимущества – диверсификация целевых и новых рынков.

2. Технические преимущества – усовершенствование технических характеристик создаваемых товаров (услуг).

3. Производственные (технологические) преимущества – экономичное и эффективное производство.

4. Рыночные – данный тип инноваций открывает двери на новые рынки, увеличивает потоки новых клиентов.

5. Экономические (финансовые) – данный тип инноваций позволяет организациям более эффективно использовать их финансовые средства.

Выводы по главе

Таким образом, рассмотрев теоретические аспекты инновационного предпринимательства, а именно создания, функционирования и развития инновационного бизнеса, можно подвести итог. Существуют определенные особенности при организации и ведении этого вида деятельности: нововведение и инновация как объект деятельности, управление инновациями по форме кооперации, виды инноваций, методы организации процесса. Взаимодействие основных программ и методов по освоению инновации и внедрению продукта при осуществлении проектов открывают новые возможности построения бизнес-модели организации планирующей вести инновационную деятельность.

Глава 2. Анализ особенностей функционирования инновационного предпринимательства

2.1 Характеристика исследуемой организации и особенности её создания и функционирования

Организация ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АРКАДЕС" зарегистрирована в едином государственном реестре юридических лиц 15 лет назад 9 апреля 2007.

Полное наименование организации: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АРКАДЕС"

ИНН: 7726565363 (регион получения ИНН – Москва)

КПП: 504701001

ОГРН: 5077746499232

Место нахождения: 141421, обл. Московская, г. Химки, ул. Папанина (Сходня Мкр.), д. 38 корп. 5, помещ. 1/оф. 5

Вид деятельности: Производство электромонтажных работ (код по ОКВЭД 43.21)

Статус организации: коммерческая, действующая

Организационно-правовая форма: Общества с ограниченной ответственностью (код 12300 по ОКОПФ)

Налоговый орган, в котором юридическое лицо состоит на учёте: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №13 по Московской области (код инспекции – 5047). Налоговый орган до 10.12.2220 – Инспекция Федеральной налоговой службы № 26 по г.Москве (код 7726).

Регистрационный номер в ПФР: 060050057309 от 11 декабря 2020 г.

Регистрационный номер в ФСС: 772104529250431 от 11 декабря 2020 г.

Организация ООО «АРКАДЕС» имеют следующую правовую форму: юридическое лицо, форму собственности Общество с Ограниченной Ответственностью.

Географическое расположение ООО «АРКАДЕС» позволяет в короткие сроки обеспечить доставку своей продукции, либо получить необходимые

материалы и комплектующие для своего производства любым существующим видом транспорта:

Официальная миссия компании представлена на официальном сайте: «Наша миссия – это развитие профессионализма». На сегодняшний момент компания предлагает продукт высокого качества по реальной цене. Если клиенты начинают нуждаться в ещё более качественном и, возможно, более дорогом продукте, она может предложить и такие варианты. Но организация никогда не предоставляет дешёвых решений в разрез качеству. Предприятие сознательно нашло оптимальное сочетание технологичности, качества и цены – и сегодня люди выбирают именно эту продукцию как наиболее рациональную и качественную.

ООО «АРКАДЕС» ведет свою деятельность в обрабатывающей промышленности в отраслях машиностроение, строительство и сфера услуг. Производство продукции ООО «АРКАДЕС» диверсифицировано по следующим направлениям:

Коммерческие автомобили – Производство коммерческих и специальных автомобилей, фургонов и платформ, оснащение спецоборудованием.

Предприятие производит широкий ассортимент коммерческой и специализированной техники такой как:

- автомобили с рефрижераторами для транспортировки скоропортящихся продуктов питания, медицинских препаратов и других грузов, требующих определенного температурного режима;

- автомобили, оснащенные кранами манипуляторами (КМУ), которые предназначаются для выполнения погрузочно-разгрузочных работ и удобной перевозки разнообразных грузов;

- изотермические, промтоварные и другие надстройки на автомобили, обеспечивающие полноценную защиту перевозимых грузов от агрессивного воздействия окружающей среды;

- грузовые автомобили, оборудованные системой мультилифт, которая представляет собой погрузочно-разгрузочный механизм с гидравлическим

приводом и крюковым захватным устройством;

- самосвалы, эвакуаторы, ломовозы и другие автомобили, которые успешно применяются в строительстве, сельском хозяйстве и других отраслях современной промышленности.

Бизнес-модель построена следующим образом. На приобретенное клиентом транспортное средство компания устанавливает выбранную надстройку. Производство надстроек смешанное. К продукции собственного производства добавляются комплектующие узлы, агрегаты партнерских компаний для компоновки конечной продукции. Вся группа фургонов и бункеровозы 70-80 % собственного производства. Маркетинговая программа основана на личных продажах по принципу бизнес – бизнесу, бизнес – государству.

2. Строительные системы – Производство сэндвич-панелей с различным наполнителем для строительства быстровозводимых и мобильных зданий. Предприятие самостоятельно осуществляет проектирование и производство зданий и сооружений модульного типа, вагон-домов, домокомплектов, бытовок максимально удовлетворяющих потребностям Заказчиков и требованиям законодательства и нормативных правовых актов к данному типу продукции. Производственные мощности предприятия позволяют выпускать до 2700 изделий в год.

Бизнес-модель данного направления – это собственное производство сэндвич-панелей, из которых по предварительному проекту собирают конечный продукт. Маркетинговая программа основана на госзакупках и предварительному заказу компаний.

3. Системы термоконтроля – поставка транспортных и стационарных термосистем ведущих производителей, установка, оснащение дополнительным оборудованием, в том числе осуществляется ремонт транспортного подъемного оборудования. Капитальный ремонт гидроцилиндров, замену РВД, внесение изменений в конструкцию транспортных средств (глубокая модернизация), а также изменение типа транспортных средств и предоставлением всех необходимых документов для

регистрации изменений в регистрационных и надзорных органах.

Бизнес-модель этого направления предоставление услуги обслуживания и монтажа вспомогательного оборудования. Маркетинговая программа построена на принципе сервисного обслуживания клиентов и продаже дополнительного оборудования.

Система менеджмента качества предприятия сертифицирована и соответствует требованиям стандартов ГОСТ ИСО 9001-2011. На основе данного стандарта организована работа всего предприятия. Это, прежде всего применение процессного подхода, системы менеджмента качества в целях повышения удовлетворенности потребителей, путем выполнения их требований. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая в целях преобразования входов в выходы, рассматривается как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего. При применении в системе менеджмента качества такой подход подчеркивает важность следующих моментов:

- понимания и выполнения требований;

- необходимости рассмотрения процессов с точки зрения, добавляемой ими ценности;

- достижения запланированных результатов, выполнения процессов обеспечения их результативности;

- постоянного улучшения процессов, основанного на объективном измерении.

Рассмотрим подробнее модель системы менеджмента качества, основанного на процессном подходе на рисунке 15.

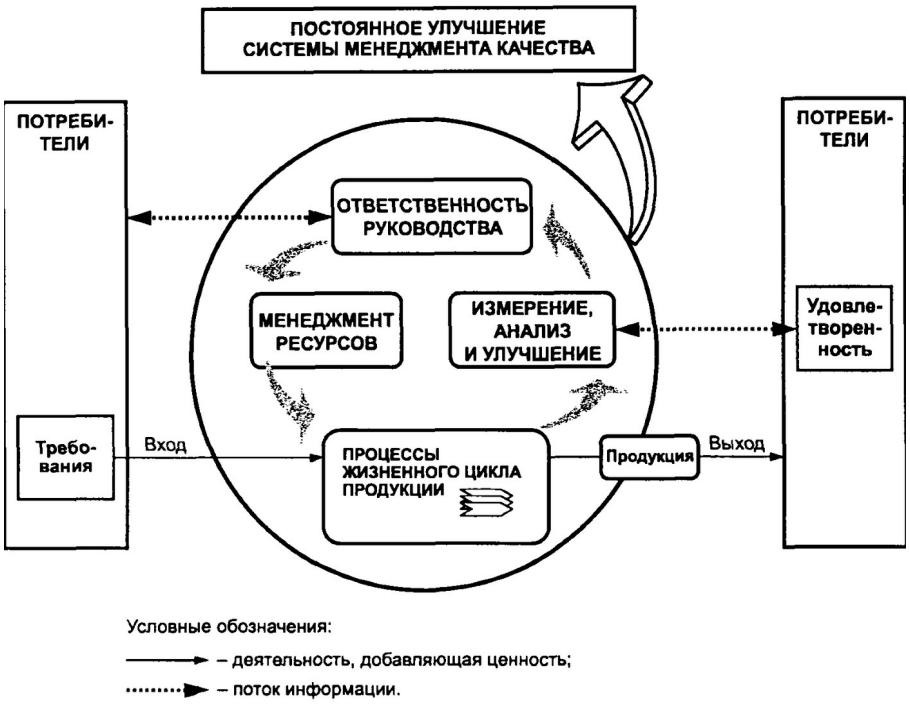


Рисунок 15. Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе [10, с. 3]

На данной схеме представлена организация бизнес-процессов компании. Данный принцип представляет процесс, запросов потребителей на входе и дальнейшую обработку, в результате которой на выходе получается продукт удовлетворяющий запрос потребителей.

Продукция ООО «АРКАДЕС» имеет более 50 наименований с учётом различных модификаций. Такой широкий высокотехнологичный ассортимент требует согласованной работы всех отделов. Планового, Конструкторского, Технического, Производственного, Обеспечения, Обслуживания, Бухгалтерского, Юридического, Коммерческого отделов.

Согласно системе менеджмента качества ГОСТ ИСО 9001-2011 организована следующая особенность управления, на предприятии внедрена единая телекоммуникационная сеть, которая является корпоративной сетью. Пользователями данной сети являются исключительно сотрудники данной организации. Внедренное ранее улучшающее новшество дало организации следующие преимущества:

- эффективность внутренней и внешней работы. По сути, это взаимосвязанная совокупность локальной сети. При использовании

различных протоколов связи;

- защищённые каналы связи являются первым уровнем защиты коммерческих секретов;

- гибкость (при предъявляемых требованиях канал, возможно, развернуть); использования собственного сетевого оборудования;

- web-сервер. Защищенные каналы интернет;

- сервер базы данных. Доступ к открытым файлам закрытой системы;

- файловый сервер дает возможность быстрого обмена информацией;

- электронной почты – фильтрация, скачивание и обработка на сетевом компьютере. Рассылка информации.

Рассмотрим подробнее как осуществляется корпоративная сеть компании на рисунке 16.

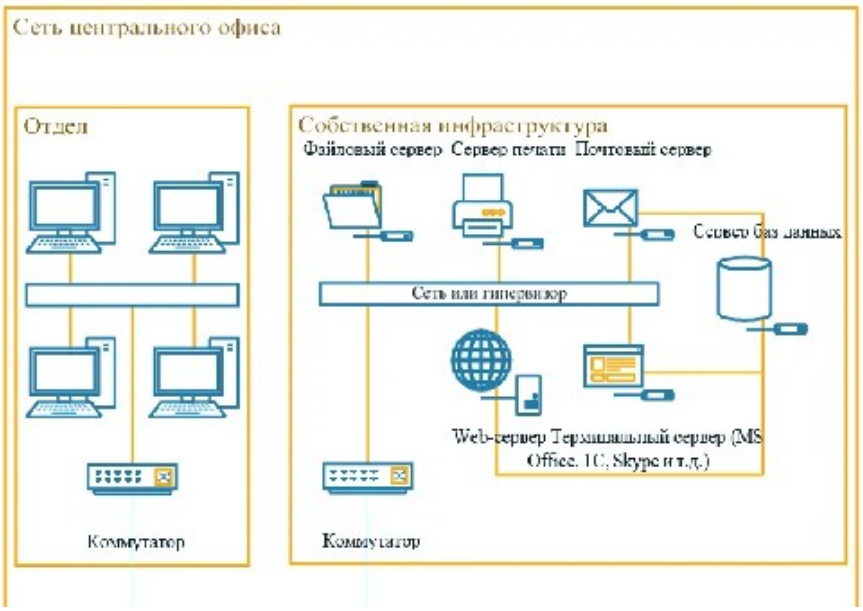


Рисунок 16. Корпоративная сеть компании [10, с. 163]

На представленной схеме видно корпоративное взаимодействие. Следует отметить, что работа осуществляется с помощью интернета и IP-телефонией. В том числе общий доступ к базам данных. Таким образом, корпоративная сеть является связующим звеном в управлении компании. Все отделы взаимодействуют через данную сеть. Начиная с административных распоряжений руководства по организационным, производственным, техническим вопросам. В рабочем порядке через сеть взаимодействуют,

коммерческий отдел, выставляя заказы на производство продукции. Производственный отдел, связывается и согласовывает номенклатуру по изделиям с конструкторским. Далее подключается служба материального обеспечения, планируя закупки и поставки материалов и сырья. В свою очередь весь процесс проходит, через бухгалтерскую программу создавая необходимый документооборот.

Приоритетным звеном в деятельности компании является коммерческий отдел. Так как основная часть деятельности инициируется специалистами менеджерами. Этот фактор требует от данной категории работников высокий уровень профессионализма, ответственности самодисциплины и результативности своей работы. Для обеспечения высоких требований к коммерческому отделу, руководство и отдел кадров разработали программу повышения и усовершенствования профессиональных навыков. Особенностью этой программы является развитие персонала в области проектной деятельности, эффективного использования ресурсов, особой корпоративной культуры делового поведения. Осуществляя данную программу, организаторы задействуют производственные и конструкторские отделы для выработки согласованных алгоритмов взаимодействия и объяснения основных этапов конструкторской и производственной деятельности. Таким образом, специалист коммерческого отдела при общении с клиентом имеет возможность широко понять и раскрыть потребность клиента.

Маркетинговая программа компании представляет многоуровневую систему, состоящую из трех направлений представлена на рисунке 17.

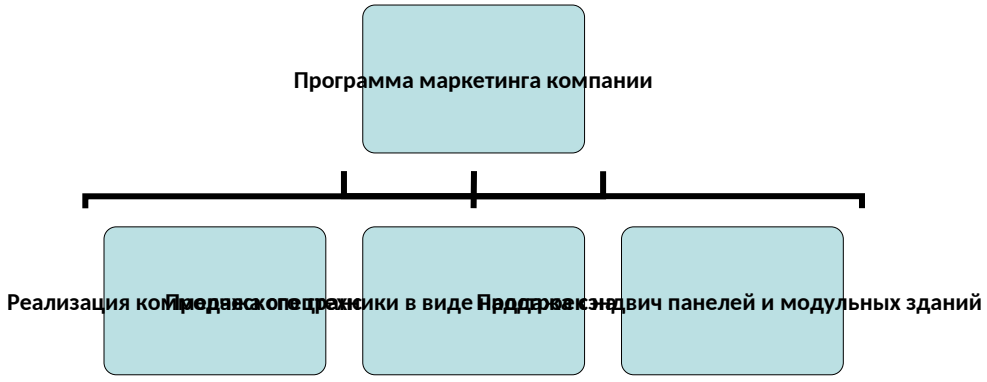


Рисунок 17. Направления маркетинговых программ компании [13]

Дадим характеристику каждому отделу.

Коммерческий отдел компании параллельно с осуществлением маркетинговых программ развивает деловую среду организации, проводит мониторинг и анализ рыночной ситуации, отслеживает действия конкурентов, проводит отраслевой анализ. Взаимодействует с ключевыми поставщиками и партнерами компании. В том числе работает с клиентами, стимулируя к новым покупкам. Особенность работы коммерческого отдела выражена в мониторинге инновационных разработок и товаров новинок в своих направлениях. Методом сбора и предварительной обработки с формированием баз данных.

Результативная работа компании представляет собой эффективность всех подразделений и максимальную отдачу требуемых сил на всех уровнях. Для обеспечения гармоничного функционирования организации многие задачи распределены между отделами. Это гарантийное и пост гарантийное обслуживание клиентов. Работа с прямыми поставщиками материалов и сырья.

Еще одним из ключевых подразделений компании является производственно-технологическая база. Рассматривая, производственные ресурсы предприятия в первую очередь не обходимо, выделить отдел конструирования или конструкторский отдел. Вся техническая документация (номенклатура) разрабатывается и проходит через этот отдел. Особенность этого отдела состоит в опытно-конструкторских разработках товарных новинок и усовершенствования текущих производственных изделий. Проектирование зданий и сооружений модульного типа. Конструкторско-технологическая служба обеспечивает технический контроль производства, на всех этапах включая выход готовой продукции.

Производственный отдел ООО «АРКАДЕС» включает в свой портфель большое количество изделий мелкосерийного, серийного и крупносерийного производства. Производственные процессы организованны по трем основным направлениям представлены в таблице 2.

Таблица 2

Производственный портфель компании [14]

Производство ООО «АРКАДЕС»		
Коммерческие автомобили	Специальная техника	Модульные здания
изотермические фургоны, промтоварные с рефрижераторами, каркасные промтоварные, пикапы	бортовые платформы краны-манипуляторы ломовозы эвакуаторы самосвалы, крюковые погрузчики, бункеровозы	сэндвич панели стальные из минеральной ваты, СИП панели, металлоконструкции, модульные здания, мобильные бани

Для соблюдения технологии и сроков разнонаправленной продукции производство организовано цеховым способом. Оборудованным станочным парком, сварочным производственным оборудованием, Окраской изделий промышленными системами, сборно-кузовным процессом производства. Технологии и персонал сварочного производства аттестованы по требованиям СРО НП НАКС и Рос технадзора. Материально Техническая Служба обеспечивает своевременную поставку материалов и сырья для производственных нужд. Так же дополнительно организован цех ремонтной базы. Для более детального представления организации производственного процесса в компании представлена схема на рисунке 18.

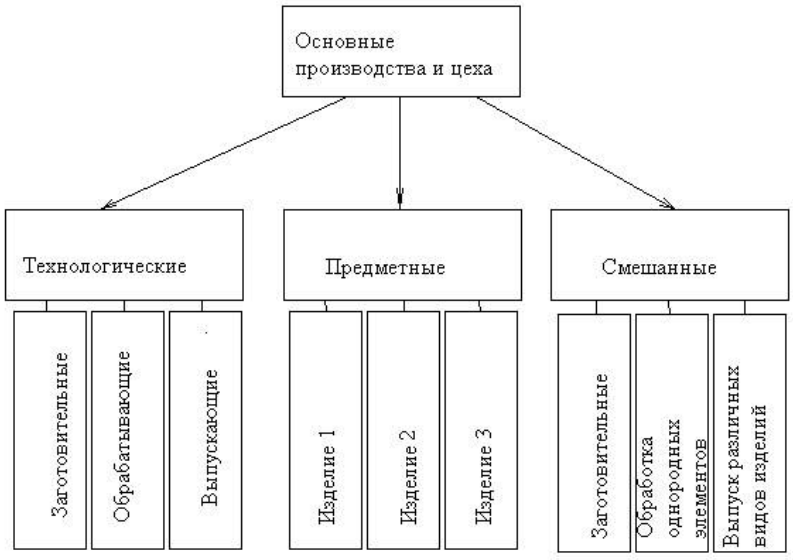


Рисунок 18. Схема организации производственного процесса ООО «АРКАДЕС» [15]

Рассматривая данную схему следует заметить, что особенностью организации производства, прежде всего, является сочетание простых, сложных и комплексных рабочих мест. Использование универсализации или специализации структурных подразделений при производственных потребностях. В том числе включение в процесс методов поставки Just in time (точно вовремя) и организации технологически близких процессов (представлены в таблице 3).

Таблица 3

Технологически близкие производственные процессы цехов [16].

Заготовительные и предварительной обработки	Изготовление отдельных деталей Сварка Станочная обработка
Окраска изделий Грунтование Финишные покрытия	Сборка Доработка Выпуск

Организационная структура управления компании построена по матричному типу. Это повышает эффективность взаимодействия разных отделов фирмы и реализации поставленных задач. Фактически являясь пересечением проектной и функциональной системы. По горизонтали формируется управление индивидуальными программами, продуктами или проектами, а по вертикали организуется контроль по линейным и функциональным структурным отделам.

2.2 Оценка основных экономических показателей деятельности ООО "Аркадес"

Представленный анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО "АРКАДЕС" выполнен за период с 01.01.2020 по 31.12.2221 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 2 года. При качественной оценке финансовых показателей учитывалась принадлежность ООО "АРКАДЕС" к отрасли "Работы строительные специализированные" (класс по ОКВЭД 2 – 43).

Таблица 4 Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в *тыс. руб.*			в % к валюте баланса		*тыс. руб.* (гр.4-гр.2)	± % ((гр.4-гр.2) : гр.2)
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	на начало анализируемого периода (31.12.2021)	на конец анализируемого периода (31.12.2022)		
1	2	3	4	5	6	7	8
Актив							
1. Внеоборотные активы	106 078	68 379	43 169	51,9	27,8	-62 909	-59,3
в том числе: основные средства	92 905	68 188	42 954	45,4	27,7	-49 951	-53,8
нематериальные активы	–	–	–	–	–	–	–
2. Оборотные, всего	98 396	93 828	112 074	48,1	72,2	+13 678	+13,9
в том числе: запасы	15 649	19 600	19 767	7,7	12,7	+4 118	+26,3
дебиторская задолженность	74 373	69 296	80 063	36,4	51,6	+5 690	+7,7
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1 088	2 884	9 869	0,5	6,4	+8 781	+9,1 раза
Пассив							
1. Собственный капитал	67 900	77 486	69 768	33,2	44,9	+1 868	+2,8
2. Долгосрочные обязательства, всего	43 630	18 544	17 146	21,3	11	-26 484	-60,7
в том числе: заемные средства	–	–	–	–	–	–	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	92 944	66 177	68 329	45,5	44	-24 615	-26,5
в том числе: заемные средства	247	–	–	0,1	–	-247	-100
Валюта баланса	**204 474**	**162 207**	**155 243**	**100**	**100**	**-49 231**	**-24,1**

* Без доходов будущих периодов, возникших в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи, включенных в собственный капитал.

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на последний день анализируемого периода (31.12.2021) в активах организации доля внеоборотных средств составляет одну треть, а текущих активов, соответственно, две третьих. Активы организации за весь анализируемый период уменьшились на 49 231 тыс. руб. (на 24,1%). Несмотря на уменьшение активов, собственный капитал увеличился на 2,8%, что, в целом, свидетельствует о положительной динамике имущественного положения организации.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено ниже на диаграмме:



Снижение величины активов организации связано, главным образом, со снижением следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех отрицательно изменившихся статей):

основные средства – 49 951 тыс. руб. (73,4%)

отложенные налоговые активы – 12 955 тыс. руб. (19%)

прочие оборотные активы – 4 924 тыс. руб. (7,2%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольшее снижение наблюдается по строкам:

прочие долгосрочные обязательства – 25 913 тыс. руб. (50,7%)

кредиторская задолженность – 24 368 тыс. руб. (47,7%)

Среди положительно изменившихся статей баланса можно выделить "краткосрочные финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)" в активе и "нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" в пассиве (+9 039 тыс. руб. и +1 868 тыс. руб. соответственно).

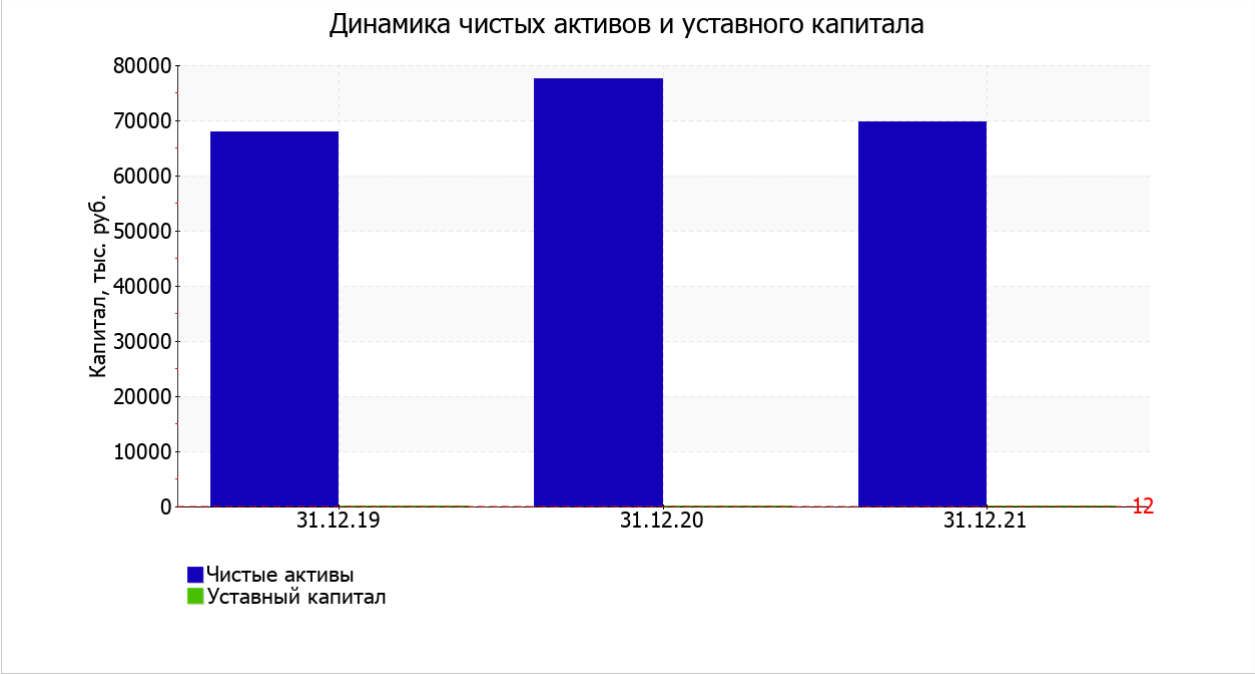
В течение анализируемого периода имело место небольшое повышение собственного капитала с 67 900,0 тыс. руб. до 69 768,0 тыс. руб.

Таблица 5. Оценка стоимости чистых активов организации

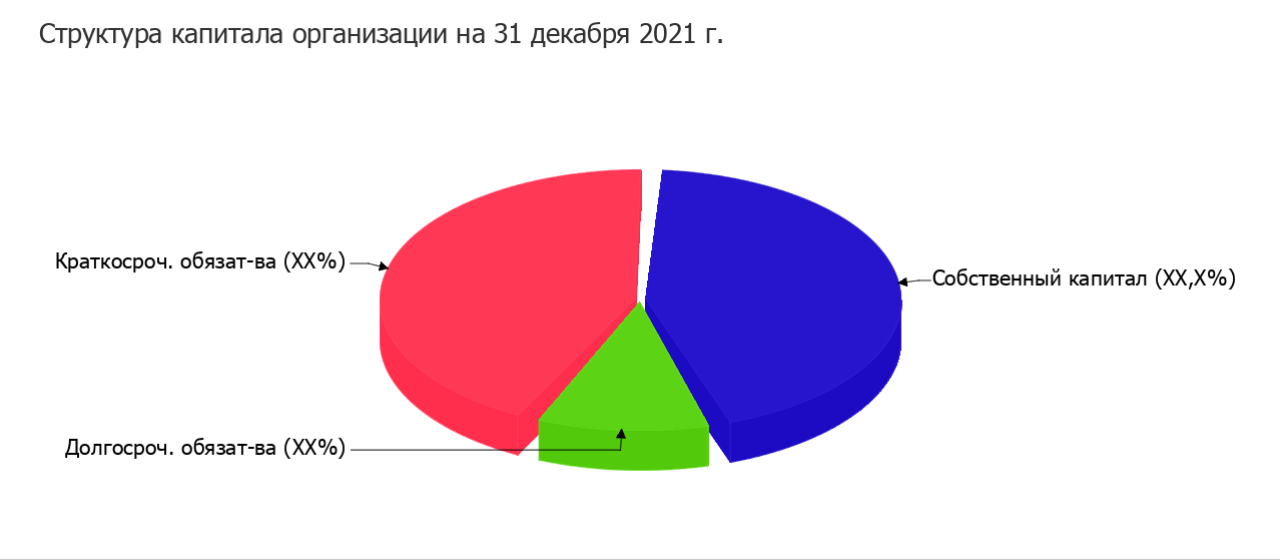
Показатель	Значение показателя	Изменение

	в *тыс. руб.*			в % к валюте баланса		*тыс. руб.* (гр.4-гр.2)	± % ((гр.4-гр.2) : гр.2)
	31.12.2219	31.12.2220	31.12.2221	на начало анализируемого периода (31.12.2020)	на конец анализируемого периода (31.12.2021)		
1	2	3	4	5	6	7	8
1. **Чистые активы**	67 900	77 486	69 768	33,2	44,9	+1 868	+2,8
2. Уставный капитал	12	12	12	<0,1	<0,1	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	67 888	77 474	69 756	33,2	44,9	+1 868	+2,8

Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2021 намного (в 5 814,0 раз) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 2,8% за весь анализируемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. На следующем графике наглядно представлена динамика чистых активов и уставного капитала организации.



Ниже на диаграмме наглядно представлено соотношение собственного и заемного капитала организации:



Коэффициент на 31.12.2021 демонстрирует очень хорошее значение. В начале рассматриваемого периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами не соответствовал норме, однако позже ситуация изменилась.

На 31 декабря 2021 г. значение коэффициента обеспеченности материальных запасов составило. За весь анализируемый период отмечен очень сильный рост коэффициента обеспеченности материальных запасов. В начале анализируемого периода коэффициент не укладывался в установленный норматив, однако позднее стал соответствовать норме. По состоянию на 31.12.2021 значение коэффициента обеспеченности материальных запасов можно характеризовать как исключительно хорошее.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочной кредиторской задолженности организации значительно превосходит величину долгосрочной задолженности. При этом в течение анализируемого периода (31.12.19–31.12.21) доля долгосрочной задолженности уменьшилась

Ниже на графике представлено изменение основных показателей финансовой устойчивости ООО "АРКАДЕС" за весь рассматриваемый период:

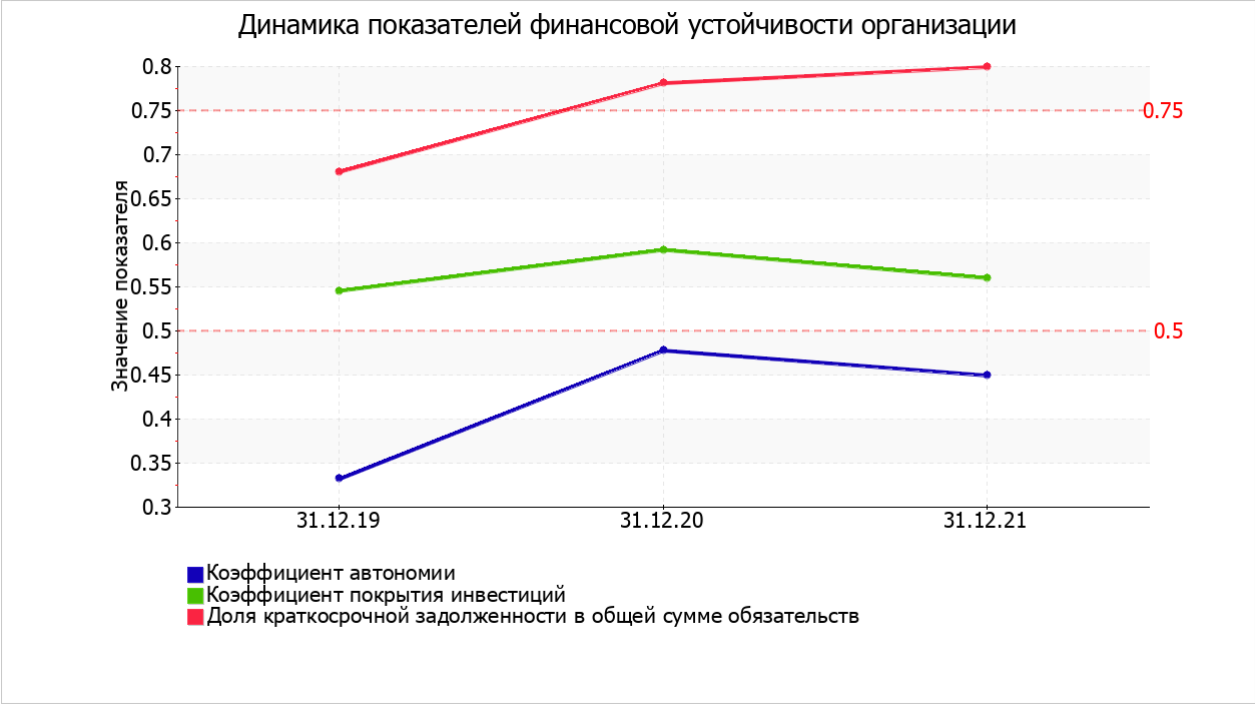
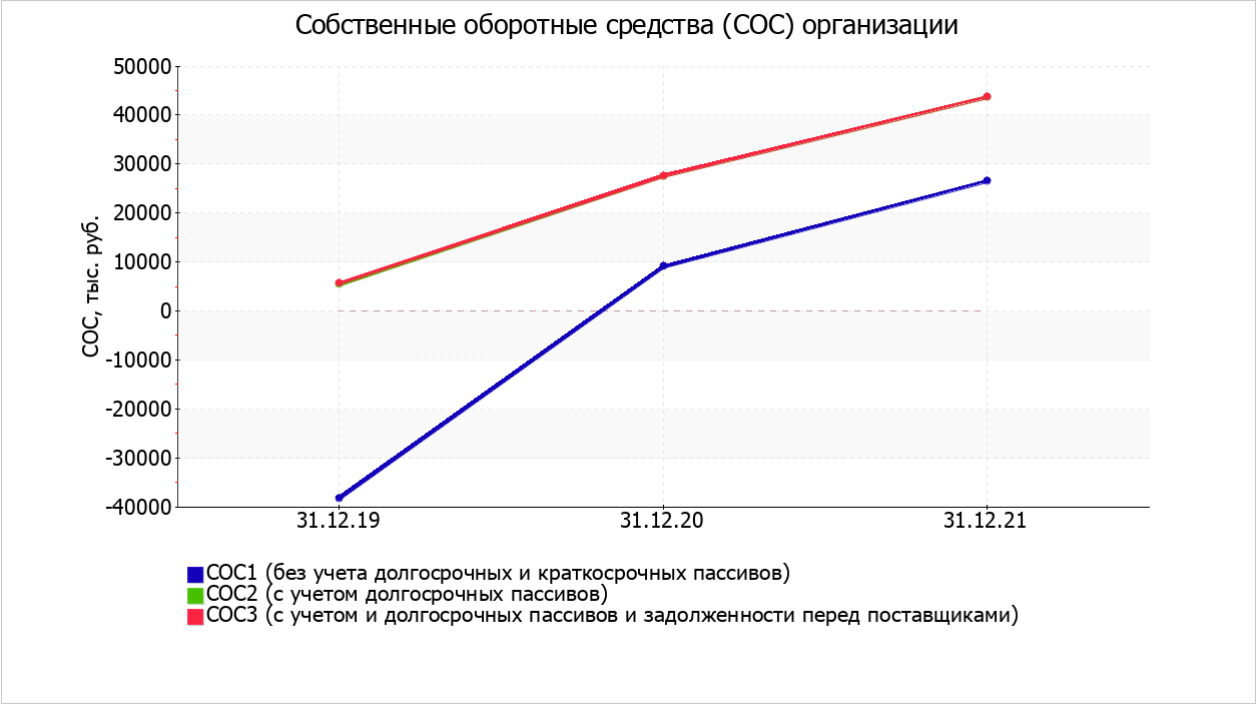


Таблица 6 Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*		
	на начало анализируемого периода (31.12.2019)	на конец анализируемого периода (31.12.2021)	на 31.12.2019	на 31.12.2020	на 31.12.2021
1	2	3	4	5	6
COC_1 (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-38 178	26 599	-53 827	-10 493	+6 832
COC_2 (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	**5 452**	**43 745**	**-10 197**	**+8 051**	**+23 978**
COC_3 (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	5 699	43 745	-9 950	+8 051	+23 978

*Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

По всем трем вариантам расчета на последний день анализируемого периода наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. При этом нужно обратить внимание, что все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период улучшили свои значения.



У ООО "АРКАДЕС" достаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства и погасить краткосрочную кредиторскую задолженность. В начале анализируемого периода коэффициент быстрой ликвидности не укладывался в установленный норматив, однако позже стал соответствовать норме.

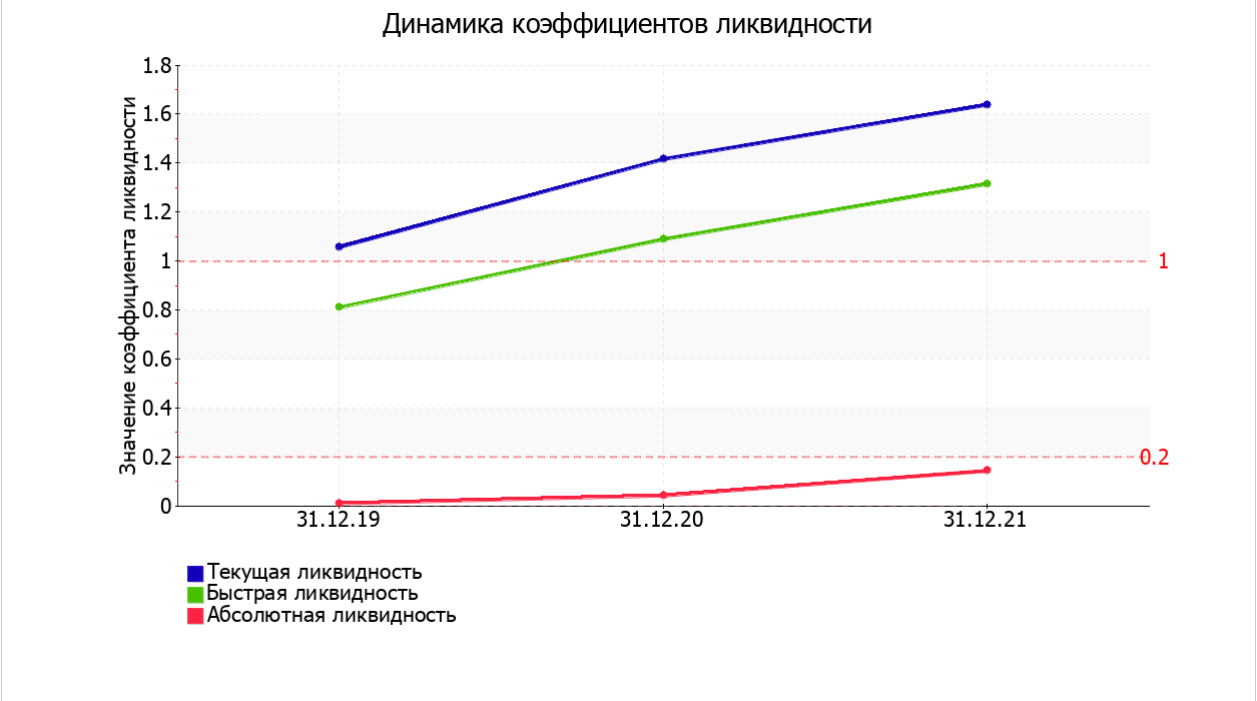


Таблица 7 Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода,	Прирост за анализ.	Норм. соотно-шение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода,	Прирост за анализ.	Излишек/ недостаток платеж. средст

	тыс. руб.	период, %			*тыс. руб.*	период, %	в *тыс. руб.*, (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	9 869	+9,1 раза	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	68 329	-26,3	**-58 460**
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	80 063	+7,7	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	0	-100	**+80 063**
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	22 142	-3,5	≥	П3. Долгосрочные обязательства	17 146	-60,7	**+4 996**
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	43 169	-59,3	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	69 768	+2,8	**-26 599**

Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, выполняются все, кроме одного. Организация неспособна погасить наиболее срочные обязательства за счет высоколиквидных активов (денежных средств и краткосрочных финансовых вложений), которые составляют всего 14% от достаточной величины. В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). В данном случае краткосрочные кредиты и займы отсутствуют.

В приведенной ниже таблице обобщены основные финансовые результаты деятельности ООО "АРКАДЕС" за два последних года.

Показатель	Значение показателя, *тыс. руб.*		Изменение показателя		Средне-годовая величина, *тыс. руб.*
	2020 г.	2021 г.	*тыс. руб.* (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	141 803	111 693	-30 110	-21,2	126 748
2. Расходы по обычным видам деятельности	126 581	126 896	+315	+0,2	126 739
3. *Прибыль (убыток) от продаж* (1-2)	15 222	-15 203	-30 425	↓	10

4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-4 029	5 640	+9 669	↑	806
5. *EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов)* (3+4)	11 193	-9 563	-20 756	↓	815
6. Проценты к уплате	–	–	–	–	–
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-1 607	1 896	+3 503	↑	145
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	9 586	-7 667	-17 253	↓	960
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	9 586	-7 667	-17 253	↓	960
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370)	9 586	-7 718	x	x	x

Годовая выручка за 2021 год равнялась 111 693 тыс. руб. Годовая выручка в течение анализируемого периода значительно снизилась (на 30 110 тыс. руб.).

За 2021 год убыток от продаж равнялся -15 203 тыс. руб. Финансовый результат от продаж очень сильно снизился за весь анализируемый период на 30 425 тыс. руб.

Обратив внимание на строку 2220 формы №2 можно отметить, что организация учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на реализованные товары (работы, услуги).

Изменение выручки наглядно представлено ниже на графике.

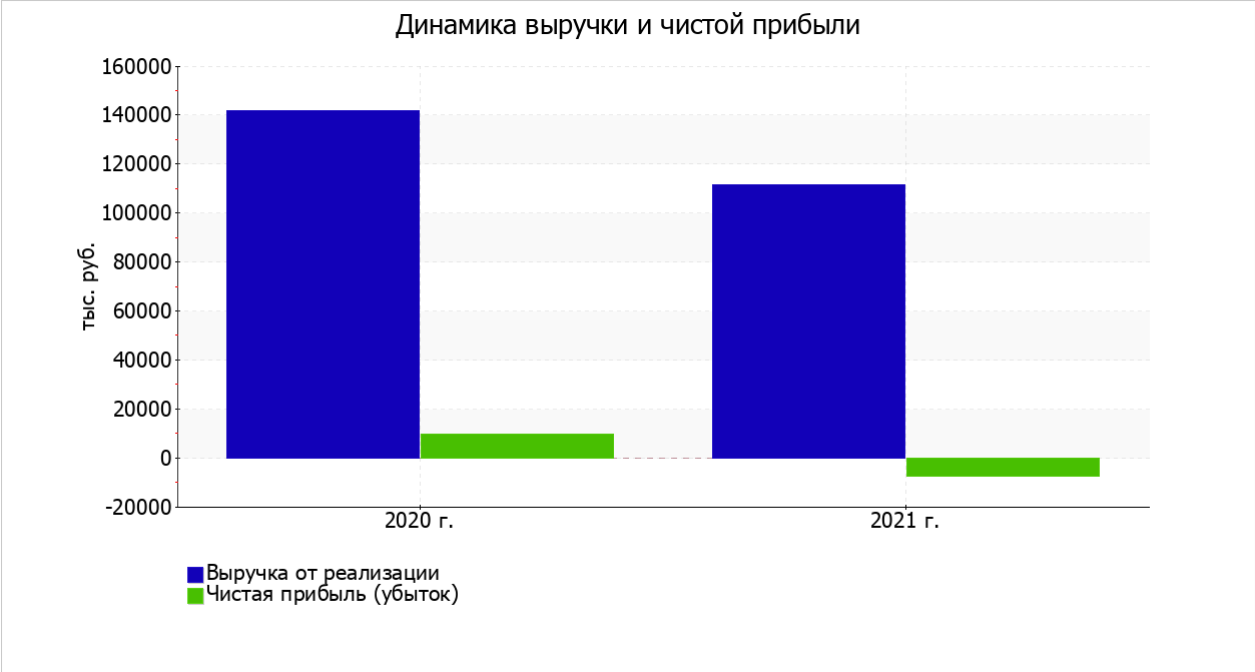
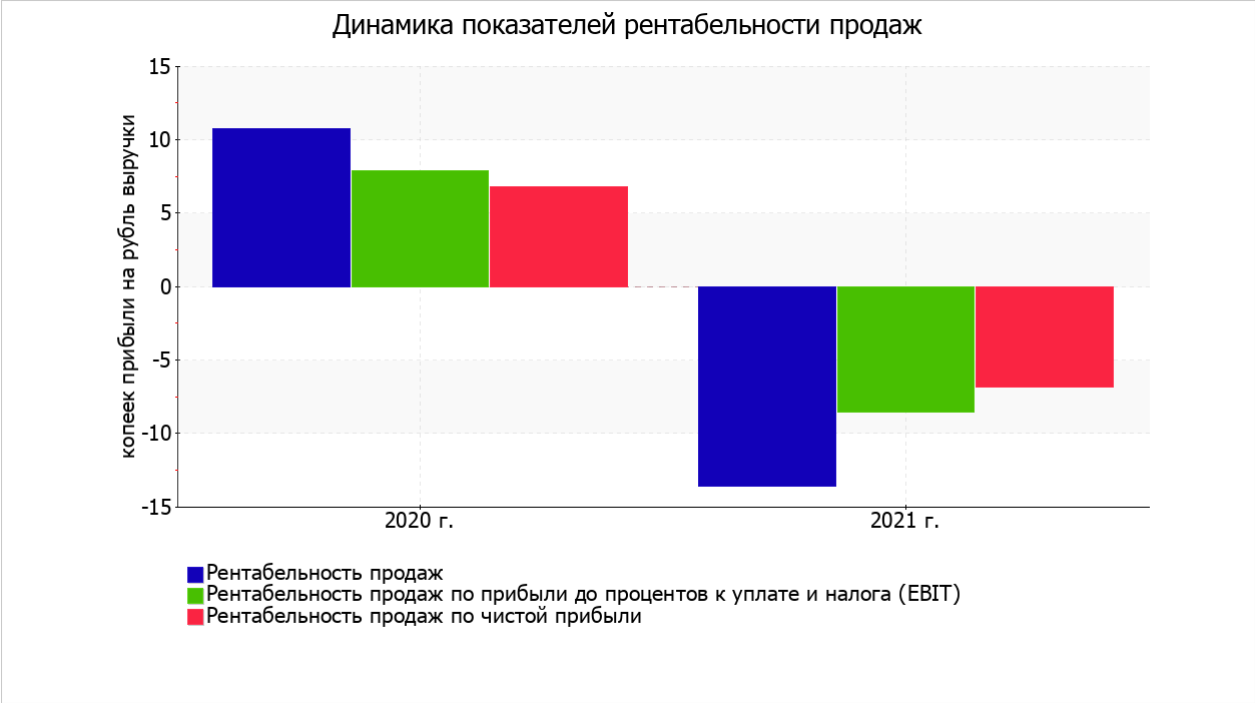


Таблица 8 Анализ рентабельности

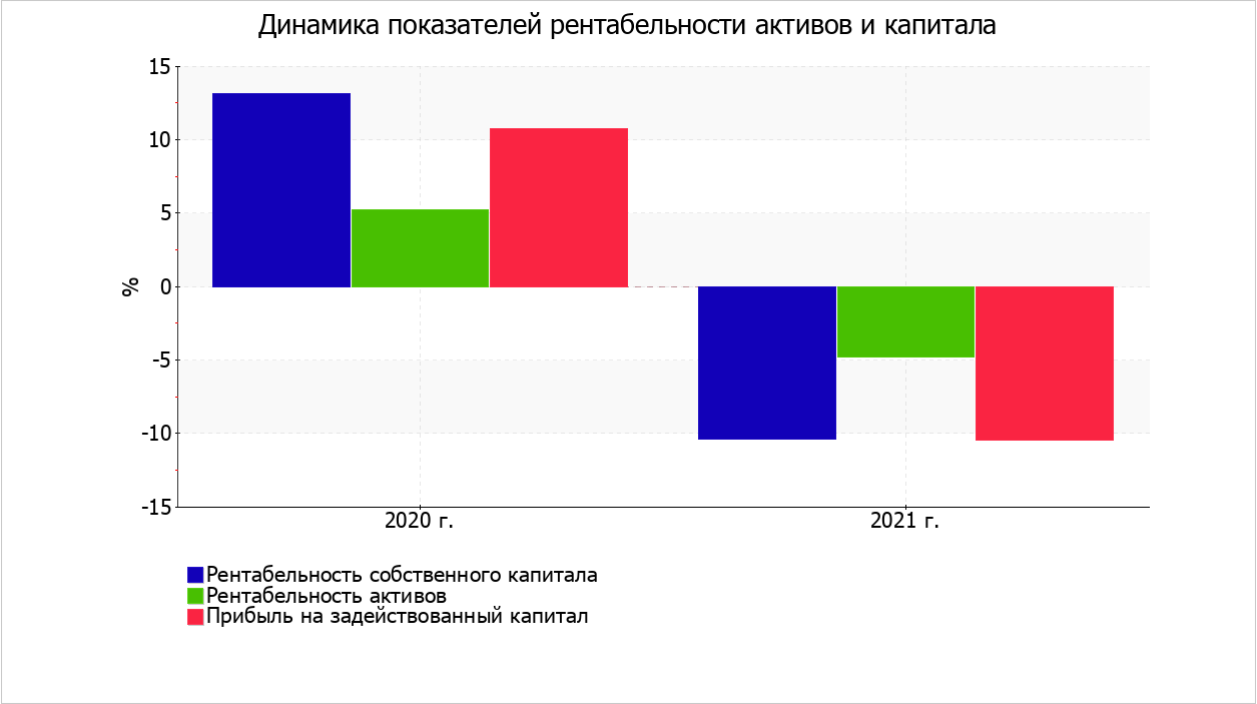
Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)		Изменение показателя	
	2020 г.	2021 г.	*коп.*,	± %

			(гр.3 - гр.2)	((3-2) : 2)
1	2	3	4	5
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 4% и более.	10,7	-13,6	-24,3	↓
2. Рентабельность продаж по EBIT (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	7,9	-8,6	-16,5	↓
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 3% и более.	6,8	-6,9	-13,7	↓
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	12	-12	-24	↓
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5.	–	–	–	–

Все три показателя рентабельности за период с 01.01.2021 по 31.12.2021, приведенные в таблице, имеют отрицательные значения, поскольку организацией получен как убыток от продаж, так и в целом убыток от финансово-хозяйственной деятельности.



Наглядное изменение основных показателей рентабельности активов и капитала организации представлено на следующем графике.



Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения и результаты деятельности ООО "АРКАДЕС" за весь анализируемый период.

Приведенные ниже 4 показателя финансового положения организации имеют *исключительно хорошие* значения:

чистые активы превышают уставный капитал, при этом за два последних года наблюдалось увеличение чистых активов;

на 31.12.2021 значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, можно характеризовать как вполне соответствующее нормальному;

коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности полностью соответствует нормальному значению;

абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств.

Анализ выявил следующие *положительные* показатели финансового положения ООО "АРКАДЕС":

доля собственного капитала в активах организации укладывается в норму;

увеличение собственного капитала ООО "АРКАДЕС" при том что, активы организации уменьшились на 49 231 тыс. руб. (на 24,1%).

Показателем, имеющим значение *на границе норматива*, является следующий – не в полной мере соблюдается нормальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

С *негативной* стороны финансовое положение ООО "АРКАДЕС" характеризуют такие показатели:

ниже принятой нормы коэффициент текущей (общей) ликвидности;

коэффициент абсолютной ликвидности ниже принятой нормы;

коэффициент покрытия инвестиций ниже нормы.

В ходе анализа были получены следующие показатели, *критически характеризующие* результаты деятельности ООО "АРКАДЕС":

отрицательная динамика рентабельности продаж;

за 2021 год получен убыток от продаж (-15 203 тыс. руб.), причем наблюдалась отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-30 425 тыс. руб.);

убыток от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составил -7 667 тыс. руб.;

отрицательная динамика финансового результата до процентов к уплате и налогообложения (EBIT) на рубль выручки организации.

Рейтинг "B" отражает удовлетворительное финансовое состояние организации, при котором основная масса показателей укладывается в норму, либо близки к норме. Имеющие данный рейтинг организации могут рассматриваться в качестве контрагентов, во взаимоотношении с которыми необходим осмотрительный подход к управлению рисками. Организация может претендовать на получение кредитных ресурсов, но решение во многом зависит от анализа дополнительных факторов (нейтральная кредитоспособность).

Таким образом, в целом финансовое состояние ООО «АРКАДЕС» является удовлетворительным.

2.3 Анализ эффективности инновационной составляющей деятельности исследуемой организации

Управление предприятием осуществляется высшим руководством. Это относится и к разработкам нововведений. Рассмотрим тип и структуру инновационных процессов, основанных на продуктовых инновациях.

Вид новшества изменение базового продукта, его конструкции или устройства, системы и механизма. Нововведения новые для товарной группы, в стране и ближнего зарубежья. Широта воздействия – внутри отрасли. Потенциал инноваций – улучшающие и модифицированные.

Из приведенных выше данных определяема цель инновационной деятельности предприятия, заключающаяся в увеличении объема получаемой прибыли, расширение доли на рынке и наращивании конкурентных преимуществ.

Исходя из целей организации, принята стратегия наступательных не ярко выраженных действий в стратегии фокусирования – на определенной группе покупателей, виде продукции и географическом сегменте рынка. Стратегия фокусирования означает сосредоточение на более узкой цели, фокусирование служит конструированию изделий и улучшению качества продукции – координации НИОКР, возможности привлечения. Высококвалифицированной рабочей силы, исследователей и творческого персонала.

Для наглядности рассмотрим рисунок 22, где представлена схема получения данных в организации.

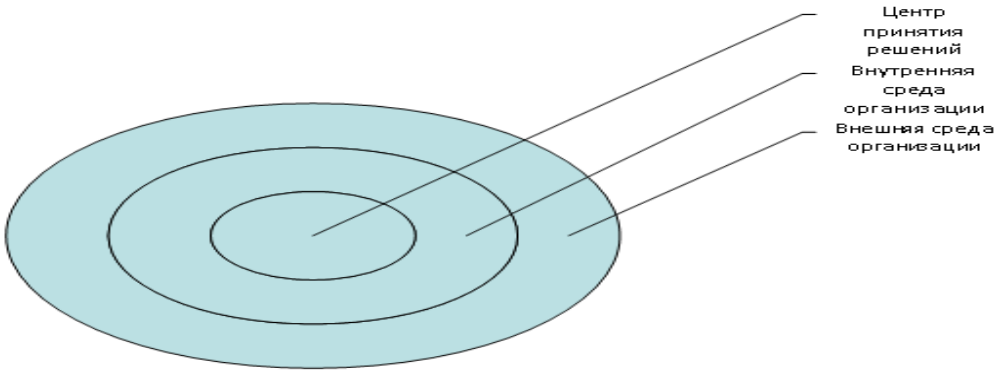


Рисунок 22. Схема получения аналитических данных в организации

[17]

На представленном рисунке изображена схема получения и обработки данных для принятия решений по управлению инновационной деятельностью на предприятии. В центре находится орган управления, в который входят высшее руководство и руководители подразделений – (утверждение или отмена новаций). К внутренней среде поступления данных относятся источники:

- конструкторский отдел – разработка чертежей, расчет конструкций (исследовательские работы);

- производство – данные о внедрении изменений и испытании образцов – (опытно – конструкторские работы).

К внешней среде поступления данных относится источник:

- коммерческий отдел – первичная обработка информации о принятии рынком инновации и действиях конкурентов (отзывы покупателей, анализ продаж, реакция делового окружения организации).

Для понимания выбранной руководством стратегии проведем структурный анализ отрасли. Структурный отраслевой метод включает в себя следующие критерии:

1. Кто является участником отрасли;

2. Отраслевые исследования;

3. Ежегодные отчеты;

4. Темпы роста [10, с. 203].

Рассмотрим более подробно характеристику с помощью рисунка 23.

Отрасли, определяющие НТП во всем хозяйстве	Отрасли, определяющие НТП в самом машиностроении	Общее машиностроение	Тяжелое машиностроение
Электротехническая промышленность	Станкостроение и инструментальная промышленность	Железнодорожное машиностроение	Производство машин для металлургии и горнодобывающей промышленности
Приборостроение	Автомобильная промышленность	Судостроение	Подъемно-транспортное машиностроение
Радиотехника	Авиационная промышленность	Машиностроение для легкой и пищевой промышленности	Химическое и нефтяное машиностроение
Электроника	Тракторное и сельскохозяйственное машиностроение		Строительно-дорожное и коммунальное машиностроение

Рисунок 23. Отрасль машиностроения [18]

На представленном рисунке приведена отрасль машиностроения с распределением по секторам под отраслей машиностроения. Из представленного рисунка выделим автомобильную промышленность, которая в свою очередь структурирована на легкую и тяжелую промышленность с легковым и грузовым транспортом. Рассмотрим легковой коммерческий транспорт в части производителей фургонов и рефрижераторов и грузовой транспорт в части специальных надстроек на территории Российской Федерации, так как это самая востребованная продукция рассматриваемого предприятия. С помощью рисунка 24 рассмотрим часть структуры машиностроения, экономических интересов компании.

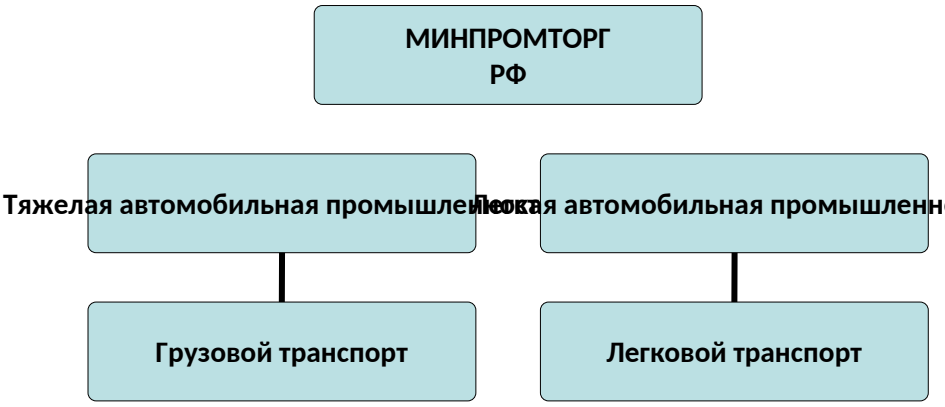


Рисунок 24. Часть структуры отрасли машиностроения, экономических интересов ООО «АРКАДЕС» [19]

На данной диаграмме представлена часть структуры отрасли машиностроения. Под отрасль автомобильной промышленности, представляющая круг экономических интересов организации. Регулятором в этой отрасли выступает Минпром торг в поле его деятельности вошло огромное количество предприятий. Для нашего исследования был сужен охват объекта исследования. Далее выделим крупных производителей интересующей нас продукции в Приволжском федеральном округе территориального размещении компании.

Таблица 7

Крупные предприятия автомобильной отрасли. Приволжского Ф.О[20].

Наименование	Объем производства ед. /2020 год
Волжский Автомобильный Завод	343 512
Горьковский Автомобильный Завод	51 169
Ульяновский Автомобильный Завод	36487
Ижевский Автомобильный Завод	71240
Камский Автомобильный Завод	36500

Отраслевые исследования в машиностроении:

1. Автономные транспортные средства (AV). Автономные транспортные средства или автомобили с автономным управлением стремятся свести к минимуму потребность в людях-водителях и выглядят готовыми к трансформации повседневных перевозок.

2. Коннективити. В настоящее время транспортные средства поставляются с защищенной цифровой идентификацией, которая отличает их от других транспортных средств сети. Это позволяет легко отслеживать данные о транспортных средствах для различных случаев использования, таких как страхование, безопасность водителя, профилактическое обслуживание и управление автопарком.

3. Электрификация. Истощающиеся запасы ископаемого топлива и ущерб окружающей среде, вызванный их использованием, требуют поощрения использования электромобилей. Для более широкого применения электромобилям необходимо решать такие проблемы, как высокая цена,

плохая батарея, неадекватная зарядная инфраструктура, электрификация автопарка, а также питание зарядных сетей на основе возобновляемых источников энергии.

4. Совместная мобильность. С подключаемыми транспортными средствами появились новые бизнес-модели, которые фокусируются на совместной мобильности как альтернативе традиционному владению транспортными средствами. Это обеспечивает мобильность как услугу (MaaS). Такие решения отвечают требованиям города или бизнеса без добавления новых транспортных средств, что сокращает время ожидания для парков и уменьшает загрязнения от бензиновых или дизельных транспортных средств.

5. Искусственный интеллект (ИИ). Технологии искусственного интеллекта, такие как машинное обучение, глубокое обучение и компьютерное зрение, находят применение в роботизированной автоматизации в автомобильной промышленности.

6. Блокчейн. Блокчейн находит множество применений в автомобильной промышленности. Он включает в себя обмен данными о транспортных средствах по безопасной сети и решения для совместной мобильности, такие как проезд, городской транспорт и доставка. Кроме того, он находит применение в проверке цепочки поставок запасных частей или в обеспечении того, чтобы сырье и запасные части были получены исключительно из законных и проверенных источников.

7. Аддитивное производство. 3D-печать помогает автомобильной промышленности тремя основными способами. Во-первых, она позволяет быстро создавать прототипы с использованием 3D-моделей, что ускоряет этапы проектирования и тестирования. Во-вторых, это позволяет производителям печатать запасные части в соответствии с их требованиями. Наконец, аддитивное производство композитных материалов приводит к тому, что автомобильные детали становятся легче, прочнее и долговечнее [14].

Отчет по отрасли.

ИНВЕСТИЦИИ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ

(автомобильный грузовой транспорт)

2019	2020	2021
43,1 млрд.руб.	76,4 млрд.руб.	57,6 млрд.руб.

ИМПОРТ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ

Из стран СНГ – Транспортные средства всего (2019 г.) – 2462 млн./долл. США.

Из стран дальнего зарубежья – Транспортные средства всего (2019 г.) – 29838 млн./долл. США.

ВОЗРАСТНАЯ СТРУКТУРА АВТОМОБИЛЕЙ

Легковые автомобили свыше 10 лет – 47,6%

Грузовые автомобили свыше 10 лет – 60,7%

НАЛИЧИЕ ГРУЗОВОГО АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ВСЕХ ВИДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 2019 г.

Пикапы и легковые фургоны – 53 тыс.шт.

Грузовые – 473 тыс.шт.

Темпы роста представлены на рисунке 25.

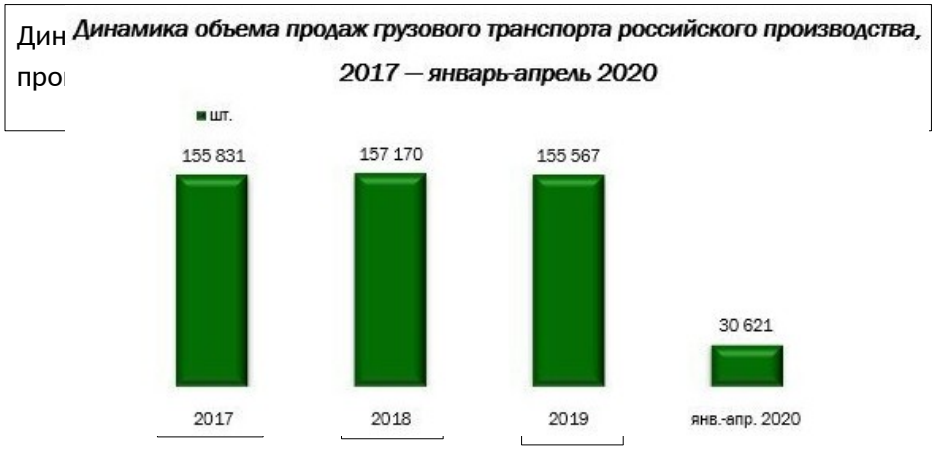


Рисунок 25. Темпы роста продаж грузового автотранспорта [21]

На рисунке 25 график отражает падение продаж в рыночном сегменте грузового транспорта и это отрицательный фактор как для отрасли так в целом и для предприятия. График на рисунке 26 демонстрирует более

отчетливо падение. На большем временном отрезке видно снижение и отсутствие роста, либо падение. Положительные сигналы отсутствуют.



Рисунок 26. Динамика развития автомобильной отрасли [22]

На представленной диаграмме показана динамика производства автомобильной промышленности по типам транспортных средств за период 10 лет. Общая динамика составляет 1,4% в год. Если выделить коммерческий транспорт, то проявится падение производства в этом секторе.

Рассмотрим основные показатели инновационной деятельности ООО «АРКАДЕС» в таблице 8.

Таблица 8

Показатели инновационной деятельности ООО «АРКАДЕС»

Показатели	2017	2018	2019	2020	2021
Затратные показатели:					
удельные затраты на НИОКР в объеме продаж, %	2,2	3	1,8	1,8	4,3
показатели динамики инновационного процесса					
длительность подготовки производства нового продукта	18	20	10	10	12
средняя длительность производственного цикл нового продукта, дни	12	13	11	12	11
Показатели инновационной обновляемости производимой продукции					
количество нововведений-продуктов	1	2	1	1	2
показатели динамики обновления портфеля продукции (удельный вес инновационной	1,9	4	2,7	3	8,5

продукции в общем объеме производства),%					

Удельные затраты на НИОКР в объеме продаж характеризуют наукоемкость продукции ООО «АРКАДЕС» и, как видно из таблицы 8, наибольшие затраты были произведены в 2019 году на внедрение в производство новой продукции.

В 2017 году можно наблюдать достаточное резкое снижение удельных затрат, что говорит о снижении инновационных разработок предприятием. Об этом же свидетельствует количество нововведений – продуктов.

Оценка инновационного потенциала ООО «АРКАДЕС» представлена в таблице 9.

Таблица 9

Оценка инновационного потенциала ООО «АРКАДЕС»

Показатели	2017	2018	2019	2020	2021
Научно-технический потенциал					
Удельный вес сотрудников, осуществляющих инновационную деятельность,%	0,7	1,5	1,2	0,8	1,1
Количество рациональных предложений на одного сотрудника	16	12	11	7	9
количество патентов	1	1	1	1	1
Показатели коммерциализации					
Доля новой продукции в общем объеме производимой продукции, %	2,19	1,84	1,28	0,66	0,33
Продолжительность выполняемых работ	18	20	10	10	12
Характеристика инновационности управляющей системы					
Формы стимулирования инновационной деятельности на предприятии	Прямое финансирование	Прямое финансирование	Прямое финансирование	Прямое финансирование	Прямое финансирование
Участие в реализации инновационных проектов руководства	+	+	+	+	+
Уровень свободы, предоставляемой участникам инновационной деятельности	полная	полная	полная	полная	полная

Оценивая уровень инновационного потенциала можно сделать следующие выводы. Удельный вес сотрудников, занимающихся разработкой

новой продукции невелико, что говорит о том, что стратегия инновационного развития предприятия является не приоритетной. Об этом же свидетельствует доля новой продукции, которая имеет тенденцию к падению. Среди положительных моментов можно выделить постоянный контроль развития инновационного потенциала руководящей структурой и достаточно высокую активность инновационных предложений.

В ООО «АРКАДЕС» внедряются технологические и управленческие инновационные технологии. Необходимо отметить, что в современных конкурентных условиях внедрение элементов инновационного менеджмента в сферу управления кадровыми ресурсами выступает ключевым фактором успешного функционирования предприятия.

Сотрудники ООО «АРКАДЕС» является ее наиболее важной частью, они являются наиболее ценным ресурсом инновационного развития самой компании. Внедрение инновационных подходов к управлению развитием кадров в современных условиях является главным условием результативной работы любой компании.

Подводя итог анализа и принятой в организации стратегии развития, опираясь на стадию жизненного цикла компании, находящуюся на этапе «зрелости». Можно рекомендовать развитие прогрессивных отраслевых тенденций, таких как: аддитивное производство, альтернативные транспортные двигатели и модификации. Все перечисленные направления имеют глубокий инновационный потенциал, который необходимо развивать в занятых рыночных нишах. Параллельно продолжить стратегию диверсификации строительной отрасли. В последующей главе представлен проект для этой сферы бизнеса.

Для удобства организация продвижения была разделена на два вида. Первый вид – это изделия, которые перешли из новинок в налаженное производство и заняли соответствующие рыночные ниши. Второй вид – это изделия, прошедшие модификацию и дополнившие модельный ряд. Есть так же экспериментальные изделия единичной либо мелкой серии выпуска. Маркетинговый портфель компании состоит из трех направлений с

определенным набором продукции представлен в таблице 10.

Таблица 10

Маркетинговый портфель компании [12, с. 32].

Коммерческий транспорт	Специальная техника	Модульные здания
изотермические фургоны, промтоварные с рефрижераторами, каркасные промтоварные, пикапы	бортовые платформы краны-манипуляторы ломовозы эвакуаторы самосвалы, крюковые погрузчики, бункеровозы	сэндвич панели стальные из минеральной ваты, СИП панели, металлоконструкции, модульные здания, мобильные бани

Каждое направление развивает свой канал сбыта, который, может быть, выстроен разными способами. Это определяется специфичность продукции. Рассмотрим основные каналы сбыта продукции на рисунке 27.

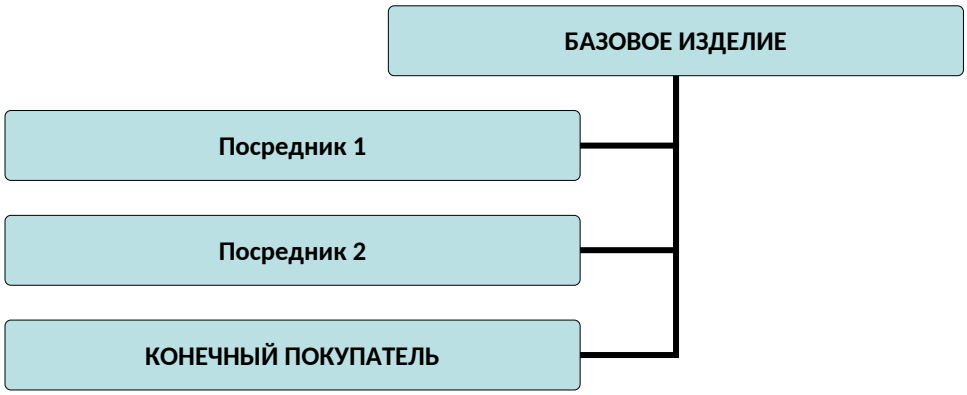


Рисунок 27. Варианты каналов сбыта в организации [25]

Дадим краткую характеристику основным видам каналов сбыта продукции организации.

- Прямые продажи конечному покупателю.

- Цепочки посредников – производители автомобилей, автомагазины, тех. Сервисы.

- Госзакупки.

Позиционирование в занятых рыночных нишах выстроено на

постоянном наращивании конкурентных преимуществах. На практике это либо небольшие изменения в существующее изделие с целью улучшения его характеристик. Либо выпуск нового изделия с высокими привлекательными возможностями. Например, как отраслевое решение узкоспециализированных задач (пример представлен на рисунке 28).

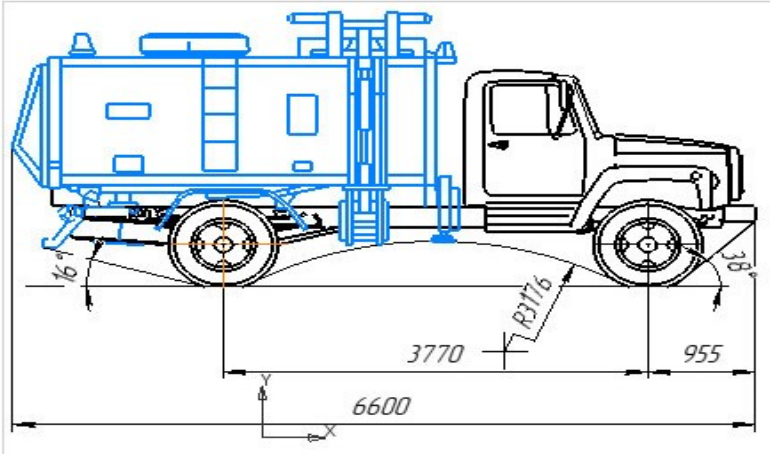


Рисунок 28. Специальная надстройка ООО «АРКАДЕС» [26]

На рисунке 28 представлена одна из разработок компании по отраслевым решениям. Мусоровоз на базе шасси ГАЗ 3308.

Инновации в маркетинге компании носят, как стратегический характер в плане проведения масштабных мероприятий (выставки образцов, автопробег по регионам с демонстрацией технических возможностей моделей). Так и оперативный характер – это увеличение посещаемости рекламных ресурсов (контекстная реклама, площадки в социальных сетях) в целом эти меры способствуют установить узнаваемость бренда и добиться дифференциации продукта по некоторым модификациям.

Широта предлагаемого ассортимента продукции ведет к следующим используемым формам продвижения продукции:

• специализация, степень концентрации усилий компании в отношении продуктовой линии при обслуживании целевых потребительских и географических сегментов рынка;

• узнаваемость брендов, стремление компании к узнаваемости бренда в отличие от преимущественно ценовой и других видов конкуренции;

• качество продукции, уровень качества продукции, компании включая

сырье, спецификации, соблюдение нормативов и допусков, потребительских свойств и пр.;

• технологическое лидерство, проявляется в выпуске единичных или мелкосерийных изделий;

• позиция по издержкам, выпуск продукции с высокой чистой прибылью за счет снижения себестоимости;

• обслуживание, уровень предоставления фирмой дополнительных услуг, сопровождающих ее продукцию, в том числе инженерно – техническая поддержка, собственная сеть обслуживания;

• политика ценообразования, относительная ценовая позиция фирмы связана с такими параметрами, как позиция по издержкам и качество продукции.

Подводя итог целесообразно составить SWOT-анализ для выявления текущего состояния в организации, который представлен в таблице 11.

Таблица 11

Стратегический анализ ООО «АРКАДЕС» [26]

Сильные позиции	Возможности
Телекоммуникационная корпоративная сеть, развитие персонала, собственные опытно-конструкторские разработки, гибкость производства, продуктовые инновации, позиционирование (узнаваемость бренда), инновации в маркетинге.	Развитие новых рынков в растущих отраслях, создание новой продукции, расширение исследовательской деятельности намечающихся отраслевых трендов, переход к проектной деятельности, создание мегапроектов.
Слабые позиции	Угрозы
Отсутствие широкой научно-исследовательской разработки, отсутствие научных должностей, узкая сегментная рыночная доля, высокие постоянные издержки.	Рост количества конкурентов в занимаемых рыночных сегментах, увеличение рыночной доли отраслевыми гигантами, инновационное отставание в отрасли.

Таким образом, проведя анализ деятельности ООО «АРКАДЕС», рассмотрев управление инновациями на предприятии, а также охарактеризовав деятельность по выведению инноваций на рынок был составлен SWOT-анализ. Опираясь на полученные данные по текущему состоянию во внутренней и внешней среде компании возможна перспектива

разработки, и внедрения комплекса экономических мер. Во-первых, развитие строительного направления компании – создание и внедрение нового базового продукта. Во-вторых, организация отдела по инновациям – основанного на методе внутреннего венчура. В-третьих, запуск глобального мега-проекта в рамках госпрограмм, цель данного проекта создание заводского оборудования по переработке мусора.

Выводы по главе

Удельные затраты на НИОКР в объеме продаж характеризуют наук ёмкость продукции ООО «АРКАДЕС». Наибольшие затраты были произведены в 2021 году на внедрение в производство новой продукции.

Оценивая уровень инновационного потенциала можно сделать следующие выводы. Удельный вес сотрудников, занимающихся разработкой новой продукции невелико, что говорит о том, что стратегия инновационного развития предприятия является не приоритетной. Об этом же свидетельствует доля новой продукции, которая имеет тенденцию к падению. Среди положительных моментов можно выделить постоянный контроль развития инновационного потенциала руководящей структурой и достаточно высокую активность инновационных предложений.

Глава 3. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы развития инновационного бизнеса

3.1 Сущность предлагаемых мероприятий

Данная глава посвящена разработке и внедрению инновационного проекта на предприятии ООО «АРКАДЕС» для наращивания конкурентных преимуществ компании в строительном направлении. Рассмотрим на рисунке 29 структура рынка по отношению к базовой потребности в жилье продавец, продукт, покупатель.

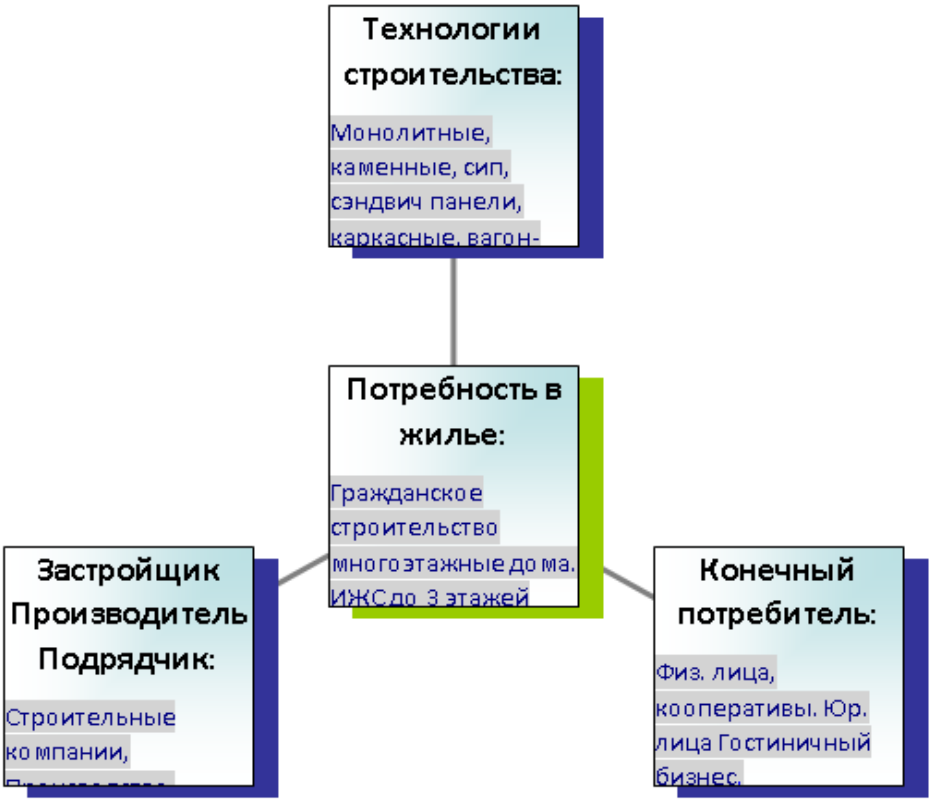


Рисунок 29. Базовый рынок [26]

Дадим характеристику представленной диаграмме. Потребность граждан в жилье включает в себя три основные составляющие: инновационные технологии, которые помогают реализовать объект, застройщик и потребитель.

Анализ строительной отрасли в целом по стране, и по региону расположения компании приведён ниже.

Общее описание отрасли и ее размеры: строительная отрасль – это крупная сложная структура, состоящая из десятков тысяч организаций и

ведомств. Основным регулятором деятельности является министерство строительства Российской Федерации (Минстрой РФ).

Индекс предпринимательской уверенности представлен на рисунке 30.

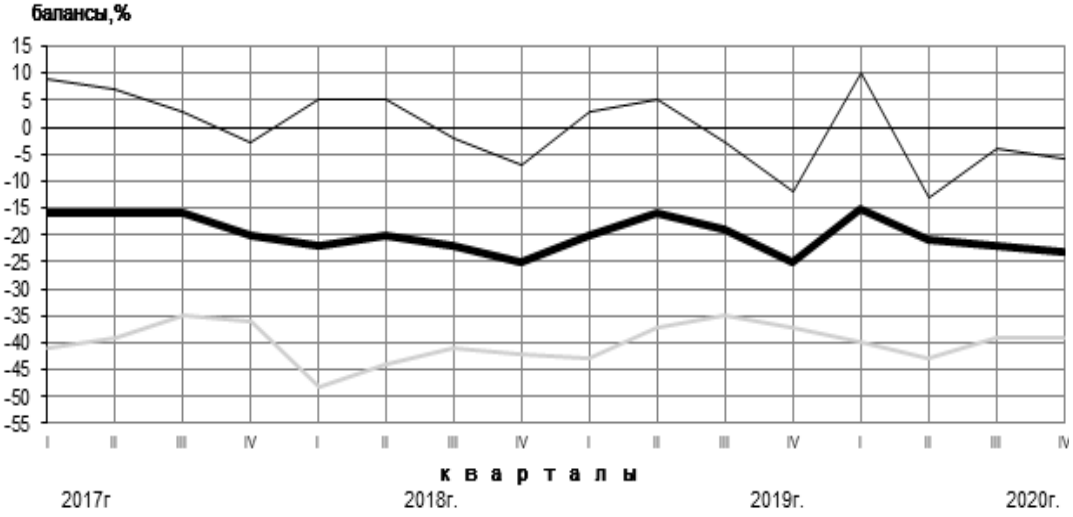


Рисунок 30. Индекс предпринимательской уверенности в строительной отрасли [26]

В статистических данных отражена текущая ситуация в отрасли, исходя из поставленных целей проекта рассмотрим информацию по региону территориального размещения организации. Первый показатель, который включен в анализ, показывает, насколько ключевой элемент любого бизнеса, драйвер развития компании, предприниматель, проявляет активность на данном рынке.

Как видно из графика показатели находятся в отрицательной зоне. Для отрасли, конечно, это показатель замедления роста активности, но в рамках текущего проекта это возможность выхода на рынок с низкой конкурентной активностью. Для данного проекта этот факт является плюсом. Ниже на графике «Динамика объёма работ» в годовом представлении четко видено, что падения по производству в отрасли нет. И это так же является положительным фактором, показывающим спрос на данные работы.



Рисунок 31. Динамика развития строительной отросли [26]

На рисунке 31 отображена динамика развития отрасли в годовом периоде. График представляет сезонные спады и подъемы активности проводимых работ.

Таблица 12

Объём работ по годам, в строительной отрасли региона в сравнении к общему межрегиональному объёму в денежном выражении [26]

Период	Российская Федерация	Московская область
2018	332 517 822.36 тыс. руб.	6 692 204.32 тыс. руб.
2019	434 709 093.5 тыс. руб.	3 855 742.8 тыс. руб.
2020	476 732 201.3 тыс. руб.	6 172 140.06 тыс. руб.

Из таблицы 12 в количественном показателе представлен рост объёма работ в отрасли. Касаемо региона расположения организации, этот рост весьма существенен в сравнении к предыдущему году. Что тоже является положительным фактором для осуществления проекта.

Наиболее активные предприятия отрасли по территориальному размещению организации, производство жилых и не жилых зданий (более 356): ООО «ХАУСКРАФТ-ТОЛЬЯТТИ», ООО «ЭЛЬТА», ООО «МТК ТЕХНОЛОДЖИ». ООО «СТЕНСТРОЙ», ООО «ВОЛГА-СТРОЙСТАНДАРТ». ООО «ВСС», ООО СМК «ГОЛЬФСТРИМ», ООО «АЙСБЕРГ», ООО «СМП». ООО «ПРОМКОМ», ООО СКП «ЗОЛОТНИК». ИП Лемешев Александр Евгеньевич, ООО «СТРОЙ-ФАРВАТЕР» [26].

Строительная отрасль в регионе занимает 9% в структуре

производства, этот факт показывает перспективность роста отрасли в целом даже при большом количестве строительных организаций.

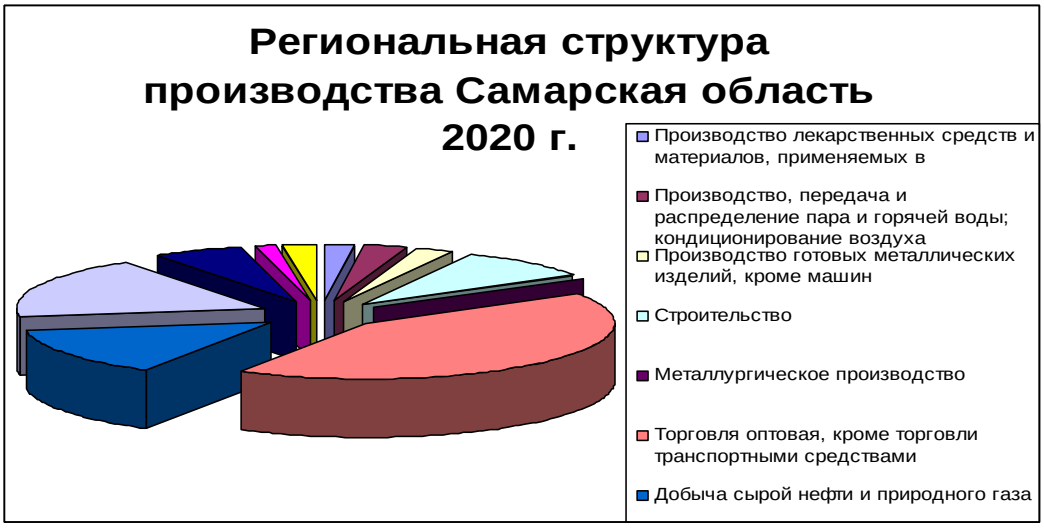


Рисунок 32. Региональная структура производства Московской области 2020 г [27]

На представленной диаграмме изображена структура производств, в долевом отображении, региона размещения компании.

Таблица 13

Уровень цен потенциальных конкурентов на местном целевом рынке [26]

Производители вагон-домов – 38 ком.	Производители модульных зданий – 11 ком.	Капитальное строительство ИЖС – 116 ком.
От 10т.р./м.кв.	От 7,6т.р./м.кв.	От 7т. р. /м.кв.

Характеризуя рынок садово-дачных домов по технологии производства, на местном территориальном уровне. Активная потенциальная конкуренция составляет более 155 компаний это исключая других потенциальных конкурентов. Учитывая этот факт, далее в маркетинговой и производственной программе будет рассмотрен комплекс мер.

Одной из программ, которая заслуживает особого внимания является закон, продлевающий упрощенный порядок регистрации прав на недвижимость, известный в обществе как «дачная амнистия», на пять лет – до 1 марта 2026 года. Так же перспективы в программе «Переселение граждан из аварийного жилищного фонда, признанного таковым до 2025

года».

Ключевые факторы успеха для данного проекта:

1. Использования целевых программ.

2. Использование льготного ипотечного кредитования со ставкой 6,5 процентов годовых.

3. Выбор технологии производства.

4. Выбор рыночной ниши.

5. Необходимое юридическое обеспечение проекта.

Анализируя строительную отрасль для осуществления проекта в текущем времени, сложились благоприятные условия, такие как строительство моста и автодороги через реку Волгу, продление «дачной амнистии», низкая процентная ставка для ипотечного кредитования, рост цен домов, на рис. 30 видна положительная динамика 2020 года. Так же необходимо учитывать наличие высокой конкуренции на целевом рынке. И неблагоприятную экономическую ситуацию, вызванную мерами ограничительного характера в связи с эпидемиологической ситуацией в стране и в мире. Что оказывает влияние на сокращение доходов конечных потребителей. Эти факты будут учтены при дальнейшем планировании.



Рисунок 33. Динамика цены недвижимости в регионах РФ на начало 2020 г [26]

На диаграмме представлен график динамики цен на недвижимость исследуемого региона в сравнении с другими регионами РФ. Больше всего стоимость в Москве, это обусловлено тем, что это столица и все граждане стремятся там приобрести жилье. Рассмотрим подробнее цены на

недвижимость на начало 2020 г. на рисунке 34.



Недвижимость	Изменение за месяц	Изменение с начала 2020 г.
Квартиры	-0.7 %	-0.7 %
- Вторичка	+0.03 %	**+0.03** %
- Новостройки	-3.99 %	-3.99 %
Дома	+31.11 %	**+31.11** %
Земля	+106.96 %	**+106.96** %
Офисы	-0.93 %	-0.93 %
Торговые площади	-2.08 %	-2.08 %

Рисунок 34. Структура цены на виды недвижимости на начало 2020 г [26]

В представленной структуре цен выделен целевой показатель интересующего сегмента в рамках проекта. Исследуемый сегмент находится в зоне интенсивного роста.

Основными направлениями инновационного развития ООО «АРКАДЕС» могут быть следующие:

1. Внедрение концепции «бережливого производства».

2. Разработка организационных и маркетинговых инноваций, включая информационные технологии.

3. Мотивации персонала на повышение инновационной активности.

План мероприятий по инновационному развитию АО «Элекон» представлен в таблице 14.

Таблица 14

План мероприятий по инновационному развитию ООО «АРКАДЕС»

Мероприятия	Плановый срок реализации, годы
1. Внедрение концепции «бережливого производства» 1.1. создание карты потока формирования ценности 1.2. внедрение вытягивающего поточного производства 1.3. внедрение системы канбан 1.4.внедрение системы кайдзен 1.5. внедрение 5S – методики 1.6. внедрение SMED – системы быстрой перенастройки оборудования 1.7. внедрение TPM, или Total Productive Maintenance – методики эффективного обслуживания техники с привлечением всего коллектива 1.8. внедрение JIT, или Just-In – способ бережливого использования материалов и сырья	2023
2. Разработка организационных и маркетинговых инноваций, включая информационные технологии 2.1. внедрение системы интеллектуального учета; 2.2. внедрение систем регистрации параметров качества электроэнергии на уровне каждого потребителя; 2.3. внедрение систем накопления электроэнергии (Li-Ion батареи); 2.4. IT приложения и создание профессиональной IT инфраструктуры для нужд электроэнергетики (SCADA системы);	2022
3. Мотивации персонала на повышение инновационной активности 3.1. внедрение новой мотивации труда, нацеливающей работников на достижение общих целей предприятия через повышение групповой сплоченности; 3.2. внедрение системы оплаты труда, основанной на базе экономических показателей (бестарифная система оплаты труда)	2021

Собираясь внедрить методики бережливого производства в ООО «АРКАДЕС», лучше начать с малого. Например, сосредоточиться на определенном продукте, проекте или заказе и перевести его на бережливые принципы – таким образом предприятие оценит возможности и выгоды от данного подхода.

Таким образом, разработка мероприятий по совершенствованию инновационной деятельности предприятия обеспечит возможность существенного роста эффективности функционирования предприятия в целом, получение высоких финансовых и оперативных результатов.

Монопроект – представляет собой отдельный проект, который выполняется, как правило, одной организацией или даже одним подразделением, отличается постановкой конкретной инновационной цели

(например, в качестве цели может выступать создание конкретного изделия, технологии), осуществляется в жестких временных и финансовых рамках [28].

Для достижения цели рассмотрим методы, которые распределены по этапам проведения проектов.

Инновационный маркетинг этот этап включает следующие методы:

1. Прямые методы: Фокус группа – представляет собой по сути дела групповую дискуссию, в ходе которой выясняется отношение участников к тому или иному виду деятельности или продукту этой деятельности.

2. Метод поиска, сбора, обработки данных – поиск и сбор информации; обработка данных; подготовка итоговой аналитической записки (отчета).

3. Косвенные методы: Наблюдение за потребителями – анализ жалоб, рекламаций, отзывов активных пользователей.

4. Бенчмаркинг – это процесс сравнения своей деятельности с лучшими компаниями на рынке и в отрасли с последующей реализацией изменений.

5. Конкурентная разведка – основной целью, методом и средством является информация: из разных источников, как о рынке, так и всей деловой среде, об интересующем объекте, о конкурентах и их деятельности.

6. Коммерциализация – этот метод рассматривался ранее, включает в себя продвижение и диффузию инновационного продукта [29].

Из приведенных методов в донном проекте будут применяться: прямые методы опроса пользователей продукции, косвенные методы наблюдение за потребителями, метод мозгового штурма, метод ТРИЗ, метод ликвидации безвыходных ситуаций, коммерциализации новации.



Рисунок 35. Эскиз садового дачного дома в рамках бизнес-проекта [30]

Сущность данного проекта в производстве компактных малогабаритных домов на рисунке 32 представлен, типовой эскиз планируемого изделия, с возможностью круглогодичного проживания. Миссию данного проекта можно озвучить так: «МЫ ПРОИЗВОДИМ ДЛЯ ЛЮДЕЙ ПРАКТИЧНЫЕ ДОМА, ЧТОБЫ ОНИ СОЗДОВАЛИ УЮТ».

Бизнес-идея определяет следующие цели: выявление потребностей потребителей, разработку базового продукта.

Для достижения поставленных целей определяются следующие задачи:

Первичное исследование потребителей методами фокус групп и анализа отзывов потребителей загородных домов формирование проблематики;

Анализ базового рынка выявление основных потребностей и уровень спроса.

Первичное исследование потребителей садово-дачных домов и загородной недвижимости с определением предпочтений в свойствах продукта.

Перед началом разработки базового изделия определяем ключевые критерии. Это бюджетный загородный мини – дом с функционалом инженерных сетей городской квартиры. Эргономичным и качественным исполнением конструкции.

Улучшающей и модифицирующей инновацией этого проекта является применение промышленной технологии обработки бетонных изделий в ИЖС (индивидуальном жилищном строительстве). В том числе возведение садовых мини – домов из легкобетонных плит. При использовании такого подхода будут получены следующие преимущества:

1. Снижение стоимости при производстве в цеховых условиях. Исключение затрат на фундамент 20-40% стоимости базового изделия.

2. Минимальные сроки изготовления и ввода в эксплуатацию. Товарный запас на складе.

3. Возможности моделирования проектов домов. Гибкость в производстве.

4. Быстрое наращивание производительности. Простота ввода дополнительного оборудования и наращивания мощностей производства.

Для разработки плана маркетинговой программы и плана производства необходимо провести микросегментацию целевого рынка. В текущем проекте сегментируется местный рынок точнее его потенциальные потребители. По следующим критериям:

1) Реакция сегментов на маркетинговые действия организации;

2) Достаточный размер сегментов;

3) Измеримость сегментов;

4) Доступность сегментов.

Таблица 15

Сегментирование рынка местного территориального значения [30].

Способ сегментации	Описание способа	Потребительский рынок	Промышленный рынок
Поведенческая сегментация	Поведение во время покупки	Первичная / Вторичная покупка жилья / Кредит	Объём закупки
Сегментация по стилю жизни	Социально-культурная классификация	Фазы жизненного цикла семьи	Жизненный цикл организации
Социально-демографическая сегментация	Местоположение, пол, возраст, доход, размер фирмы, состав акционеров и т. д.	Возраст, доход	Размер организации
Сегментация по выгодам	Мотивационные факторы: цена, дизайн, качество.	Качество, дизайн, цена	Конечное использование продукции

Таблица 16

Сетка сегментации рынка садово-дачных домов [30]

Показатели	Выгоды по каждому сегменту и показателю			
	Сегмент 1 Семьи	Сегмент 2 Жители городов и пос.	Сегмент 3 Физ. лица	Сегмент 4 Юр. лица
Демография	Пары, 1-3 детей, многодетные	Доход, сбережения	Возраст от 18 до 65 лет	Мелкие Средние организации
Желательные выгоды	Расстояние, обустройство, соседи, здоровое	Удобства, коммуникации, (газ, свет, вода)	Отдых, досуг, доступность	Получение прибыли за счёт увеличения клиентов

	питание			
Поведение	Выбор значимых параметров	Удовлетворение потребностей комфорта	Первичная, вторичная покупка	Применение товара, объём закупки
Отраслевые факторы успеха	Использование материнского капитала	Дачная амнистия	Льготное кредитование	Рост спроса на недвижимость
Качество	Исполнение товара	Инженерных коммуникаций	Функциональность	Практичность, долговечность
Обслуживание	Гарантийное	Гарантийное	Гарантийное	«+» Постгарантийное
Позиционирование	Наш продукт место семейного уюта	Комфорт квартиры по цене строительного вагончика	Живи, где хочешь с нашим домом	Безупречное качество новые возможности
Рыночный потенциал	Более 25000 семей	699 367 человек		133 турбаз, гостиниц
Конкуренция	Мини-дома, Ижс технологии	Вагон-дома, Ижс технологии	Вагон-дома, мини-дома	Ижс, мини-дома
Средняя цена по региону	14500 руб./м.кв.	10000 руб./м.кв.	8500 руб./м.кв.	16000 руб./м.кв.
Потребительский рынок	+	+	+	-
Промышленный рынок	-	-	-	+

Стоимость жилья в г. Тольятти 40-50 т.р./м.кв. на конец 2020 г. Что делает привлекательным предложение жизни за городом. Одними из препятствий для такого решения являются: передвижения от города до места проживания, наличие коммуникаций, инфраструктуры, безопасность.

Таблица 17

Описание сегментов рынка для бизнес-проекта [83]

Сегменты потенциальные	Целевые сегменты
Физ. лица: Граждане мужчины, женщины от 18 до 60 лет, семьи, семьи с детьми, пенсионеры, жители городов и поселков городского типа, эмигранты. Юр. Лица: Гостиничный бизнес, застройщики жилищных комплексов, строительные компании ижс, инвесторы.	Сегмент 1; Сегмент 3
Выбор целевых сегментов	
Основные сегменты	Сегмент 1; Сегмент 4
Платежеспособные сегменты	Сегмент 4
Сегменты устойчивого спроса	Сегмент 1
Позиционирование	

Базовый продукт	Низкая цена – Достойное качество
Индивидуальный продукт	Эксклюзивный дизайн – Ограниченная серия
Анализ и оценка привлекательности рынка	
Спрос и потенциал рынка Рост спроса на 20-25% за 2020 год	699 367 человек население 25000 семей 133 организации
Рыночная цена	От 8500 до 16000 руб./м.кв.

Бизнес-модель данного проекта:

Собственное производство: товара длительного пользования садово-дачных домов (базовый продукт серийное производство).

Клиенты: Физ. лица, Юр. лица (гостиничный бизнес, инвесторы застройщики).

Место ведения бизнеса: (местное; в перспективе – региональное, ближнее зарубежье).

Факторы развития: конкурентные преимущества в технологии производства, инновационная составляющая продукции.

План продвижения продукции на рынок.

После выпуска демонстрационного образца продажи первые полгода по предварительному заказу на производство. Соответственно с учётом корректировки по фактическому спросу на продукцию.

Исходя из предварительного анализа рынка и учитывая минимальную санитарную норму проживания для жилых помещений 6 квадратных метров на человека. В том числе включая данные статистики, что 53,1% семей могут позволить купить жильё в ипотеку со ставкой от 9%. Для данного расчёта используется сегмент 1 (семья) из сетки сегментации и минимальный размер жилой площади на семью из 3-ёх человек (18 м.кв.) предполагается следующий план продаж на 1 половину года.

Предполагаемая потребность в жилье для местного рынка составляет 105750 м. кв. на 1 половину года с учетом новизны предполагается не более 1% покрытия потребности – 1057,5 $М^2$.

Таблица 18

План продаж на 1 половину года бизнес-проекта [30]

1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц
176,25 м.кв./9,8 домокомплектов	176,25 м.кв./9,8 домокомплектов	176,25 м.кв./9,8 домокомплектов	176,25 м.кв./9,8 домокомплектов	176,25 м.кв./9,8 домокомплектов	176,25 м.кв./9,8 домокомплектов

Для продвижения продукции на рынок и устойчивого положения в планируемой рыночной нише быстровозводимых, мобильных, энергосберегающих садово-дачных домов, между предложениями конкурентов вагон-домов и мини-домов. Используется стратегия «расширения ниши рынка» за счёт увеличения спроса.

Цель данной стратегии привлечения большого количества клиентов. Первоочередной задачей является определение адекватной рыночной цены на базовый продукт, который удовлетворит потребности в комфорте, практичности и экономии в потреблении энергии. Диапазон цены в пределах от 8500 до 16000 руб./м.кв. Для базовой модели 18 м.кв. цена в диапазоне от 153000 до 288 000 рублей.

Второй задачей является организация рекламной кампании с ограниченным бюджетом. Это реклама, направленная для привлечения сегмента «семья». Для запуска рекламы базового продукта планируется использовать три рекламных мероприятия:

1. Интернет-площадка сайта «Авито». (Самая посещаемая доска объявлений в выбранном сегменте и не высокая плата за размещение объявления, так же возможность постоянного продвижения объявления впервые строки запроса).

2. Радио «Дача». (Самое соответствующее по целевой аудитории радио для данного проекта).

3. Размещение демонстрационного образца базового продукта на территории торгового центра. (Самое посещаемое место семейного отдыха).

После запуска этих мероприятий вести учёт входных трафиков и количества заказов (конверсии). При достаточном накоплении информации провести анализ результативности влияния на продажи.

Бюджет для рекламной кампании, спланирован с учётом последующей корректировки в зависимости от спроса на продукцию.

Третьей задачей для реализации выбранной стратегии является организация производства продукции. Базовая продукция в данном проекте, имеет следующий набор свойств: это жилое помещение, состоящее из отдельных деталей пола (основание), стен и крыши, собираемых механическим способом (которое возможно разобрать и переместить в другое место сборки).

В данном помещении предусмотрены окна двери, в том числе инженерные коммуникации: Электроснабжения, Водоснабжения, Водоотведения, Отопления, Наружного освящения. Что удовлетворяет потребности в жилье (базовая потребность), функционале и комфорте (с удобствами проживания), безопасности (надёжность конструкции и возможность демонтажа без ущерба), качестве исполнения (эстетическое удовлетворение), простота уборки и экономии бытовой химии (технология изготовления покрытия пола), готовности для проживания (заводское изготовление под ключ в короткие сроки).

Технология производства заключается в изготовлении армированной плиты с последующей механической обработкой по уплотнению и упрочнению наружной поверхности специальным оборудованием. И монтажной сборке на месте расположения конечного продукта с применением подъемной техники. Процесс технологического производства деталей базовой продукции представлен на рисунке 36.

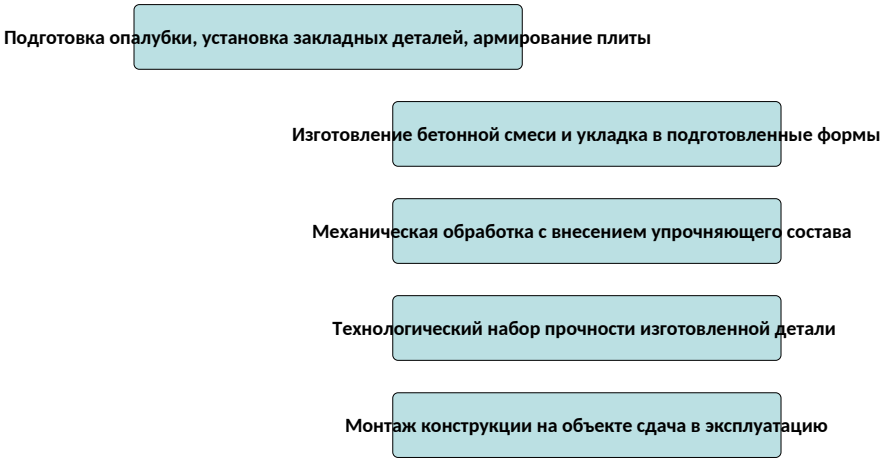


Рисунок 36. Технологический процесс производства деталей базовой

продукции [30]

Руководствуясь, СниП-52-01-2003 технологический набор прочности изделия при температуре не ниже +10 градусов Цельсия составляет 14 суток [63, с. 5]. С учетом доставки, монтажа, пуско-наладки инженерных сетей + 6 суток. Определим среднее время от заказа на производство до сдачи в эксплуатацию в 20 рабочих дней. Учитывая план продаж 9,8 дом комплектов в месяц, каждые трое суток необходимо изготавливать дом комплект (6 изделий).

Процесс производства серийного типа в одном цеху. Методом конвейерной обработки с перемещением рабочих от одного изделия к другому. Три бригады рабочих, на начальном организационном этапе по 2 человека выполняющих свой технологический цикл. По мере увеличения заказа на производство будет увеличение количества рабочих. Мощности производства определяются наличием спроса, так как есть возможность масштабирования, как в количестве выпускаемой продукции за смену, так и в увеличении количества рабочих смен.



Рисунок 37. Схема процесса производства изделий базовой продукции [30]

На представленной схеме показан цикл производства работ по изготовлению изделий непрерывного замкнутого процесса.

В первый месяц выпуска базового изделия целесообразно держать нижнюю границу рыночной цены от 153 000 рублей, чтобы привлечь максимальное количество клиентов и получить большее количество отзывов о продукции. На основании полученных данных по спросу на базовое изделие не обходимо корректировать установленную цену ориентируясь на верхнюю границу рынка 288000 рублей.

Инвестиции на здания, оборудование, трудовые ресурсы, юридическое, бухгалтерское сопровождение для осуществления проекта, планируются на базе действующего предприятия. Для чистоты оценки инвестиционной привлекательности проекта расчет производится как: аренда, аутсорсинг, сдельная оплата и включением в постоянные и переменные расходы.

Монтаж базовой продукции не включается в производственный процесс и рассчитывается отдельно с конкретной привязкой к месту расположения. В том числе оплатой доставки.

Таблица 19

Аренда промышленных зданий [31]

Наименование помещения	Площадь ($М^2$)	Условия получения	Стоимость ($М^2$)	Период получения
Производственные помещения	500	Аренда	50 руб.	6 мес.
Складские помещения	500	Аренда	50 руб.	6 мес.
Административные помещения	50	Аренда	180 руб.	6 мес.
Всего	1050	-	280 руб.	6 мес.
Итого	654 000 руб.			

Таблица 20

Аренда оборудования [32]

Наименование	Количество	Условия получения	Стоимость в месяц	Период получения
Основное оборудование	4 единицы	Аренда	9 000 / 36 000	6 месяцев
Вспомогательное оборудование	2 единицы	Аренда	500 / 1 000	6 месяцев

Офисное оборудование	2 единицы	Аренда	500 / 1 000	6 месяцев
Итого	228 000 руб.			

Таблица 21

Расчет оплаты работников [26]

Наименование	Кол-во	Сдельная оплата	Фонд Оплаты Труда руб/мес.	Период выплат
Руководитель проекта	1	10 % с чистой прибыли	90 000	
Бухгалтер/Юрист	1	Аутсорсинг	10 000	6 месяцев
Консультант	1	2 % с продаж 9,8 ед.	29 988	-
Инженер ПТО	1	Аутсорсинг	5 000	6 месяцев
Производственные рабочие	6	220 руб./$М^2$	170 755	-
Итого	90 000 руб.			

Для снижения стоимости изделий при армировании следует использовать композитную арматуру. Представленная ресурсная смета себестоимости базового изделия «садово-дачный дом» площадью 18 $М^2$ – 140 584 руб. Габаритные размеры: высота – 2400 мм; ширина – 3000 мм; длина – 6000 мм.

В плане предусмотрено параллельно вести выпуск базовой продукции и продвижении товара на рынок. Далее для расчета финансовых инвестиций в данный проект рассмотрим предполагаемую прибыль и издержки на планируемый период 6 месяцев.

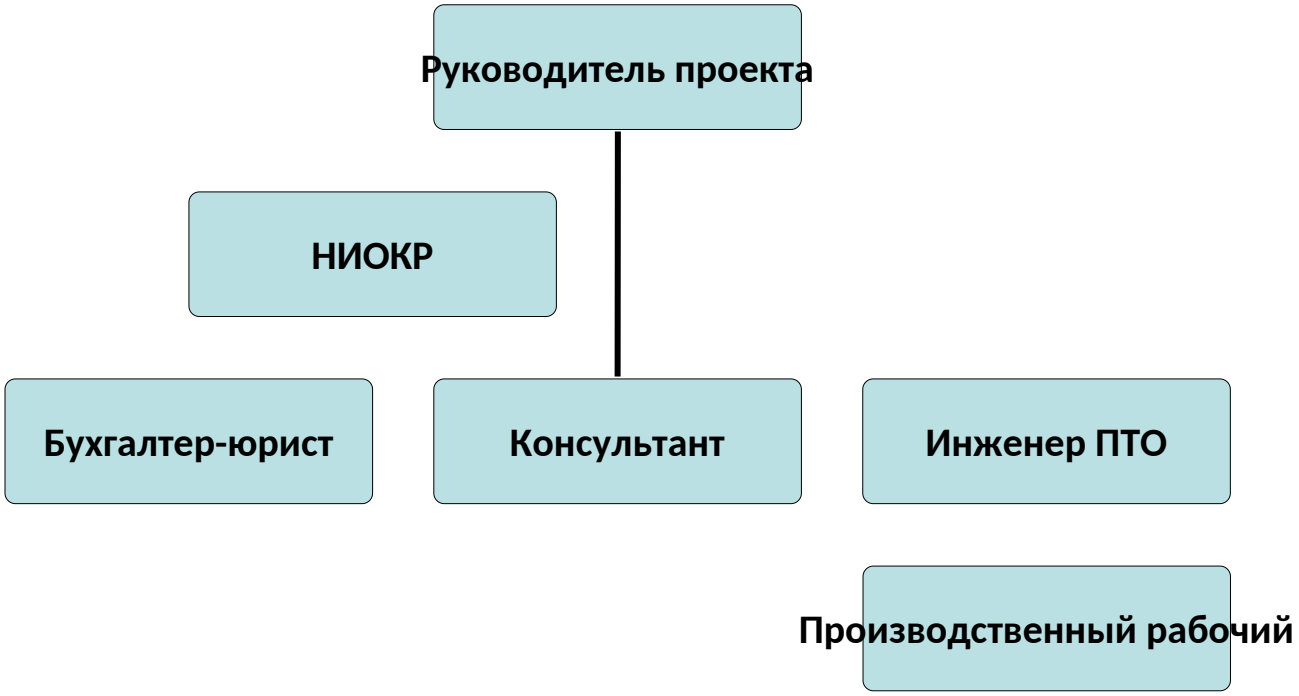


Рисунок 38. Организационная структура управления проектом [30]

Исходя из представленной схемы можно сказать, что структура управления в организации вертикальная. Все решения принимаются руководителем, распоряжения также поступают от него прямо в отдел. Помимо этого, он производит контроль за работой отделов.

3.2 Социально-экономическое обоснование предлагаемых рекомендаций

Для более точного расчета ожидаемой прибыли при реализации проекта рассмотрим планируемые расходы на базовое изделие и далее рекламную кампанию.

Таблица 22

Расчетная смета базового изделия [26]

Наименование	Количество	Цена руб.
Материалы для производства изделия		
Профнастил Н-57 толщиной – 0.7 мм	36 М ^{2}	25344

Композитная арматура период. – 10 мм	20 М^{пог}	374
Вязальная проволока толщиной 1.2 мм	20 М^{пог}	50
Арматура стал. Период (ребро жеск.)- 12 мм	2 М^{пог}	57,3
Бетонная смесь (легкий бетон)	0,01 М^3	310
Упрочнитель верхнего слоя	3,5 кг	140
Расход ГСМ для бетонного оборудования	0,13 л	5,5
Расход электричества для оборудования	50,5 Вт	0,15
Итого стоимость материалов базового изделия Sобщ. – 79,2 М^2	99550	
Электрические инженерные сети		
Автоматический выключатель ABB S202	1 шт.	1990
Соединительная коробка	7 шт.	600
Светильник	3 шт.	
Выключатель	3 шт.	
Электрическая розетка	4 шт.	
Кабель-канал	20 М^{пог}	420
Электрические провода сеч.2 мм.	20 М^{пог}	1000
Инженерные сети водоснабжение/отведения		
Нагреватель воды Electrolux EWH30 Magnum	30 л.	6000
Раковина Santek Анемо	1 шт.	1300
Кран для умывальника двухвентильный	1 шт.	420
Мойка для кухни	1 шт.	1700
Кран для кухни PL1-017F однорычажный	1 шт.	660
Унитаз компакт	1 шт.	2600
Кран шаровой Ø20 мм полнопроходной	1 шт.	170
Труба ПВХ Ø20 мм	6 М^{пог}	300
Труба канализационная Ø 110	2 М^{пог}	200
Прочие элементы комплектации		
Дверь входная	1 шт.	3000
Дверь межкомнатная	1 шт.	700
Окно пластиковое 700х1400	1 шт.	2550
Итого стоимость инженерных сетей	23610	
Виды и стоимость работ		
Устройство опалубки закладных элементов	1 М^2	30
Армирование изделия композитной арматурой	1 М^2	40
Изготовление и укладка бетонной смеси	1 М^2	70
Упрочнение и обработка изделия спец.оборуд.	1 М^2	40
Монтаж инженерных сетей	1 М^2	30
Нанесение грунта	1 М^2	10
Итого стоимость работ S общ.	79,2 М^2	17424

Себестоимость базового изделия S = 18 М^2 – 140 584 рублей / 7810 М^2

Таблица 23

Расходы на рекламную кампанию [26]

Статья затрат	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц
«Авито»	1 164	1 164	1 164	1 164
Демонстрация	-	18 000	18 000	18 000

Радио «Дача» 2 раза/сут. Вых. Дни	-	-	15 000	15 000
Буклеты-1тыс./ мес.	520	520	520	520
ИТОГО	90 736			

Подводя промежуточный итог расчёта инвестиций для осуществления данного проекта, определяем размер от 1 203 320 руб. прямых вложений.

Точка безубыточности при объёме продаж 59 дом комплектов и периоде 6 месяцев находится в диапазоне цены не менее 160 122 руб. на базовый продукт. Для предварительной оценки возврата вложенных средств рассмотрим движение денежных потоков. Исходя, от точки безубыточности и целевой рыночной цены базового изделия 288 000 руб. распределяем помесячно увеличение на 21300 руб.

Таблица 24

Расчет прибыли и издержек проекта [26]

Прибыль		Издержки	
Объем продаж 59 домов по минимальной цене 153 000 руб.	9 027 000	Переменные затраты себестоимость продукции с учетом оплаты работ	140 584 за ед. 8 294 456
Объем продаж 59 домов по максимальной цене 288 000 руб.	16 992 000	Процент с продаж консультант	1,5% 90027; 254880
Чистая прибыль при минимальной цене	- 420 219	Процент с прибыли руководитель	10% - ; 728990
Чистая прибыль при максимальной цене	5 576 774	Налоги (УСН доход-расход)	15% - ; 984 137
		Постоянные расходы Реклама	90 736
		Аренда зданий	654 000
		Аренда Оборудования	228 000
		Аутсорсинг	90 000

По итогу движения денежных средств первоначальные вложения составили 1 377 723 руб. и сроком полного возврата через 6 месяцев.

Таблица 25

Движение денежных средств бизнес-проекта [30]

Операция	Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц
=	Рыночная цена	181422	202722	224022	245322	266622	288000
+	Выручка от продаж	1 777 936	1 986 676	2 195 416	2 404 156	2 612 896	2 822 400
-	Переменные издержки	1 441 746	1 447 726	1 471 418	1 495 110	1 518 802	1 542 581
-	Постоянные издержки	177123	177123	177123	177123	177123	177123
-	Налог 15 %	50428	54274	82031	109788	137545	165404
=	Начальное сальдо	-1 377 723	-1 091962	-784 409	-319 566	302 568	1 081 993
=	Конечное сальдо	285761	307553	464843	622134	779425	937292
=	Баланс	-1 091 962	-784 409	-319 566	302 568	1 081 993	2 019 285

Подводя итог и оценивая экономический эффект от внедрения данного проекта на предприятии, можно предположить, что данный проект имеет незначительный срок возврата денежных средств. Так же следует учитывать, что при расчете использовались активы предприятия, с первых дней поступит доход от аренды зданий, оборудования и оплаты трудовых ресурсов.

Это значительно снижает риски невозврата вложений. Ликвидность предусматривается за счет предварительной оплаты производства базового изделия на 20-30% от рыночной стоимости. Учитывая процесс производства, т. е. технологический промежуток со дня выпуска базовой продукции 14-20 дней до монтажа и сдачи в эксплуатацию. Оборачиваемость средств будет замедляться. Для снижения этого негативного фактора необходимо создание запасов, как готовой продукции, так и оборотных средств. Рассматривая, рентабельность на вкладываемые средства к концу планируемого срока получим 0,5% чистой прибыли на вложенные средства. В условиях неопределенности данный проект подвержен множественным рискам. Самым существенным остается спрос на базовый продукт. Для снижения данного риска необходимо провести обширную разработку базового продукта. Учесть самые актуальные запросы потребителей и увязать их с

доступным для них бюджетом. Разработать внешний и внутренний дизайн и предоставить возможность внесения изменений в цвет и фактуру изделия без существенного удорожания. Так же необходимо учесть риск увеличения сроков изготовления и монтажа. Для этого необходимо применить быстрое наращивание мощностей производства, в том числе при увеличении спроса. Риск появления и активности конкурентов можно снизить за счет постоянного увеличения конкурентных преимуществ и контроля их деятельности. Так же дополнительным увеличением прибыли будет продажа разработанной дачной мебели и аксессуаров, бань, навесов, беседок.

При осуществлении проекта необходимо строго вести сбор данных не только по продажам и заказам про собое внимание обращать на отзывы, покупателей и посетителе их образцов. Вести работу в соцсетях и привлечь специалист ижению продукции. Также набрав достаточное количество данных провести измерение эластичности спроса и опред ее ры у. Оценить дальнейшие перс кт расширить горизонт планир проек льность в функциональную структуру организации.

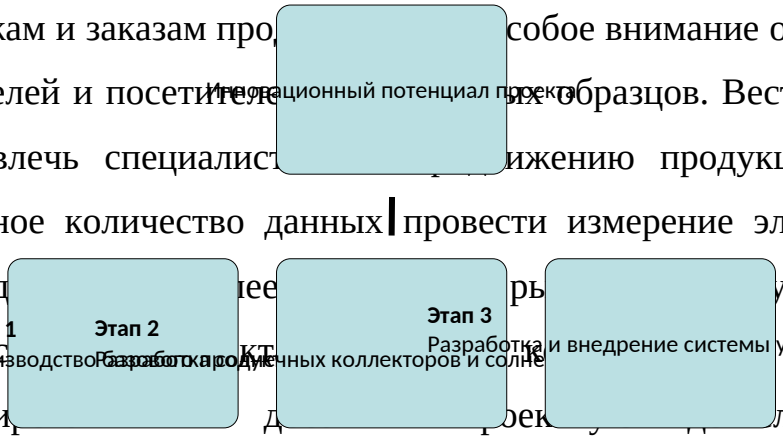


Рисунок 39. Этапы стратегического развития базового продукта [26]

На рисунке 39 представлены планируемые этапы развития улучшающих инноваций, которые позволят совершенствовать инновационную деятельность предприятия.

Выводы по главе

Основными направлениями инновационного развития ООО «АРКАДЕС» могут быть следующие: внедрение концепции «бережливого производства»; разработка организационных и маркетинговых инноваций, включая информационные технологии; мотивации персонала на повышение инновационной активности.

Определены цели внедряемого проекта на предприятии как улучшающей и модифицирующей инновации, повышающей конкурентные преимущества. Были реализованы задачи выявления потребностей потребителей, разработке базового продукта, дальнейшей коммерциализации разработки следующими этапами: организацией производственного процесса, выведения продукта на рынок.

Подводя итог и оценив экономический эффект от внедрения данного проекта на предприятии, можно сказать, что данный проект имеет незначительный срок возврата денежных средств. Были предложены мероприятия и описаны возможные риски.

Заключение

В результате проделанной работы можно сделать вывод о решении поставленных во введении задач.

1. Рассмотрены теоретические аспекты инновационного предпринимательства.

Рассмотрев теоретические аспекты инновационного предпринимательства, а именно создания, функционирования и развития инновационного бизнеса, можно подвести итог. Существуют определенные особенности при организации и ведении этого вида деятельности: нововведение и инновация как объект деятельности, управление инновациями по форме кооперации, виды инноваций, методы организации процесса. Взаимодействие основных программ и методов по освоению инновации и внедрению продукта при осуществлении проектов открывают новые возможности построения бизнес-модели организации планирующей вести инновационную деятельность.

2. Проанализирована инновационная деятельность ООО «АРКАДЕС».

Удельные затраты на НИОКР в объеме продаж характеризуют наук емкость продукции ООО «АРКАДЕС». Наибольшие затраты были произведены в 2019 году на внедрение в производство новой продукции.

Оценивая уровень инновационного потенциала можно сделать следующие выводы. Удельный вес сотрудников, занимающихся разработкой новой продукции невелико, что говорит о том, что стратегия инновационного развития предприятия является не приоритетной. Об этом же свидетельствует доля новой продукции, которая имеет тенденцию к падению. Среди положительных моментов можно выделить постоянный контроль развития инновационного потенциала руководящей структурой и достаточно высокую активность инновационных предложений.

3. Разработаны мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности ООО «АРКАДЕС».

Основными направлениями инновационного развития ООО

«АРКАДЕС» могут быть следующие:

1) внедрение концепции «бережливого производства»;

2) разработка организационных и маркетинговых инноваций, включая информационные технологии;

3) мотивации персонала на повышение инновационной активности.

Таким образом, рассмотреть теоретические аспекты инновационного предпринимательства, проанализировав инновационную деятельность ООО «АРКАДЕС», проведя маркетинговый анализ рыночной среды компании были разработаны мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности компании и произведена оценка их эффективности.

Определены цели внедряемого проекта на предприятии как улучшающей и модифицирующей инновации, повышающей конкурентные преимущества. Были реализованы задачи выявления потребностей потребителей, разработке базового продукта, дальнейшей коммерциализации разработки следующими этапами: организацией производственного процесса, выведения продукта на рынок.

4. Дана оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Подводя итог и оценив экономический эффект от внедрения данного проекта на предприятии, можно сказать, что данный проект имеет незначительный срок возврата денежных средств. Были предложены мероприятия и описаны возможные риски.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 08.12.2220) «О науке и государственной научно-технической политике» / Консультант Плюс
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 31.07.2020, с изм. от 24.02.2021) «Об обществах с ограниченной ответственностью» / Консультант Плюс
3. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ (последняя редакция) / Консультант Плюс
4. Распоряжение Правительства РФ от 8.12.2211 г. №2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» // Собрание законодательства РФ. – 2012. - № 1. – Ст. 216.
5. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций / И. К. Адизес. – М.: – Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2019. – 154 с.
6. Акимова О. Е. Инновационное предпринимательство в России: тренды, инструменты и потенциал развития / О. Е. Акимова, С. К. Волков, И. В. Митрофанова. – М.; Директ-Медиа, 2019. – 127 с.
7. Акцораева, Н.Г. Инновационный менеджмент: управление инновационным развитием фирмы / Н. Г. Акцораева, О. С. Грозова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2020. – 139 с.
8. Алексеев, А.А. Инновационный менеджмент: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.А. Алексеев. Люберцы: Юрайт, 2018. – 247 с.
9. Арутюнова Д. В. Инновационный менеджмент / Д. В. Арутюнова, Т. А. Щербакова, Н. И. Безродная. – Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2021. – 152 с.
10. Аньшина, В.М. Концепции, стратегии и механизмы инновационного развития / В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – М.: Дело, 2019. – 246 с.

11. Баумоль У.Д. Экономическая социология / У.Д. Баумоль // Микротеория инновационного предпринимательства. – 2018. – № 3. – С. 31.

12. Бегичева, А.П. Инновационный потенциал предприятия / А.П. Бегичева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2019. – №5. – С. 22-25.

13. Васин, Н.Е. Правовое обеспечение инновационной деятельности / Н.Е. Васин. – СПб: Пите, 2020. – 109 с.

14. Волков А.Т. Особенности инновационного предпринимательства в условиях развития национальной технологической инициативы / А. Т. Волков, В. В. Дегтярева, В. С. Устинов // Инновации. – 2019. - №11. – С. 54.

15. Галина, А.В. Инновации на предприятии // Проблемы развития интонационно-креативность экономики: сборник материалов II международной научно-практической конференции / А.В. Галина, В.С. Назаров. М., 2018. С. 32-38.

16. Гончарова, Е.В. Методы оценки и критерии эффективности инноваций / Е.В. Гончарова, З.Г. Дуйсекова // Концепт. – 2018. – №11. С. 376-380.

17. Гулевская, Ю.А. Классификационная схема инноваций / Ю.А. Гулевская // Креативная экономика. – 2018. – №3. – С. 325-346.

18. Кизим, А.А. Теоретические аспекты управления инновационным потенциалом предприятия / А.А. Кизим, А.А. Секун // Наука и образование: хозяйство и экономика; право и управление. – 2018. – №7. – С. 34-38.

19. Клевцова, К.С. Управленческие инновации и их применение в российских компаниях / К.С. Клевцова // Молодой ученый. – 2019. – №3. – С. 342-344.

20. Кораблина, А.А. Инновационная деятельность предприятия: проблемы совершенствования / А.А. Кораблина // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – №11. – С. 2011-2015.

21. Комаров С.В. Методы и инструменты поиска инновационных решений / С. В. Комаров. – Пермь: Изд-во Пермского национального исследовательского политехнического университета, 2020. – 255с.

22. Масловская А. Г. Инновационная деятельность ВУЗа как высокоэффективный ресурс инновационного развития региона / А. Г. Масловская // Современные научные исследования и инновации. – 2018. № 1. – С. 21.

23. Микушина М. М. Комплексный экономический анализ / М. М. Микушина. – Екатеринбург: РГППУ, 2020. – 153 с.

24. Петрова, П.Е. Основные принципы и задачи инновационной деятельности организаций в современных условиях / П.Е. Петрова, Э.Н. Семенова // Новое слово в науке: перспективы развития: материалы IV Междунар. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 29 мая 2015 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2019. С. 402-404.

25. Питилимов, Ф.В. Инновационная деятельность предприятия Ф.В. Питилимов, А.С. Шарышов // Молодой ученый. – 2019. – №3. – С. 392-395.

26. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер. – М.: Альпина. Бизнес Букс, 2018. – 454 с.

27. Радченко А. В. Особенности бизнес-процессов на предприятии / А. В. Радченко // Бизнес в законе. – 2021. – №3. – С. 1.

28. Рахманова, Т.Э. Инновационная активность организации: современные методы оценки / Т.Э. Рахманова, А.А. Крюкова // Молодой ученый. – 2018. – №1. – С. 252-254.

29. Самохин, С.В. Оценка инновационного потенциала предприятия / С.В. Самохин // Молодой ученый. – 2019. – №28. – С. 64-67.

30. Тимошина, К.В. Анализ подходов к определению инновационной активности предприятия / К.В. Тимошина // Молодой ученый. – 2018. – №25. – С. 407-410.

31. Устинова, Л.Н. Инновационный потенциал предприятия: сущность, структура, оценка / Л.Н. Устинова, Р.М. Сиразетдинов // Российское предпринимательство. – 2020. –. № 23. – С. 3751-3764.

32. Шкурко В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности / В. Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина. –Екатеринбург: Изд-во Урал, 2021. – 172 с.

33. Отрасль машиностроения [электронный ресурс] URL: https://minpromtorg.gov.ru/opendata/ (дата обращения 02.01.23.)

34. Исследование автомобильной промышленности [электронный ресурс] URL: https://habr.com/ru/ (дата обращения 02.01.23.)

35. Отраслевой отчет [электронный ресурс] URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/zRa7ZpbV/Transport_2020.pdf (дата обращения 02.01.23.)

36. Динамика автомобильной отрасли [электронный ресурс] URL: https://www.autostat.ru/(дата обращения 03.01.23.)

37. График предпринимательской уверенности отрасли Строительство [электронный ресурс] URL: https://rosstat.gov.ru/folder/14458 (дата обращения 31.12.22.)

38. График динамики выполненных работ отрасли Строительство [электронный ресурс] URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/CTEA1ZpY/image001.png (дата обращения 31.12.22.)

39. Экономика самарской области 1 п/г. 2020 г. [электронный ресурс] URL:https://samarastat.gks.ru/storage/mediabank/MoEtdwIh/Ekonomika_Samarskoy_oblasti_v_1_polugodii_2020_g.pdf (дата обращения 31.12.22.)

40. Предприятия с оквэд строительство жилых и не жилых зданий г. Тольятти [электронный ресурс] URL: https://vypiska-nalog.com/reestr/ul/samarskaya-obl/150-tolyatti/2339-4120 (дата обращения 31.12.22.)

41. Экономика самарской области 1 п/г. 2020 г. [электронный ресурс] URL:https://samarastat.gks.ru/storage/mediabank/MoEtdwIh/Ekonomika_Samarskoy_oblasti_v_1_polugodii_2020_g.pdf (дата обращения 31.12.22.)

42. Динамика цены недвижимости 2020 г. [электронный ресурс] URL: https://rosinfostat.ru/dinamika-tsen-na-nedvizhimost/#i-2 (дата обращения 01.01.23.)

43. Инновации центра «Сколково» [электронный ресурс] URL: https://sk.ru (дата обращения 02.01.23.)

44. Данные о компании ООО «АРКАДЕС» [электронный ресурс] URL: https://wernox.ru (дата обращения 03.01.23.)

45. Финансовая отчетность компании [электронный ресурс] URL: https://bo.nalog.ru (дата обращения 03.01.23.)

Приложения

Форма №1 "Бухгалтерский баланс"

Показатель	Код показателя	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
1	2	3	4	5
Актив				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Нематериальные активы	1110	0	0	0
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
Основные средства	1150	42 954	68 188	0
Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
Финансовые вложения	1170	0	0	0
Отложенные налоговые активы	1180	198	178	0
Прочие внеоборотные активы	1190	17	13	0
ИТОГО по разделу I	1100	43 169	68 379	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	1210	19 767	19 600	0
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	40	41	0
Дебиторская задолженность	1230	80 063	69 296	0
задолженность учредителей по взносам в уставный капитал[?]	1231	0	0	0
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	9 039	1 539	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	830	1 345	0
Прочие оборотные активы	1260	2 335	2 007	0
ИТОГО по разделу II	1200	112 074	93 828	0
БАЛАНС	1600	155 243	162 207	0
Пассив				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	12	12	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров *(Указывать без минуса!)*	1320	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0

Форма №1 "Бухгалтерский баланс"

Показатель	Код показателя	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
1	2	3	4	5
Резервный капитал	1360	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	69 756	77 474	0
ИТОГО по разделу III	1300	69 768	77 486	0
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1410	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	4 673	7 427	0
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	1450	12 473	11 117	0
ИТОГО по разделу IV	1400	17 146	18 544	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	68 329	66 177	0
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
доходы будущих периодов, возникшие в связи с безвозмездным получением имущества и государственной помощи[?]	1531	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0
ИТОГО по разделу V	1500	68 329	66 177	0
БАЛАНС	1700	155 243	162 207	0

Форма №2 "Отчет о финансовых результатах"

Вводить нарастающим итогом

Показатель	Код показателя	За год2021	За год2020
Выручка	2110	111 693	141 803
Себестоимость продаж	2120	6 560	15 172
Валовая прибыль (убыток)	2100	105 133	126 631
Коммерческие расходы	2210	0	0
Управленческие расходы	2220	120 336	111 409
Прибыль (убыток) от продаж (стр.2100-2210-2220)	2200	-15 203	15 222
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	18 968	4 129
Прочие расходы	2350	13 328	8 158
Прибыль (убыток) до налогообложения (стр.2200+2310+2320-2330+2340-2350)	2300	-9 563	11 193
Налог на прибыль (стр.2412-2411)	2410	1 899	-15 257
текущий налог на прибыль *(до 2020 г. это стр. 2410)*	2411	732	100
отложенный налог на прибыль	2412	2 631	-15 157
Изменение отложенных налоговых обязательств *(до 2020 г.)*	2430	0	0
Изменение отложенных налоговых активов *(до 2020 г.)*	2450	0	0
Прочее	2460	-3	13 650
Чистая прибыль (убыток) (стр.2300+2410+2430+2450+2460)	2400	-7 667	9 586
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)	2510	0	0
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	0	0
Совокупный финансовый результат периода	2500	-7 667	9 586