

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Производственный менеджмент»
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка стратегии развития предприятия

Студент

Ю.С. Шепилова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент С.Д. Сыротюк

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Шепилова Юлия Сергеевна

Тема работы: «Разработка стратегии развития предприятия»

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент С.Д. Сыротюк

Цель исследования – разработка мероприятий, обеспечивающих процесс осуществления новой стратегии развития организации ООО «ПромПрессМаш».

Объект исследования – предприятие ООО «ПромПрессМаш», основным видом его деятельности является производство и поставка кузнечнопрессового, металлообрабатывающего, металлорежущего оборудования и станков. Предмет исследования – механизмы разработки стратегии предприятия ООО «ППМ».

В дипломную работу входит введение, три раздела, заключение, список использованной литературы (21 источник) и приложения. Объем работы без учета приложений содержит 56 страниц, а также 8 таблиц и 15 рисунков.

Во введении определена актуальность темы, ставятся цели и задачи.

В первой главе рассмотрена теоретическая основа работы, понятие стратегии, виды стратегии, типы стратегии.

Во второй главе изучена структура организации ООО «ПромПрессМаш», произведен анализ сильных и слабых сторон и финансового положения.

В третьей главе описана предполагаемая стратегия для развития предприятия, ее возможности и ресурсы, логическая обоснованность предложенной стратегии развития для предприятия ООО «ПромПрессМаш».

Практическая значимость исследования в том, что предложенные мероприятия могут быть включены специалистами фирмы для пользования.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические и методические основы разработки стратегии развития предприятия	7
1.1 Понятие стратегии, ее особенности реализации на.....	7
предприятиях	7
1.2 Типы стратегий в современном менеджменте.....	15
2 Анализ стратегии развития предприятия ООО «ПромПрессМаш».....	24
2.1 Характеристика предприятия ООО «ПромПрессМаш»	24
2.2 Организационно-экономическая характеристика предприятия	28
3 Разработка стратегии развития предприятия ООО	40
«ПромПрессМаш».....	40
3.1 Выбор альтернативных стратегий развития предприятия.....	40
3.2 Разработка мероприятий, обеспечивающих процесс осуществления стратегии развития предприятия.....	45
3.3. Оценка эффективности предложенной стратегии развития предприятия ООО «ПромПрессМаш»	51
Заключение	54
Список используемой литературы	57
Приложение А «Бухгалтерский баланс за 2017 г.»	59
Приложение Б «Бухгалтерский баланс на 2018 г.»	68

Введение

В последнее десятилетие роль управленческой деятельности, стратегии развития, которая позволяет организации выжить и конкурировать с другими фирмами является одной из важных. Умение фирмы быстро перестраиваться в зависимости от экономической ситуации, не упускать возможность и стремиться развить сильные стороны предприятия, которые приведут к увеличению прибыли, обеспечат выживаемость и устойчивость развития.

Выбранная тема выпускной квалификационной работы актуальна тем, что именно от высшего руководства, от их правильно выбранной и разработанной стратегии развития предприятия зависит развитие организации в целом на долгосрочную перспективу.

Теоретической и методологической основой исследования работы являются научные труды ученых: К.А. Волкова, Л.Г. Зайцев, А.Т. Зуб и др.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка новой стратегии развития организации. В ходе работы требуется решение следующих задач:

- изучить теоретические данные о стратегии фирмы, рассмотреть виды и факторы, которые способствуют формированию стратегии;
- ознакомиться с теоретическими вопросами, касающимися разработки стратегии предприятия и разработать методы для решения проблемы проведения стратегических изменений;
- проанализировать состояние предприятия на сегодняшний день и на долгосрочное развитие;
- разработать мероприятия для совершенствования действующей системы управления для последующих изменений в новой стратегии развития предприятия;
- планирование развития организации, целью которого является повышение конкурентной способности, а также завоевание лучшего места в действующей отрасли;

- проанализировать уже существующую систему управления, действующую на сегодняшний день;
- планирование, поставленное на достижение целей, формирование новой стратегии развития предприятия и коррекцию старой.

Объектом исследования выступает предприятие ООО «ПромПрессМаш» (далее ООО «ППМ»), основным видом его деятельности является производство и поставка кузнечнопрессового, металлообрабатывающего, металлорежущего оборудования и станков. Предметом исследования выпускной квалификационной работы выступают механизмы разработки стратегии предприятия ООО «ППМ».

Стратегическое управление и стратегическое планирование являются важными и глобальными задачами руководства предприятия. Важным средством руководства и контроля производственной деятельности организации любой организационно правовой формы является анализ финансовой деятельности фирмы.

С помощью анализа формируется будущая стратегия и тактика развития, рассматриваются управленческие решения и планы, осуществляется контроль над их выполнением, появляются резервы, которые повышают эффективность производства, а также происходит оценка результатов деятельности предприятия, его работников и подразделений.

В работе были использованы следующие методы исследования: метод финансовых коэффициентов, табличный метод, общенаучный метод, эмпирические методы, метод анализа, метод синтеза.

Для написания работы использовались следующие информационные источники:

- учебная литература;
- учебно-методические пособия;
- финансовая бухгалтерская отчетность за три года;
- сайты интернета;
- официальные статистические материалы.

– каталоги и журналы

Практическая значимость работы. Результаты работы по разработке и коррекции стратегии развития организации могут использоваться в деятельности предприятия ООО «ПромПрессМаш», а также на предприятиях схожей отрасли.

Структура работы определена целями и задачами работы. В работе содержатся следующие структурные элементы: титульный лист, задание, аннотация, содержание, введение, три главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

В первой главе рассмотрены понятие стратегии, образ действий и подходов, способствующих формированию стратегии фирмы, виды стратегии, приведены типы стратегии в современном менеджменте.

Вторая часть посвящена изучению структуры предприятия «ПромПрессМаш», подробному анализу сильных и слабых сторон, маркетинговой деятельности, оценке его финансового положения в современных условиях.

В третьей главе описывается предполагаемая стратегия развития фирмы, ее возможности и ресурсы, необходимые для адаптации новой возможной стратегии, логическая обоснованность предложенной стратегии развития для предприятия ООО «ПромПрессМаш».

1 Теоретические и методические основы разработки стратегии развития предприятия

1.1 Понятие стратегии, ее особенности реализации на предприятиях

В мировой практике, в связи с внедрением стратегического подхода и рассмотрением вопросов управления, стала складываться концепция стратегического управленческого учета. На сегодняшний день в науке нет единого понятия «стратегия», оно имеет множество определений. У всех этих определений есть одно общее понятие, они рассматривают стратегию как некий свод правил, методов и норм, которыми руководствуется фирма для достижения наилучших результатов и на дальнейший перспективный рост развития. В таблице 1 рассмотрены некоторые понятия «стратегии» в научной литературе.

Таблица 1 – Определения понятия «стратегия»

Авторы	Определение
А. Чандлер [21]	Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей.
И. Ансофф [2]	Стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.
Р.С. Каплан [11], Д. П. Нортон [11]	Стратегия – это то, как компания собирается в будущем создавать долговременную (устойчивую) стоимость.
А.А. Томпсон [19], А.Д. Стрикленд [19]	Стратегия означает выбор компанией пути развития, рынков, методов конкуренции и ведения бизнеса.
А.Т. Зуб [9]	Стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу, стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.

На основе таблицы 1 можно сделать вывод: единого понятия термина «стратегия» не существует.

Стратегия предприятия представляет собой совокупность способов, методов и установок, которые способствуют достижению намеченных целей. Цель любого предприятия – это состояние будущего, которое предприятие желает добиться, прилагая собственные усилия. Существует четыре основных типа стратегии:

- 1) стратегии концентрированного роста;
- 2) стратегии диверсификационного роста;
- 3) стратегии интегрированного роста;
- 4) стратегии сокращения.

Стратегию необходимо рассматривать с разных сторон:

- как средство достижения итогового результата;
- стратегия охватывает основные аспекты организации;
- она обеспечивает совместимость всех частей планов предприятия;
- стратегия объединяет все части в единое целое.

При изменении внешней среды самым эффективным средством своевременной реакции организации является стратегическое планирование. Оно преследует одну цель: повысить эффективность работы, то есть научить сотрудников использовать ресурсы оптимально, обеспечить понимание задач и целей для всех работников предприятия, иметь гибкость при изменениях в окружающей обстановке. Важным фактором инвестиционной привлекательности предприятия является наличие сбалансированной системы стратегического планирования.

Стратегический план образует определение стратегии достижения цели, целеполагание, определение долгосрочных и краткосрочных программ (задач), отделение сферы бизнеса. Определение назначения организации, впоследствии которого будет формироваться стратегия – это стартовая точка стратегического менеджмента. Оно включает в себя: определение бизнеса компании, целеполагание корпорации, определение корпоративной

философии. На рисунке 1 представлены основные компоненты стратегии фирмы.

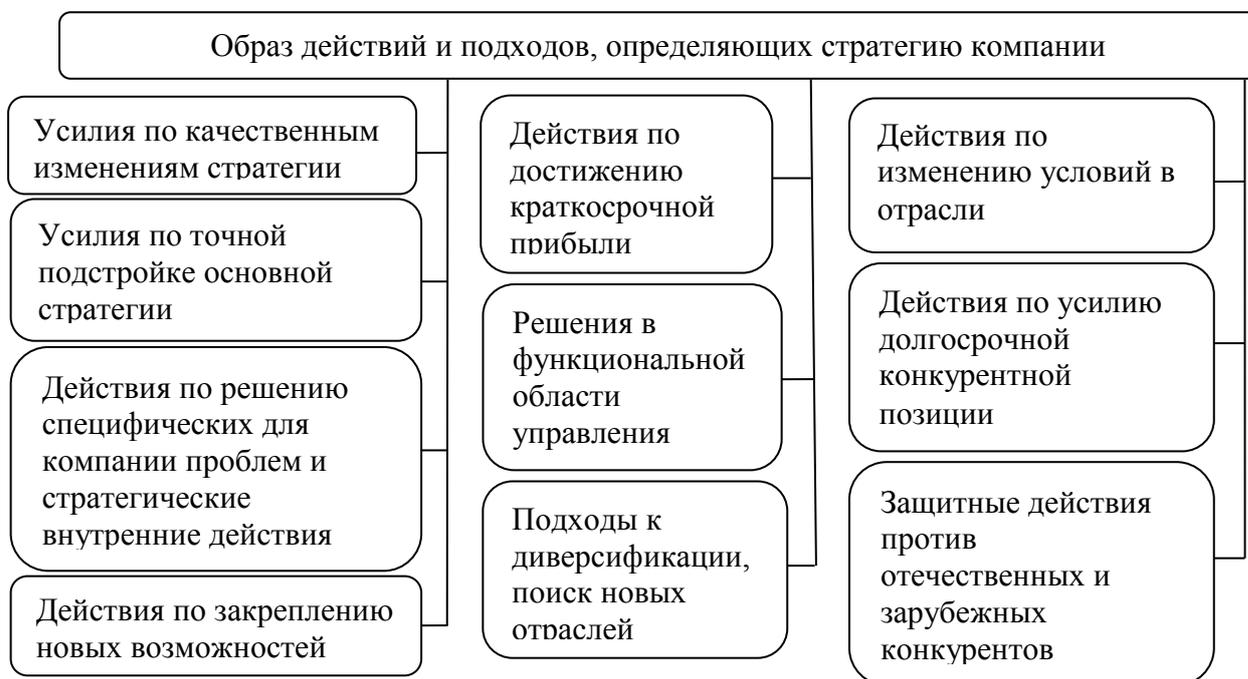


Рисунок 1 – Основные компоненты стратегии фирмы

На рисунке 2 представлены факторы, которые оказывают влияние на формирование стратегии организации.

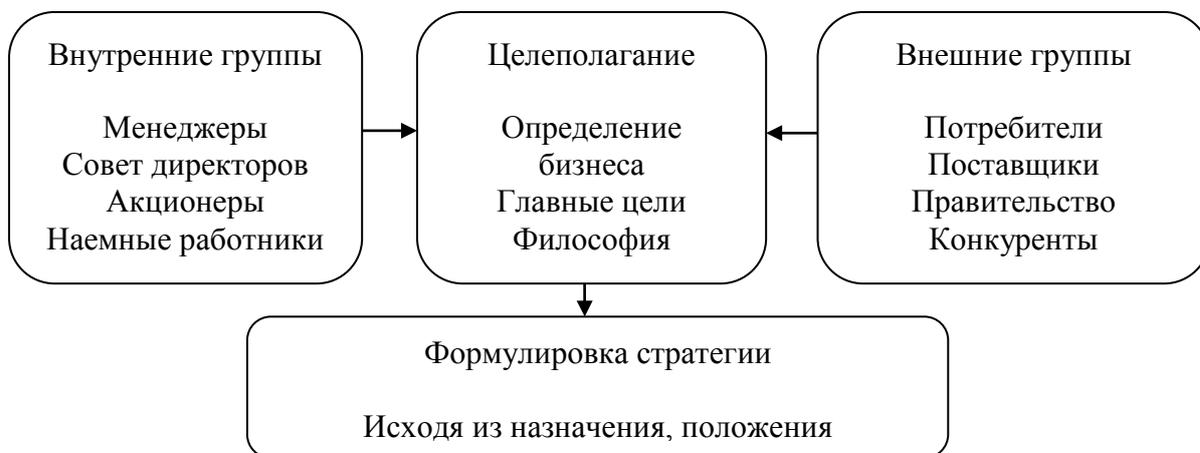


Рисунок 2 – Факторы, влияющие на формирование стратегии

Стратегическое планирование содержит в себе комплекс мер, решений, планов и действий, которые необходимы для достижения конкретных целей предприятия, например, завоевать и удержаться на новом рынке, повысить прибыльность, добиться высокого качества для выпускаемой продукции фирмы.

Использование научной литературы и исследований, бухгалтерской отчетности фирмы позволяет трактовать стратегический план. Регулярные сборы и анализ новой актуальной информации о конкурентах и рынках позволит предприятию вносить точные и своевременные изменения в свой план развития.

Стратегический план является отличительной чертой каждого предприятия, что позволяет увеличить штат своего персонала за счет привлечения в организацию работников нужного типа и благоприятствует в продажах услуг и продуктов. Ему необходимо быть не только единым, но и быть приспособленным к любым условиям. Стратегия представляет собой долгосрочную программу, которая будет направлять организацию в течение длительного времени, принимать в учет непрерывные внесения в постоянно изменяющихся условиях.

Для руководителя организации, процесс стратегического планирования подразумевает под собой поиск решений на многие немаловажные вопросы, касающиеся деятельности фирмы. На рисунке 3 представлены функции стратегического планирования.



Рисунок 3 – Функции стратегического планирования

В зарубежной литературе стратегическое планирование на микроуровне рассматривают как основу взаимодействия многих экономических факторов (внешних и внутренних).

Во-первых, у организации появляется возможность на выгодное развитие финансового положения на будущий период, оказывается помощь в распределении ресурсов, определяется направление деятельности. Стратегический план объединяет сущность процессов планирования, сбыта и реализации произведенных продуктов и услуг, в единую систему потребностей, в технологию формирования цены в рыночных условиях.

Во-вторых, предприятие и все его подразделения действуют строго с назначенными целями и задачами, полученными от стратегического плана. Цели и задачи не должны расходиться с основной стратегией предприятия.

В-третьих, стратегический план контролирует и организует вклад каждого функционального отдела фирмы.

В-четвертых, он оказывает помощь в стимулировании сотрудников организации, помогает оценить их сильные стороны, сделать упор на них и минимизировать слабые стороны.

В-пятых, определяются возможные действия фирмы на долгосрочный период.

В-шестых, план оказывает воздействие на основу для распределения ограниченных ресурсов у организации.

В-седьмых, применение стратегического планирования играет важную роль при работе с основными функциями управления, организации, планирования и контроля производственно-сбытовой деятельности организации.

Процесс стратегического планирования содержит реализацию связанных между собой функций:

- проведение ситуационного анализа;
- определение нужного направления на экономический рост предприятия;

- регулярный контроль и оценка результатов, внесение изменений в выбранную стратегию;
- разработка аргументов в пользу маркетинговых исследований;
- создание главной стратегии развития на предприятии;
- создание методов и способов планирования для достижения, намеченных целей организации;
- планирование производства продуктов и услуг и их реализации.

На рисунке 4 приведена схема стратегического планирования, наиболее часто применяемая на многих отечественных предприятиях.

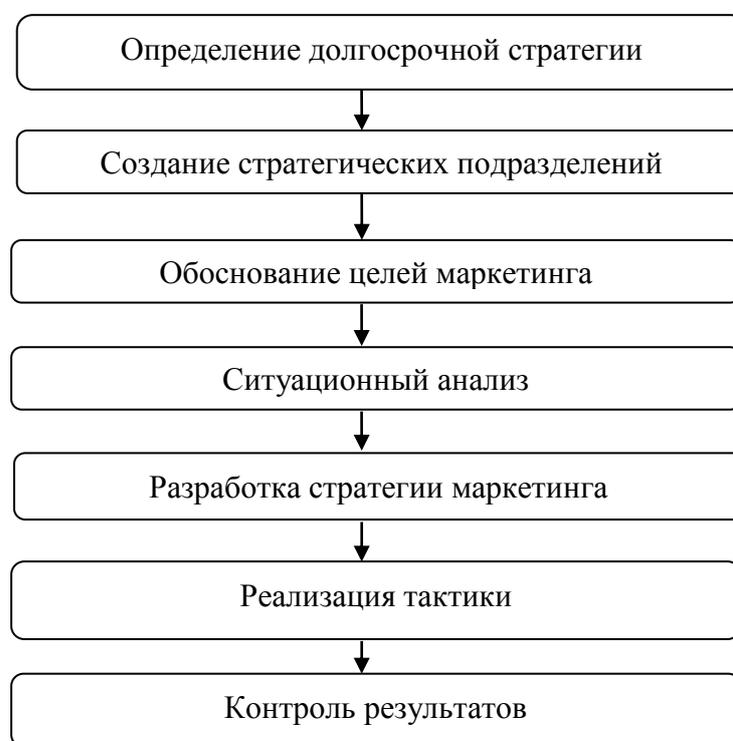


Рисунок 4 – Схема стратегического планирования организации

Цели организации, в процессе стратегического планирования, утверждают высшие руководители и специалисты плановых служб, и впоследствии непременно согласуют их со всеми структурами. Каждая организация самостоятельно выбирает структуру планово-экономических органов.

Руководство плановых служб организации осуществляет функции по управлению нынешней и будущей плановой деятельностью. Каждая структура опирается на первоначальные варианты показателей валовой и чистой прибыли на продолжительное время (от 3 до 5 лет), которые им предлагают планово-экономические службы. Персонал плановых служб вместе с руководителями фирмы разрабатывают стратегию для предприятия, объясняют экономические цели, разрабатывают нормативную базу, анализируют и дают оценку фактическим результатам итоговой деятельности. Плановики наряду с менеджерами осуществляют работу над составлением прогнозов усовершенствования производства, повышением квалификации сотрудников организации.

Подразделения после подробного ознакомления предлагают свои варианты. Принимая во внимания все варианты и возможные предложения от подразделений, создаются предпосылки, которые способствуют разработке целей стратегического планирования. Утвержденные планы содержат в себе цели предприятия, её структуру, планируемой выпуск продукции и многое другое.

Итак, одной из главных задач стратегического планирования является определение ресурсов для достижения целей и задач, а также формирование стратегии на долгосрочную перспективу.

Современная теория планирования сформировала следующие сферы деятельности:

- 1) инновационная деятельность;
- 2) наличие производственных ресурсов;
- 3) система управления;
- 4) социальная ответственность;
- 5) уровень производительности;
- 6) профессионализм персонала;
- 7) положение персонала;
- 8) положение фирмы на рынке.

В свободных рыночных отношениях выбор цели и стратегий развития организации, дает начало к формированию планово-управленческой деятельности фирмы. Предприятия, при стратегическом планировании, могут воспользоваться следующими известными стратегиями: разработка товара фирмы, изменение цен, сокращение издержек, стабилизация производства, целевые стратегии.

Наиболее распространенная стратегия, которая используется на отечественных предприятиях, носит название – стратегия выживания, на зарубежных предприятиях, наиболее популярна стратегия завоевания лидерства.

Процесс стратегического планирования обеспечивает базу для управления предприятием, а также обеспечивает нововведения в организацию. В пределах процесса стратегического планирования можно выделить основные виды управленческой деятельности:

- распределение ограниченных ресурсов (технологический опыт, фонды, управленческие таланты);
- адаптация к окружающим условиям (необходимо выявлять возможные варианты, обеспечивать результативное приспособление стратегии к внешней среде);
- осознание организационных стратегий (систематическое развитие менеджеров, способность учиться на прошлых ошибках);
- внутренняя координация (координация стратегической деятельности для выявления всех слабых и сильных сторон предприятия, для достижения интеграции внутренних операций).

Каждое предприятие имеет разный временной период стратегического плана, для одних фирм он может быть краткосрочным, а для других долгосрочным. Достижение высокого качества продукции, высоких финансовых результатов, повышение прибыльности и удержания доли для какого-либо рынка, можно достичь только в том случае, если деятельность стратегии будет направлена на долгосрочный период.

Заключительный процесс на предприятии, в стратегическом планировании – осуществление контроля над исполнением стратегии. Его задача оценивать соответствие полученные результаты с запланированными результатами.

1.2 Типы стратегий в современном менеджменте

В современной теории менеджмента различают несколько типов стратегии (Рисунок 5).

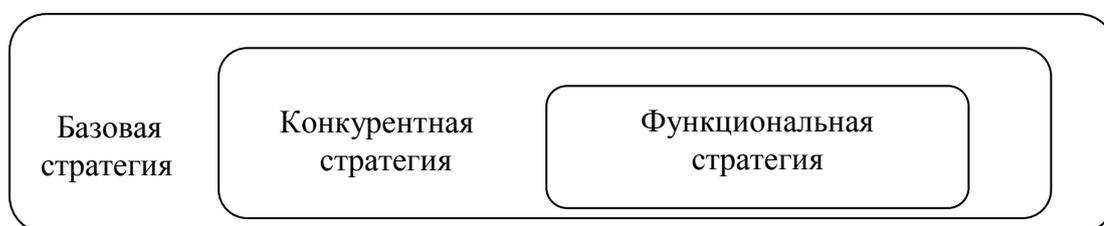


Рисунок 5 – Виды стратегии

Под базовой стратегией подразумевается стратегия, описывающая общее направление роста организации, развитие производственно-сбытовой деятельности. Она помогает в управлении разными видами бизнеса, в создании баланса между всеми товарами, которыми производятся на предприятии и услугами.

В экономической литературе встречаются разнообразные названия базовой стратегии: рыночная стратегия (К.А. Волкова [6]), общая стратегия (Б.В. Прыкин [17]), портфельная стратегия (В.Д. Маркова [15], С.А. Кузнецова [14]), стратегия рыночного поведения (М.К. Старовойтов [18]).

Высшее руководство формирует базовую стратегию предприятия. По мнению М. М. Алексеевой [1], разработка стратегии решает две важные задачи:

- 1) отобрать основные элементы базовой стратегии;
- 2) определить четкую роль для каждого из отделов предприятия при работе стратегии, а также выявить способы равномерного распределения ограниченных ресурсов между ними.

М.М. Алексеева [1] из всего многообразия, выдвигает три основных типа базовой стратегии: стратегия роста, сокращения, стабильности. На практике фирмы могут одновременно применять сразу несколько стратегий.

Комбинирование и сочетание типов стратегии, в большинстве случаев, пользуется успехом у многоотраслевых компаний. Рассмотрим каждый из них.

Стратегия стабильности представляет собой стратегию, которая сосредотачивает свое внимание на поддержке существующего направления развития. Используют данный тип стратегии фирмы, которые имеют влияние на рынках, в основном это крупные фирмы.

Стратегия сокращения используется, когда организации требуется повышение эффективности или наоборот после длительного роста. Организация специально сокращает свое производство, стоит отметить, что для организации это проходит не безболезненно.

Стратегия роста – суть данной стратегии в увеличении предприятия посредством проникновения на новые рынки и их завоевание. Использование этой стратегии, при вкладывании предельных усилий, дает фирме возможность достичь наилучших мест для ее продукции на завоеванном рынке. В основном применяется этот тип базовой стратегии в развивающихся отраслях, у которых быстро меняется технология. Предприятия, которые хотят покинуть рынки, находящиеся в регрессии, стремятся к разнообразию своего ассортимента продукции, выбирают стратегию роста. Данная стратегия имеет выход на внешнюю и внутреннюю среды. Разновидности стратегии роста подразделяются на горизонтальную интеграцию и вертикальную интеграцию. Рассмотрим способы, с помощью которых осуществляется эта стратегия:

- 1) слияние;
- 2) совместное предприятие, то есть объединение фирм разных стран, для реализации проекта;
- 3) поглощение конкурентов, путем покупки их контрольного пакета акций.

Со временем, стратегии, которые приобрели наибольшую популярность в развитии бизнеса организации, получили название эталонные (базисные). В научной литературе рассматривают четыре группы эталонных стратегий, которые содержат один или несколько элементов (отрасль, рынок, продукт, технология, положение организации внутри фирмы).

В первую группу эталонных стратегий относят стратегии интегрированного роста. При данной стратегии предприятия присоединяют к себе новые структуры для того, чтобы увеличить организацию. Для фирм из сильного бизнеса стратегия интегрированного роста наиболее подходящая. Стратегии интегрированного роста можно классифицировать две разновидности: вперед идущая вертикальная интеграция и обратная вертикальная интеграция. Рассмотрим их подробнее.

Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции подразумевает уменьшение количества посредников между самой организацией и потребителями. Рост предприятия происходит за счет приобретения структур, которые находятся непосредственно между предприятием и потребителем. Фирмы в этой стратегии ищут надежного посредника, который бы качественно выполнял работу.

Стратегия обратно вертикальной интеграции направляет свои действия на сотрудничество с другими поставщиками и должного контроля над уже существующими поставщиками. Преимуществом данной стратегии является уменьшение зависимости от перепадов цен и требований поставщиков. Правильное использование поможет преобразовать расходы в центр доходов.

Вторую группу эталонных стратегий наполняют стратегии концентрированного роста. Применяется в случае, если организация не

истратила возможности развития, которые связаны с её продукцией на завоеванном рынке. Внедряя данную стратегию, руководители должны понимать, что изменения коснутся рынка и продукции. С помощью стратегии концентрированного роста предприятия стремятся улучшить свой продукт, сделать его еще качественнее, или же создать нечто новое, но при этом, не меняя отрасли. Организация постоянно находится в активном поиске шансов, которые приведут ее к развитию на действующем рынке или же при переходе на новые рынки. Выделяют следующие типы стратегии концентрированного роста:

- стратегия развития рынка (исследование новых рынков);
- стратегия развития продукта (изменение роста посредством создания нового продукта);
- стратегия усиления позиции на рынке.

Третья группа эталонных стратегий – стратегии диверсифицированного роста. Этот тип стратегии актуален для тех предприятий, у которых произошел застой на действующем рынке с определенной продукцией. Рассмотрим типы этой стратегии:

- Стратегия центрированной диверсификации, которая опирается на исследования и возможные шансы для производства другого обновленного товара.
- Стратегия горизонтальной диверсификации стремится направить предприятие на исследование новых возможностей к росту на рынке, с помощью создания нового товара, который будет требовать других производственных технологий. Производство новой продукции при этой стратегии полагается на другую технологию, которая будет отличаться от технологии основного продукта.
- Стратегия конгломеративной диверсификации это стратегия направляет свои действия на производство продукта,

технологически не связанного с существующей номенклатурой, на последующую реализацию на новые рынки.

Профессор маркетинга П. Дойль [7] выделяет следующие типы диверсификации, объединяя между собой стратегии интегрированного и диверсифицированного роста, их четыре:

- 1) интеграция назад по технологической цепочке;
- 2) интеграция вперед по технологической цепочке;
- 3) диверсификация по принципу создания конгломерата;
- 4) концентрическая диверсификация.

В литературе очень часто можно встретить стратегию ограниченного роста. Зачастую применение этой стратегии происходит на зрелых предприятиях. Отличительной особенностью является установление целей, откорректированных с учетом инфляции. Эту стратегию выбирают, потому что она проста в использовании и менее подвержена рискам.

Четвертая группа – стратегии сокращения. Применяется данная стратегия при необходимости повышения производительности или же при длительном периоде роста. В этих случаях и используется данная стратегия, но по сравнению с другими стратегиями она выбирается всего. Отличительная черта этой стратегии – установление целей ниже того уровня, который был достигнут в предыдущем периоде. Для предприятий последствия от этой стратегии зачастую не безболезненные, но избежать этого невозможно. Зачастую это единственный выход для обновления бизнеса, потому что рост и обновления – взаимоисключающие процессы развития бизнеса. Эта стратегия подразделяется на следующие виды: стратегия разворота; стратегия сокращения расходов; стратегия отделения; стратегия ликвидации.

Стратегия сочетания – это стратегия, которая сочетает в себе рассмотренные ранее стратегии. В основном стратегия комбинирования применяется на крупных предприятиях, которые развивают свой бизнес в нескольких отраслях. Этот тип стратегии может дополняться и

модифицироваться. В литературе встречаются и другие типы стратегии, например, в статье Н.С. Казанковой [10] стратегии делятся на следующие типы: стратегия приспособления, стратегия выживания, стратегия захвата. На основании всего вышеизложенного, охарактеризуем базовую стратегию следующими признаками (Рисунок 6).



Рисунок 6 – Признаки базовой стратегии

Конкурентная стратегия представляет собой набор методик, правил, инициатив, которые направляют свои действия на привлечение новых клиентов, на долгосрочное сотрудничество с потребителями, противостояние конкурентам и укрепления позиций на рынке. На подходы, которые определяет конкурентная стратегия, должно ориентироваться предприятие.

Стратегия конкуренции должна быть направлена на обеспечение преимуществ над предприятиями-конкурентами.

Американский экономист, профессор Майкл Юджин Портер [16] выделил три базовых конкурентных стратегий: дифференциация, фокусирование, лидерство по издержкам.

Стратегия дифференциации направлена на потребителей, чьи запросы и предпочтения меняются, и сложность удовлетворить их потребности стандартными товарами возрастает. Потребители в этом случае готовы платить за уникальность продукции, поэтому, чем разнообразнее будет новая производимая продукция, чем выше будет конкурентное преимущество предприятия. Достичь уникальности новой продукции можно с помощью смены имиджа, обеспечением более высоко качества, повышением сервиса в обслуживании клиентов, использование дорогого сырья. Дифференциация может быть вертикальной и горизонтальной.

Стратегия фокусирования концентрирует свое внимание на каком-нибудь одном сегменте, не стремясь охватить весь рынок. Цель стратегии, сделать все возможное, чтобы удовлетворить потребности клиента в выбранном сегменте лучше, чем это делают конкуренты. Стратегия фокусирования может опираться на дифференциацию или на лидерство по издержкам, или и то, и другое, но только в рамках одного сегмента. Преимущества стратегии фокусирования:

- шанс эффективно функционировать и выживать даже небольшим организациям;
- деятельность направлена на узкий сегмент;
- не затратная стратегия;
- возможность добиться успеха даже с ограниченным количеством ресурсов;
- возможность конкурировать с крупными предприятиями.

Стратегия лидерство по издержкам применяется на предприятиях, когда необходимо снизить собственные издержки. Снижения издержек

можно достичь путем постоянного контроля и регулирования затрат. За счет этого будет достигнута высокая эффективность производства предприятия. Благодаря низким ценам появление новых конкурентов будет постепенно снижаться. На рисунке 7 представлены виды конкурентной стратегии.

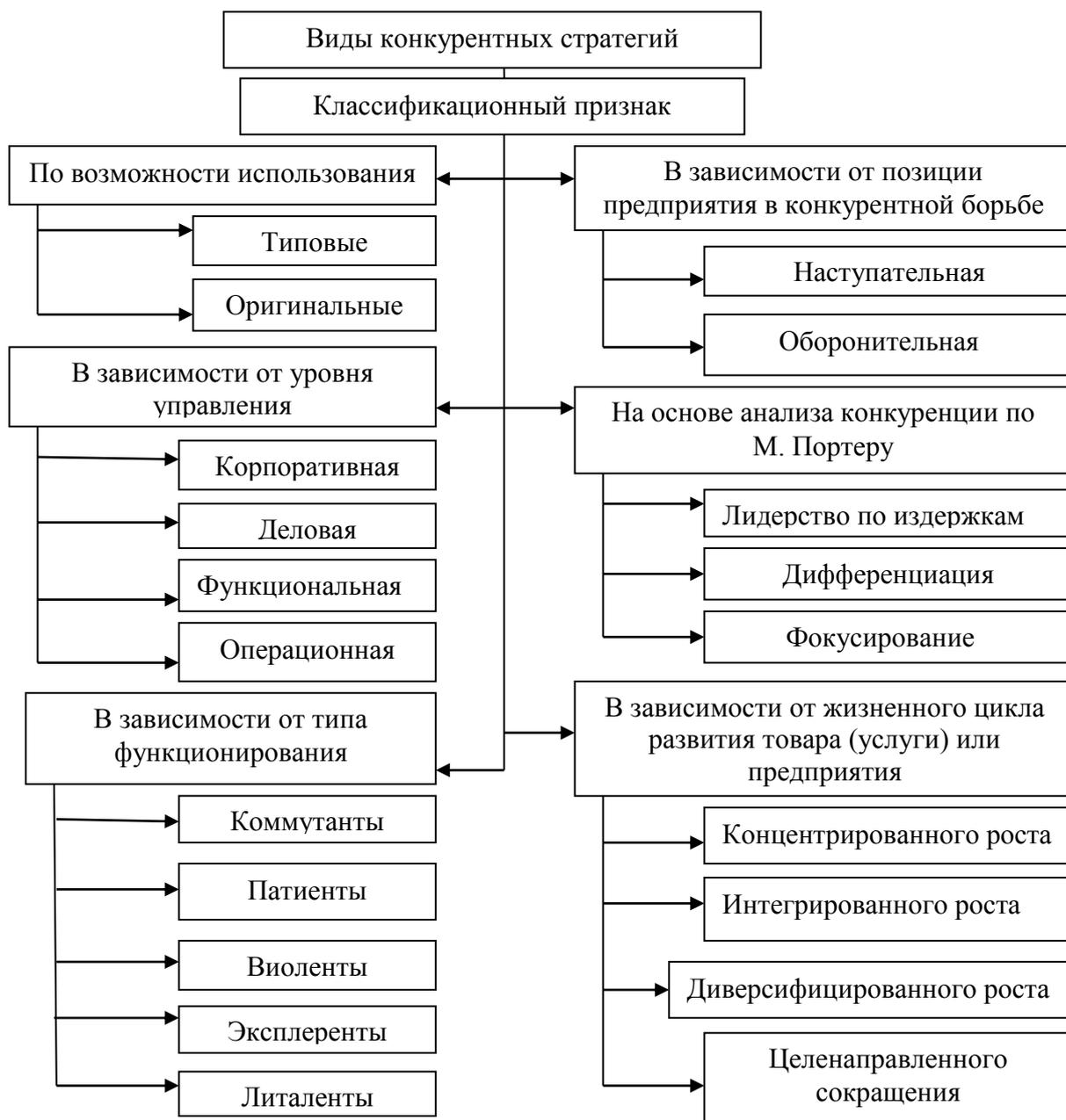


Рисунок 7 – Виды конкурентной стратегии

К третьему типу стратегии относят стратегию функционирования. Она разрабатывается персонально под каждое функциональное пространство

фирмы и устанавливает эффективные взаимосвязи между ними. Цель стратегии функционирования состоит в распределении ресурсов и поиске оптимального поведения функциональных структур, которое будет давать результат. Рассмотрим виды функциональной стратегии (Таблица 2).

Таблица 2 – Виды функциональной стратегии

Виды стратегии	Содержание
Маркетинговая	Товарная, ценовая, сбытовая, рыночная
Финансовая	Источники финансирования, направления инвестирования
Производственная	Модернизация, перевооружение, организация производства
Управления персоналом	Подбор, обучение, мотивация
Инновационная	Продукты, технологии, мощности, развитие системы НИОКР

На практике предприятие может выбирать несколько стратегий, комбинировать их. Основной задачей стратегического планирования является выработка правильной стратегии на долгосрочную перспективу. Выбор стратегии и цели для предприятия это основа самостоятельной плано-управленческой деятельности менеджеров.

Итак, стратегия, которая разрабатывается предприятием, должна представлять собой объединение нескольких стратегий, которые будут взаимосвязаны и согласованы между собой. Стратегический выбор должен быть однозначным и определенным, что позволит фирме иметь необходимый экономический рост и достичь успеха.

2 Анализ стратегии развития предприятия ООО «ПромПрессМаш»

2.1 Характеристика предприятия ООО «ПромПрессМаш»

Общество с ограниченной ответственностью «ПромПрессМаш» (ООО «ППМ») – это машиностроительное предприятие по производству и поставкам кузнечнопрессового, металлообрабатывающего, металлорежущего оборудования и станков. Станки и оборудования, произведенные на предприятии, пользуются большим спросом не только в России, но и за ее пределами. ООО «ПромПрессМаш» зарегистрировано 15.04.2014 в регионе Оренбургская область по юридическому адресу: 462243, Оренбургская область, город Кувандык, Краснофлотская улица, дом 19, корпус А. Регистратор «Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 10 по Оренбургской области, № 5658» присвоил компании ИНН 5605021750 ОГРН 1145658015612. Регистрационный номер в ПФР: 066224032620. Регистрационный номер в ФСС:560053876056001.

Полное наименование компании – общество с ограниченной ответственностью «ПромПрессМаш», сокращенное именоване: ООО «ППМ». Уставной капитал предприятия составляет 10000 рублей. Организация создана на неограниченный срок и имеет одного учредителя. Возглавляет предприятие ООО «ПромПрессМаш» директор Зайцев Владимир Александрович.

Согласно Уставу, предприятие преследует следующие цели, удовлетворение потребностей клиентов в услугах по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию оборудования и станков. Одной из главных целей является коммерческая цель, суть ее состоит в получении максимальной выручки от оптово-розничной торговли оборудованием, станками, машинами, прессами общепромышленного и специального назначения. Компания имеет частную форму собственности. На предстоящие

периоды основная деятельность предприятия оптово-розничная продажа продукции. Услуги по монтажу, ремонту, производство и продажа кузнечнопрессового, металлорежущего, металлообрабатывающего оборудования и станков в Оренбургской области. ООО «ПромПрессМаш» поставляет свою продукцию не только Оренбургской области и России, но и за границу. У предприятия большой объем захвата рынка, свыше 78% (от всех розничных магазинов по Оренбургской области). Среди предприятий по производству оборудования и станков, организация ООО «ПромПрессМаш» занимает лидирующие места по объему реализации в Оренбургской области.

В дальнейшей перспективе, для увеличения выручки и потенциальных клиентов, предприятие планирует расширение рынка области, поиск самых надежных поставщиков, способных соответствовать необходимым стандартам и требованиям по качеству продукции, а также дальнейшему продуктивному сотрудничеству с ними. Выделяют следующие критерии отбора поставщиков: качество поставляемой продукции, стабильные сроки поставки, качественная продукция, готовность к срочной поставке, уровень цен, качественное оформление сопроводительной документации.

Руководство осуществляется директором. Он предоставляет интересы от имени Общества, издает приказы о назначении на должность работников, их переводе, увольнении, поощрения и взысканий. ООО «ПромПрессМаш» является ведущим производителем металлообрабатывающего, металлорежущего и кузнечнопрессового оборудования в Оренбургской области. Благодаря тому, что на предприятии есть большой спектр технических возможностей, возможно изготовление нестандартной продукции (под заказ) и запчасти, а также воспользоваться услугой механической обработки деталей. Предприятие идет в ногу со временем и постоянно осваивает и запускает в производство новые виды продукции. Предприятие выпускает серийно: молоты ковочные пневматические; прессы гидравлические; кривошипные прессы штамповочные; механические

гильотины, ножницы гильотинные; сверлильные станки; прессы для литья пластмасс.

Предприятие занимается ремонтом и модернизацией тяжелых гидравлических прессов и паровоздушных молотов, гарантийным и послегарантийным обслуживанием оборудования. Номенклатура продукции на предприятии ООО «ППМ», с указанием сведений о видах экономической деятельности по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД). Основной вид деятельности 28.41.2 Производство кузнечнопрессового оборудования. Дополнительные виды деятельности 33.12 Ремонт машин и оборудования и 46.69.9 Торговля оптовая прочими машинами, приборами, аппаратурой и оборудованием общепромышленного и специального назначения. Рассмотрим подробнее некоторую продукцию предприятия ООО «ППМ».

Гидравлический пресс П6334 (усилие 250 т) и его модификация П6334М, - это мощные машины, которые используют для решения разных задач: запрессовки-выпрессовки, калибровки, прошивки, листовой штамповки без глубокой вытяжки и пр.

Гидравлический пресс П6328 (усилие 63 т), а также модель П6328М используют для выполнения широкого круга задач, таких как: запрессовки-выпрессовки, правки, прошивки, листовой штамповки без глубокой вытяжки.

Гидравлический пресс П6330 (усилие 100 т) относится к категории тяжелого кузнечно-прессового оборудования, предназначен для проведения работ по обработке давлением, в частности запрессовка, гибка, штамповка, прошивка.

Пресс гидравлический П6332М и П6332 усилием 160 т или 1600 кН, П6332 используют при обработке заготовок и различных металлических изделий в таких операциях как, листовая штамповка, запрессовка, выпрессовка, пробивка отверстий, а при установке правильного стола с инструментом – правка и рихтовка.

Гидравлический пресс П6324 (усилие 25 т) применяется для правки, калибровки, прошивки, листовой штамповки без глубоких вытяжек.

Рассмотрим кривошипные прессы штамповочные. Пресс кривошипный одностоечный КД21222 или КД2122. Пресс имеет уникальные функции для быстрого и качественного выполнения всевозможных операций с листовым металлом посредством холодной штамповки. КД2122 в полной мере соответствует всем стандартам качества, принятым во всём мире.

Пресс кривошипный одностоечный КД2124К, КД2124. Усилие 25 т. Пресс КД2124 отличный вариант для холодной штамповки листового металла — кривошипный пресс обладает номинальным усилием в 250 кН. Модель КД2124 оснащена жесткой станиной коробчатой формы, сделанной из стали или чугуна.

Пресс кривошипный одностоечный КД2126. Усилие 40 т. Пресс КД 2126 и его модификация КИ2126Е применяется для обработки листового или ленточного материала методом холодной штамповки. Доступны такие операции, как: пробивка, вырубка, гибка, неглубокая вытяжка.

Пресс кривошипный КД2128. Пресс усилием 63 т. Пресс КД 2128 находит широкое применение при любом типе производства: мелкосерийном, серийном, массовом.

Пресс кривошипный одностоечный КЕ2130. Кривошипный пресс КЕ2130 представляет собой машину с кривошипно-ползунным механизмом, предназначенную для качественной штамповки металлических изделий.

Пресс кривошипный одностоечный КВ2132 или КВ2132. Пресс КВ 2132 усилием 160 т. Представленный пресс используется для таких штамповочных работ, как: вырубка, гибка, обрезка, пробивка, неглубокая вытяжка и некоторых других операций. Успешно применяется при механизации и автоматизации производства, поскольку допускается его установка в автоматические комплексы и линии.

Пресс кривошипный КД2322. Пресс усилием 16 т предназначен для выполнения операции холодной штамповки листового металла.

Пресс KB2134 (КИ2134) усилием 250 т. Данный пресс используется для обрезки, вырубки, пробивки, гибки, неглубокой вытяжки и прочих штамповочных операций. Оборудование может применяться в автоматических линиях и комплексах и служить целям механизации производства.

Рассмотрим механические гильотины, ножницы гильотинные. Ножницы гильотинные Н478.01 (20×2200 мм) превосходно подойдут для продольной и поперечной резки листового материала, в заготовительных цехах машиностроительных предприятий.

Ножницы НА3221 (12×3150) используются для прямолинейной резки листовых и полосовых материалов, в заготовительных цехах машиностроительных предприятий.

Ножницы гильотинные НГ13 (13×2000 мм, круг до 35, уголок до 63) для резки листового металла. Оборудование используется для резки листового материала и профильного материала типа уголка и прутка.

Кривошипные гильотинные ножницы НД3316 с наклонным ножом, используются при резке материала с пределом прочности $\delta_v \leq 500$ МПа и с размерами поперечного сечения 4×2000 мм.

Это только малая часть продукции, которая производится на предприятии ООО «ПромПрессМаш». Сотрудников на предприятии ООО «ПромПрессМаш» 21 человек. Численность персонала каждый год увеличивается на 1-2 сотрудника.

2.2 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Для того чтобы управлять предприятием правильно и рационально, важно иметь в разработке конкретную организационную структуру. Каждая фирма выбирает структуру и подразделения самостоятельно, независимо. При разработке структуры управления, предприятие ООО

«ПромПрессМаш», делает упор на эффективное распределение функций управления по подразделениям фирмы. К необходимым условиям для рационального распределения относят:

- решение повторяющихся вопросов должно находиться в ведении одного конкретного подразделения, а не разных;
- в обязанности управленческих подразделений должны входить все функции управления;
- на подразделения недопустимо возлагать решение тех вопросов, которые могут быть эффективнее решены в другом подразделении;

Основу структуры управления предприятием составляет определенная система. Выделяют следующие системы управления производством: линейная, функциональная, смешанная.

Под линейной системой управления производством организации подразумевают схему непосредственного (прямого) подчинения нижестоящих подразделений вышестоящим. Данная организационная система управления проста в использовании, а эффективности можно достичь путем небольших объемов вопросов и быстрого решения их в близстоящих подразделениях.

Под функциональной системой управления производством подразумевают схему подчинения нижерасположенных подразделений к функциональным подразделениям, которые решают отдельные вопросы, например, плановые, технические и др. На практике, такая система управления применяется очень редко, так как подразделения находящиеся в подчинении не всегда знают, как правильно организовать указания и понять очередность их выполнения.

Наиболее распространённая система управления производством – смешанная система. Смешанная система сочетает в себе и линейную и функциональную системы. Предприятие ООО «ПромПрессМаш» применяет линейно-функциональную организационную структуру управления

производством. На рисунке 8 показана структура предприятия ООО «ПромПрессМаш».

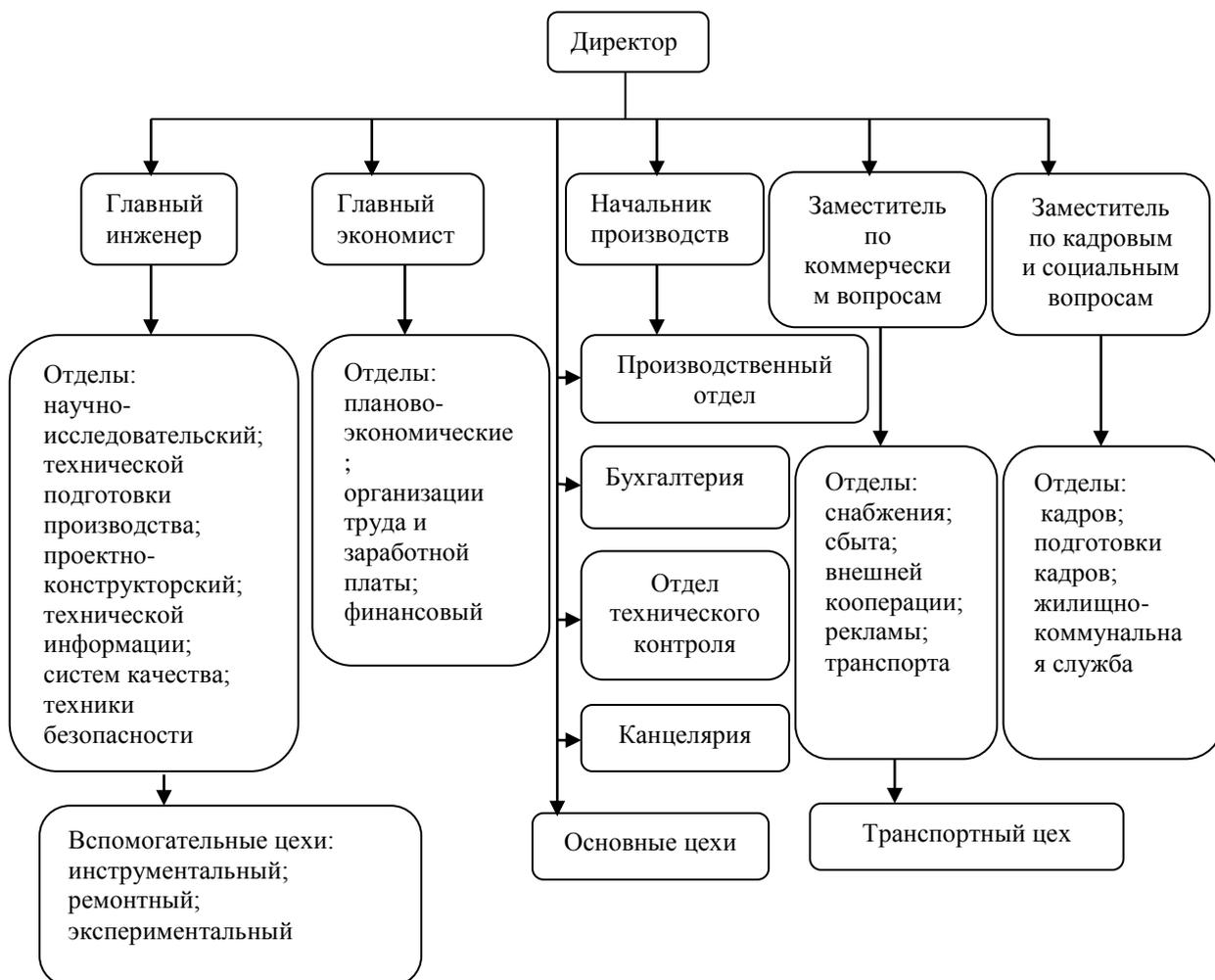


Рисунок 8 – Структура предприятия ООО «ПромПрессМаш»

Директор осуществляет руководство предприятием в соответствии с действующим законодательством, несет ответственность за все решения, которые принимает, отвечает за сохранность и эффективное использование всего имущества фирмы, организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений и цехов организации. Направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом

социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы предприятия, рост объемов сбыта продукции, и увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности производимой продукции, ее соответствие мировым стандартам в целях завоевания отечественного зарубежного рынка и удовлетворения потребностей населения в соответствующих видах отечественной продукции.

Главный инженер является первым заместителем директора предприятия. Он отвечает за технологию производства продукции, за совершенствование техники, за разнообразие ассортимента, улучшение качества оборудования и станков. В его обязанности входит: разработка мероприятий по реконструкции, разработка новых идей по повышению качества оборудования, соблюдение технологической дисциплины.

Замещает директора по всем экономическим вопросам главный экономист. В его обязанности входит: регулирование финансовых отношений, управление финансовыми ресурсами для получения максимальной прибыли. В его компетенции вопросы финансов, организация труда, заработная плата.

Обеспечение выполнения планов предприятия - это ответственность начальника производства. В обязанности начальника производства входят: соблюдение и контроль над правилами внутреннего трудового распорядка, трудовой дисциплины и противопожарной безопасности; организация технического обслуживания, ремонт оборудования, эффективное использование производственных мощностей; контроль производства оборудования и станков в соответствии с заказами; организует и контролирует закупку сырья и материалов.

Заместитель директора по коммерческим вопросам – это лицо, отвечающее за маркетинговые функции изучения спроса, рынков сбыта, рекламы, продвижение оборудования, за материально-техническое обеспечение производства.

Ответственный за реализацию кадровой политики предприятия – это заместитель по кадровым и социальным вопросам. Он отвечает за все, что касается персонала, его развития, формирования и использования. В его обязанности входит: организация проведения исследований; разработка программ по работе с персоналом; планирование потребности в новых кадрах; рациональное использование кадрового персонала, его обучение, увольнение, повышение в должности.

Подразделения, которые непосредственно относятся к директору – это бухгалтерия, отдел технического контроля, канцелярия, начальники цехов. Бухгалтерия отвечает за учет производства, за использование средств, составлением баланса, расчета с рабочими предприятия и служащими, за предотвращение отрицательных результатов в деятельности организации.

Отдел технического контроля осуществляет функции контроля качества, предупреждение брака, внедрение систем управления качеством.

Канцелярия ответственна за внутренний документооборот организации, регистрацию, учёт, отправку и хранение документов.

Начальники цехов осуществляют техническое и хозяйственное руководство соответствующими подразделениями. На рисунке 9 показана структуру производства на предприятии ООО «ПромПрессМаш».



Рисунок 9 – Структура производства на предприятии ООО «ППМ»

В производственную структуру входят производственные единицы фирмы, такие как цеха, службы, которые входят в его состав и формы связей между ними. Производственные цеха делятся на группы: цеха основного производства, вспомогательные цеха и обслуживающие.

К цехам основного производства относятся цеха, в которых выполняются основные процессы производства, где непосредственно изготавливается основная продукция, которая впоследствии предназначена для реализации потребителям. Цеха основного производства предназначены для выработки продукции, которая определяет назначение предприятия и подразделяется на цеха: заготовительные; обработывающие; сборочные.

Основные производственные цеха на предприятии формируются в соответствии профиля фирмы, его специализацией, в зависимости от видов товара и услуг, объемов продукции. Такие цеха имеют ряд задач: быстрая адаптация, своевременный выпуск продукции, быстрая адаптация к смене

производства для выпуска нового продукта в условиях постоянно меняющихся потребностей рынка.

На предприятии есть вспомогательные цеха, они не относятся и не связаны с основным производством, они осуществляют помощь основным цехам. Цеха вспомогательного производства оказывают помощь: в изготовлении и ремонте инструментов (инструментальные цехи); в ремонте и модернизации оборудования, в изготовлении запасных частей для этого оборудования (ремонтно-механические цехи); в компрессионной, ацетиленовой станции, котельной установке (энергетический цех); в ремонте электрооборудования всех цехов на предприятии (электроремонтный цех).

Переходим к обслуживающим цехам. Главная задача – обеспечить бесперебойную работу основных цехов. У основных производственных цехов главный итог – это готовая продукция, которую выпускают на рынок сбыта и реализуют покупателю, а у обслуживающих цехов результат работы потребляется внутри фирмы. В таблице 3 представлены основные экономические показатели деятельности предприятия ООО «ППМ».

Таблица 3 – Основные экономические показатели деятельности «ООО ППМ» за 2017 –2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс. руб.	21776	32146	40571	10370	32,3	8425	20,8
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс. руб.	17821	24684	30821	6863	27,8	6137	19,9
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс. руб.	3955	7462	11234	3507	46,9	3772	33,58
4. Управленческие расходы ¹ , тыс. руб.	8122	9878	12990	1756	17,78	3112	23,96
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	8542	10010	14058	1468	14,67	4048	28,79
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	3955	7462	11234	3507	46,99	3772	33,58

7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	3955	8871	13860	4916	55,4	4989	35,99
8. Основные средства, тыс. руб.	3824	8155	12756	4331	53,1	4601	36,07
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	1429	5018	9453	3589	71,5	4435	46,9
10. Численность ППП, чел.	15	16	18	1	6,25	2	11,1
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	1600	1500	1800	-100	-6,25	300	16,67
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр10)	1452	2009	2254	557	27,7	245	10,87
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	106,7	93,75	100	-12,95	-12,14	6,25	6,25
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	5,69	3,94	3,18	-1,75	-30,76	-0,76	-19,3
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	15,24	6,4	4,29	-8,84	-58,01	-2,11	-32,97
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	18,2	23,2	27,7	5	21,55	4,5	16,25
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100%	11,5	16,7	19,4	5,2	31,14	2,7	13,9
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1 * 100 коп.)	158,4	138,7	142,6	-19,7	-12,4	3,9	2,73

Отчетность фирмы представлена в приложении А и Б. Данные таблицы 3 позволяют проследить следующие тенденции в развитии предприятия. Так, по итогам 2019 г. предприятием получена выручка от продажи в объеме 40571 тыс. руб., что стало выше показателя предыдущего года на 8425 тыс. р. или на 20,8%. Себестоимость продажи товаров увеличилась на 6137 тыс. руб. или на 19,9%. Таким образом, наблюдается повышение спроса на товары организации. На рисунке 10 представлена динамика финансовых результатов, тыс. руб.

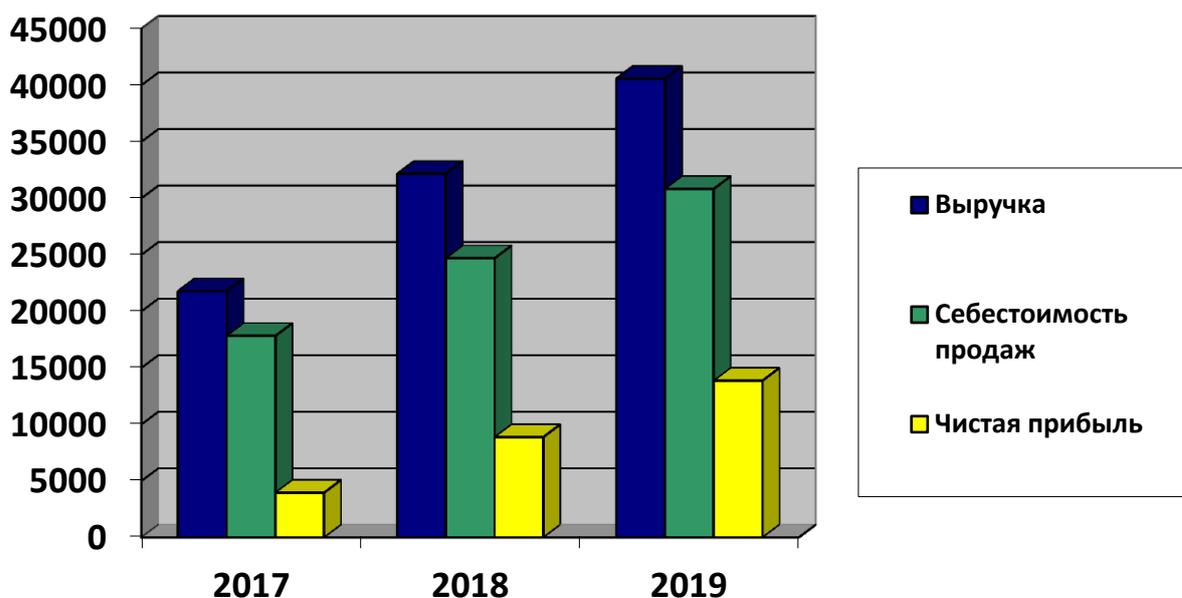


Рисунок 10 – Динамика финансовых результатов, тыс. руб.

По результатам таблицы, мы видим, что, так как на предприятии произошло увеличение численности персонала, то и производительность труда на предприятии также возросла. Также из проведенного анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия, можно говорить о том, что наличные ресурсы на исследуемом предприятии используются правильно. На рисунке 11 представлена динамика изменения среднегодовой численности персонала предприятия ООО «ПромПрессМаш».

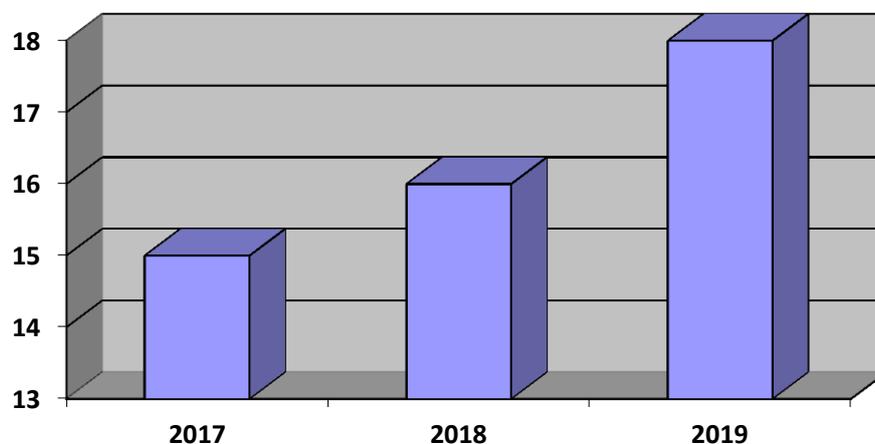


Рисунок 11 – Динамика изменения численности персонала ООО «ППМ»

Проведем SWOT-анализ ООО «ПромПрессМаш», с его помощью составим сводную таблицу, которая позволит определить возможные стратегии предприятия. SWOT-анализ представлен на рисунке 11.



Рисунок 11 – SWOT-анализ

На рисунке 12 представлены стратегии развития ООО «ПромПрессМаш» на основе SWOT- анализа.



Рисунок 12 – Стратегии развития ООО «ППМ» на основе SWOT-анализа.

Из представленных данных рисунка 12 можно сделать следующий вывод: для достижения конечных продуктивных результатов на предприятии ООО «ПромПрессМаш» целесообразно направить деятельность организации на такие стратегии развития, как:

- разнообразие ассортимента выпускаемой продукции;
- снижение издержек;
- продвижение предприятия, за счет проведения рекламной кампании;
- открытие новых организаций в других городах.

Стратегия развития предприятия нуждается в совершенствовании. От правильно выставленных задач и приоритетов во многом зависит рост выручки предприятия ООО «ПромПрессМаш». Проведенное исследование помогает сделать следующие выводы:

- 1) Сильными сторонами предприятия являются широкий ассортимент продукции и услуг, высококвалифицированный персонал организации, высокое качество продукции и услуг, конкурентоспособная специализация. В качестве слабых сторон

выделяются отсутствие новых инвесторов, слабоэффективная рекламная деятельность;

- 2) Для получения наибольшей выручки руководству предприятия ООО «ПромПрессМаш» стоит обратить внимание на такие возможности как: внедрение новых технологий производства, инвестирование, диверсификацию производимой продукции, улучшение качества сервиса. Не упускать из внимания угрозы: постоянный рост конкурентов на рынках, рост продаж конкурентов, изменение цен, замедленный темп роста рынка и т. д.;
- 3) Предприятие ООО «ПромПрессМаш», на данный момент, стремится реализовать стратегию сокращения издержек. Помимо стратегии сокращения издержек организация применяет стратегии управления персоналом, производственную стратегию, маркетинговую стратегию. В маркетинговую стратегию регулярно вносятся изменения, так как от нее целиком зависит будущая планируемая выручка фирмы.

3 Разработка стратегии развития предприятия ООО

«ПромПрессМаш»

3.1 Выбор альтернативных стратегий развития предприятия

Для наглядного рассмотрения проблем развития предприятия ООО «ППМ» представим их в виде «дерева проблем» (Рисунок 13).



Рисунок 13 – «Дерево» проблем стратегического развития ООО «ППМ»

В качестве возможных вариантов управленческих решений по повышению конкурентоспособности, выделим следующие направления:

- внесение изменений в маркетинговую политику и проведение рекламных мероприятий;
- создание имиджа фирме.

В настоящее время, состояние планирования в маркетинге организации имеет ряд моментов, которые необходимо исправить:

- недостаточный уровень квалификации персонала маркетингового планирования;
- нет маркетинговой службы;

- нет никакого технического блока маркетингового планирования;
- отсутствие годовых планов, нацеленных на перспективу.

Для роста конкурентоспособности важно уделить внимание имиджу предприятия, внедрить его в пользование. Рассмотрим сильные и слабые стороны предприятия (Рисунок 14).



Рисунок 14 – Сильные и слабые стороны предприятия ООО «ППМ»

Для дальнейшего развития предприятию необходимо повысить конкурентоспособность оказания услуг. Повысить конкурентоспособность возможно за счет создания новой продуктовой стратегии – это будет целью предприятия для дальнейшего перспективного роста. Для того чтобы достичь поставленной цели, фирме необходимо разработать собственную стратегию поведения на рынке. Для того, чтобы реализовать стратегию целесообразно будет действовать в следующих направлениях:

- принимая во внимание преимущества организации, отдать предпочтение повышению качества услуг, которые оказываются;
- принимая во внимание слабые стороны, отдать предпочтение разработке имиджа и бренда предприятия, для того чтобы повысить узнаваемость организации.

Предлагаемая стратегия ООО «ПромПрессМаш», ориентирована на перспективное укрепление позиций в качестве одной из стабильных и лидирующих организаций. Видение организации ООО «ППМ» в ближайшие пару лет сформировано на основе пяти важных направлений развития или тем стратегии. Сосредоточив внимание на этих пяти направлениях, предприятие сможет достичь успехов в финансовых и производственных целях, которые фирма ставит перед собой на период до конца 2022 года. На рисунке 15 представлены пять этих главных направлений.



Рисунок 15 – Пять главных тем стратегии ООО «ППМ» на 2020-2022 г.

Рассмотрим каждое из пяти стратегических направлений подробнее.

С клиентом – на всю жизнь. С клиентами важно строить долгосрочные и доверительные отношения. Очень важно, чтобы клиенты выбирали именно продукцию и услуги предприятия ООО «ПромПрессМаш», а не конкурентов, потому что именно с данной фирмой надежнее, выгоднее, удобнее. Для достижения цели целесообразно уделять внимание таким направлениям, как:

- индивидуальный подход к клиентам;
- создание уникального клиентского опыта;
- аналитика и данные;

- мультиканальность;
- расширение продуктовой линии предприятия;
- выработка системы перекрестных продаж.

Команда и культура. Основой конкурентного преимущества являются работники организации. Через сотрудников, их взаимодействия с клиентами, можно судить об отношении клиентов к самой организации. От того, как сотрудники будут выстраивать рабочие отношения с клиентами, будет зависеть успех ООО «ПромПрессМаш». Принять в работу такие направления как:

- выработка навыков в работе с клиентами;
- усовершенствование культуры предприятия ООО «ПромПрессМаш»;
- разработка нового стандарта развития управляющих;
- улучшение условий труда для сотрудников;
- контроль над кадровыми процессами.

Технологический прорыв. Для обеспечения создания лучшего клиентского опыта организации необходимо завершить начатую пару лет назад технологическую модернизацию и выстроить инфраструктуру мирового класса. Работать над такими направлениями, как:

- поиск и использование новых технологий;
- повышение мер безопасности по защите и конфиденциальности данных;
- создание новой операционной модели в ИТ.

Финансовая результативность. Является основным показателем деятельности предприятия. Направления для работы:

- усовершенствованное планирование, управление и осуществление контроля над финансами, расходами организации;
- соотношение доходов и рисков;
- совершать управление через денежный результат.

Зрелая организация. Инфраструктура предприятия за последние пару лет претерпевала изменения. Были получены и созданы главные функции и направления, без которых очень сложно представить предприятие ООО «ПромПресМаш». Для большего продвижения и получения прибыли важно, чтобы скорость движения развития бизнеса фирмы шла на шаг впереди скорости развития стандартных систем управления и процессов.

Чтобы реализовать предложенные направления, можно выделить два альтернативных стратегических решения, такие как: создание собственной службы маркетинга на предприятии и обращение за помощью к профессионалам по продвижению бренда организации. В таблице 4 представлены преимущества и недостатки возможных управленческих решений.

Таблица 4 – Достоинства и недостатки управленческих решений

Вариант решения	Достоинства	Недостатки
Создание собственной службы маркетинга	Выравнивает процесс применения средств рекламы; запрашивает минимальные затраты; формирует прочную систему конкурентоспособности; создает надежный образ для представления клиентам.	Требует внесения изменений в структуру организации
Обращение за помощью по продвижению бренда фирмы	Выравнивает процесс применения средств рекламы; формирует прочную систему конкурентоспособности.	Требует повышения уровня затрат

Из таблицы 4 видно, что достоинств у первого предложенного варианта управленческого решения существенно больше, чем достоинств у второго варианта управленческого решения. Важным будет предвидеть влияние управленческих решений, которые предлагаются, на конкурентоспособность организации в целом на долгосрочный период (Таблица 5).

Таблица 5 – Влияние управленческих решений на конкурентоспособность фирмы

Вариант решения	Количественная оценка	Качественная оценка
Создание собственной службы маркетинга	+150 потенциальных клиентов	При увеличении популярности бренда, произойдет рост продаж, потенциальные клиенты будут более лояльны
Обращение за помощью по продвижению бренда фирмы	+100 потенциальных клиентов	При увеличении популярности бренда, произойдет рост продаж, потенциальные клиенты будут более лояльны, но меньше, чем от использования решения №1

Из таблицы 5 видно, что качественная и количественная оценка первого решения будет значительно выше, чем у второго решения, так как клиентам важна репутация фирмы, чью продукцию они будут использовать. Поэтому будет верным выбрать первое управленческое решение.

3.2 Разработка мероприятий, обеспечивающих процесс осуществления стратегии развития предприятия

В условиях жесткой конкуренции, стратегический маркетинг выступает как инновационная концепция, как важнейший подход к стратегическому управлению фирмой, которая опирается на рыночную ориентацию. Стратегия управления маркетингом предусматривает создание сценария действий предприятия, посредством обозначения фирме ее задач и разработку стратегического плана действий. Эта стратегия создается, учитывая оценку собственных ресурсов предприятия и факторов внешней среды.

Управление маркетинговой деятельностью на предприятии ООО «ПромПрессМаш» имеет существенные расхождения от устоявшихся форм администрирования. Как уже отмечалось ранее, функции маркетинга на предприятии осуществляются вполсилы. В городе мало организаций, которые имеют отдел маркетинга или, например, специалиста по вопросам

маркетинга. Это вовсе не означает, что маркетинговые функции должны отсутствовать у организации, их необходимо поставить.

Если выполнение функций маркетинга будет основываться лишь на распоряжениях, инструкциях, аттестациях, положениях, это в итоге приведет к лишним денежным и временным затратам, но не к увеличению объема доходов. Проводя исследование управления маркетинговой деятельностью фирмы, разрешено применять разнообразные методы, но наиболее популярным и результативным является метод декомпозиции функций по управлению маркетингом.

Первоначальный этап установки маркетинга на предприятии предполагает выбор главных элементов маркетинга, которые будут поддерживаться фирмой в обязательном порядке. После сразу следует провести анализ предприятия по каждому элементу.

Чтобы усовершенствовать маркетинговую деятельность организации ООО «ПромПресМаш» выделим два направления – аналитическое и тактическое. Аналитическому направлению свойственен поиск, распределение и сбор информации, которая необходима для принятия управленческих решений. На предприятии ООО «ППМ» на настоящее время присутствует проблема со сбором информации, так как информация как таковой и не собирается.

Данные, которые будут получены в ходе исследования, необходимо будет изучить и на их основе сформировать маркетинговую документацию (отчёт). Этот отчет в будущем станет частью процедуры стратегического планирования. На основе информации маркетингового отчета и других вводных документов происходит разработка новой общей стратегии. В отчет должны присутствовать такие анализы как:

- анализ конкурентов, их услуги, продукция и цены;
- анализ клиентов, фокусирование усилий предприятия именно на большие группы, для того чтобы усилить маркетинговые условия фирмы.

Последний этап планирования реализуется на создании мероприятий по реализации стратегии. Целесообразно будет выделить набор требуемых задач для установки маркетинга на предприятии. Для предприятия ООО «ПромПрессМаш» важными задачами являются:

- сегментация рынка;
- маркетинговые коммуникации;
- продвижение бренда;
- стратегия;
- регулярное исследование рынка;
- исследование ценовой политики конкурентов.

Аналитическая функция на предприятии ООО «ППМ» слабо развита, так как необходимая информация не собирается. По итогу происходит такая ситуация, в которой директор, находится в «информационном вакууме», потому что его управленческие решения ни коим образом не опираются на собранную информацию и материал, который прошёл аналитическую обработку. Основным недостатком организации ООО «ПромПрессМаш» – это нехватка стратегии маркетинга, которая нацелена на долгосрочную перспективу.

Цель объекта разработки – это увеличение выручки фирмы посредством внесения изменений в маркетинговую деятельность, в организацию результативного функционирования маркетинговой деятельности, а также контролирование и внедрение стратегии маркетинга на предприятии ООО «ПромПрессМаш». Желательным условием на этом этапе будет поиск и принятие на работу менеджера по маркетингу. В его обязанности будет входить:

- поиск и отбор рекламных каналов, которые будут доносить рекламу до будущих клиентов;
- размещение рекламы должно быть согласовано со СМИ;
- мониторинг и анализ конкурентов;

- привлечение дизайнеров и создание с ним рекламных образцов;
- создание мероприятий по распространению листовок с рекламой для клиентов;
- составление прогнозов на долгосрочную перспективу фирмы на рынке;
- составление документации об осуществлении выездных маркетинговых исследований при подготовке к продвижению товаров и услуг предприятия в другие области по стране;
- предоставление в строго установленные сроки и в соответствии с регламентом начальству первоначального варианта плана маркетинга фирмы;
- осуществление надзора над процессами выполнения мероприятий, которые содержатся в плане маркетинга;
- координирование процессов, относящихся к подготовке плана маркетинга;
- систематическое консультирование и информирование персонала из отдела продаж по вопросам заключения договоров и консультирование других подразделений в вопросах создания индивидуальных мероприятий плана маркетинга;

Принимая во внимания сложившуюся ситуацию заработной платы на рынке, для предприятия рекомендуется устанавливать оклад для специалиста по маркетингу не меньше 35 тысяч рублей, в год такие затраты составят 420 тысяч рублей. Прием на работу специалиста по маркетингу благоприятно скажется как на доходах фирмы, так и на росте реализации продукции и услуг. Внесение преобразований в систему управления способствует росту оперативности, оказывает помощь в более качественных управленческих решениях, которые принимаются на предприятии. Использование рекламных каналов позволит предприятию увеличить поток потенциальных клиентов и приведет к росту объема реализации продукции и услуг.

Если на предприятии будет слабо разработана система анализа маркетинговых результатов и контроля над их реализацией, то маркетинговая деятельность фирмы не осуществит намеченных целей. Регулярное проведение анализа и контроля окажут положительное влияние в виде внесения своевременных поправок в систему маркетинга.

Рекламная деятельность предприятия является неотъемлемым элементом маркетинговой деятельности. Рекламная кампания представляет собой совокупность спланированных рекламных мероприятий, которые направляют свою деятельность на общую цель, оказывают помощь в распространении информации, в привлечении клиентов, в продвижении и решении проблем предприятия. Для предприятия ООО «ПромПрессМаш» предлагается следующая рекламная кампания. У рекламной кампании следующие цели:

- рост объема выручки;
- рост доли рынка.

Также помимо целей необходимо решить такие задачи как:

- создать положительный имидж предприятия;
- напоминать регулярно постоянным клиентам об услугах и продукции фирмы;
- выработать у потенциальных клиентов чувства необходимости в услугах и продукции предприятия.

Главная цель рекламной кампании – повысить объем реализации продукции, в нашем случае станков, на предприятии ООО «ПромПрессМаш». Предприятия, которые хотят привлечь внимание потенциальных клиентов к своим товарам и услугам, создать положительный образ в лице клиентов, показать полезность своей деятельности прибегают к использованию действенного инструмента – реклама. Первоначальный шаг в процессе создания стратегии рекламы организации – установка четких задач рекламы. Данные задачи будут исходить их выбора целевого рынка, позиционирования продукции и маркетинговой стратегии, предпочтений

клиентов, которые уже пользуются продукцией фирмы. Перечисленные факторы и подход к созданию всего комплекса маркетинга предугадывают, на что именно должна обратить внимание реклама в маркетинговой стратегии. На рекламу можно возложить разные задачи в области коммуникации и стимулирования сбытовой деятельности фирмы. Реклама обязана напоминать, информировать в зависимости от определенной задачи.

Сначала целесообразно произвести сегментацию потенциальных клиентов организации, выявить сегменты, которые мало охвачены информацией о предприятии ООО «ПромПрессМаш» и какие не охвачены вовсе, увеличить количество клиентов, уделить внимание рекламе продукции и услуг, востребованных на рынке на сегодняшний день. Если реклама будет ориентирована на спрос и разработана для продвижения продукции и услуг предприятия ООО «ППМ», то у потенциальных клиентов появятся знания о фирме, будет стабилизирован сбыт и другое.

Основными этапами разработки и реализации рекламной стратегии, которая предлагается, будут такими:

- разделить клиентов на сегменты, определить группы потенциальных клиентов, на которых будет направлена рекламная деятельность;
- выявление наиболее востребованной продукции у клиентов и определение сезонности спроса для того, чтобы выбрать определенные периоды для проведения рекламной деятельности;
- выделение основных средств распространения рекламы;
- создание образцов рекламы в одном стиле;
- осуществить распространение рекламы;
- произвести оценку эффективности рекламной деятельности.

В систему мотивации клиентов включены такие элементы как:

- надежность, способность соответствовать ожиданиям клиентов;
- качество продукции и услуг, которые будут соответствовать цене;
- узнаваемость бренда, лояльность клиентов к организации;

- способность удовлетворить ожидания клиентов в предоставляемой продукции и услугах.

3.3. Оценка эффективности предложенной стратегии развития предприятия ООО «ПромПрессМаш»

Необходимо объединить все перечисленные усилия для создания единой политики предприятия, которая обеспечит процесс реализации стратегии развития фирмы. Для предприятия ООО «ПромПрессМаш» предлагается использовать следующие направления:

- размещение рекламы на баннерах на «Яндексе»;
- размещение наружной рекламы;
- полиграфия и сувенирная продукция.

В таблице 6 рассмотрены цены на размещение баннерной рекламы в интернет-портал «Яндекс» в региональных пакетах.

Таблица 6 – Региональные плакаты интернет-системы «Яндекс»

Название продукта	Формат рекламных материалов: баннер (пикселей)	Количество показов (тыс.)	СРМ (руб.)	Стоимость размещения (руб.)	Длительность размещения
Москва и московская область от 5 миллионов показов	728×90	От 5000	250	От 1250000	1 неделя
Санкт-Петербург и Ленинградская область 4 миллиона показов	728×90	4000	190	760000	1 неделя
Регионы 2,5 миллиона показов	728×90	2500	190	475000	Не более 4 недель

Из таблицы 6 видно, стоимость размещения рекламы на баннерах в интернет-портале «Яндекс» составляет 475 тыс. руб. Затраты, которые будут потрачены на рекламу на предприятии ООО «ПромПрессМаш» представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Затраты на рекламные мероприятия на предприятии ООО «ПромПрессМаш»

Мероприятия	Затраты (тыс. руб.)
Баннерная реклама в интернет-системе «Яндекс»	475
Рекламный штендер (мимоходы)	4
Сувенирная продукция	57,8
Итого	536,8

Итоговые затраты на рекламные мероприятия будут 536,8 тыс. руб. Мероприятия, которые представлены принесут весомую прибыль для предприятия ООО «ППМ». В таблице 8 рассмотрен планируемый рост эффективности от использования нового бренда.

Таблица 8 – Планируемый рост эффективности от применения нового бренда на предприятии ООО «ПромПрессМаш» на 2020 год.

Направление продвижения	Планируемый прирост, %
Количество обращений к компании	6
Количество клиентов	5
Количество пользователей сайта	7

По итогам проведения рекламных мероприятий ожидается рост обращений к предприятию ООО «ПромПрессМаш» на 6%, рост числа потенциальных клиентов на 5 % и повышение количества пользователей сайта на 7%. Данный показатель выведен на основании прогнозируемого

прироста продаж от каждой группы предлагаемых мероприятий по продвижению (согласно анализу ранее проводимых мероприятий в компании).

Можно сделать ряд выводов. Стратегия, которая предлагается предприятию ООО «ПромПрессМаш» направляет свои действия на укрепление позиций организации в качестве одной из лидирующих и стабильных предприятий.

Таким образом, выделим два альтернативных решения повышения конкурентоспособности предприятия ООО «ПромПрессМаш». Первое решение, создать свою службу маркетинга. Второе решение, обратиться за помощью к специализированным фирмам по продвижению бренда предприятия.

Проведение рекламной деятельности и продвижение организации ООО «ППМ» должно привести к росту количества обращений к фирме на 6%, к росту числа потенциальных клиентов на 5 % и к повышению количество пользователей сайта на 7%. Все эти данные свидетельствуют о том, что предлагаемые мероприятия эффективны.

Заключение

В выпускной квалификационной работе приведены исследования, результаты которых позволяют сделать выводы и внести целостность в предложенные рекомендации.

В любом стратегическом менеджменте (стратегическом управлении) присутствует бизнес-стратегия (корпоративная стратегия фирмы). Суть корпоративной стратегии предприятия заключается в определении мер, которые необходимо предпринимать для максимального удовлетворения клиентских потребностей и сделать это надо лучше, чем фирмы-конкуренты. Всевозможные методы, принципы, различные подходы к определенной ситуации все это составляет основу стратегии. Правильный выбор и последующая реализация стратегии, в жестких условиях рынка на сегодняшний день, является необходимой частью в деятельности предприятия, в стратегическом управлении. Стратегия – это долгосрочное направление, которое дает ответ на вопрос: как действовать фирме, чтобы достичь целей и стать лучше среди часто меняющейся среды конкурентов.

Существуют такие виды стратегии развития организация как:

- стратегии интегрированного роста;
- стратегии концентрированного роста;
- стратегии диверсифицированного роста;
- стратегии сокращения.

Определяющими факторами функционирования каждой фирмы являются внутренняя и внешняя среда. Стандартными используемыми средствами стратегического управленческого учета, для анализа конкурентов являются:

- анализ сильных и слабых сторон конкурентов;
- анализ финансовых показателей деятельности конкурентов;
- анализ конкурентских расходов.

Предприятие ООО «ПромПрессМаш» – это машиностроительная организация по производству и поставкам кузнечнопрессового, металлообрабатывающего, металлорежущего оборудования и станков. Слабая сторона предприятия – узнаваемость. Возникновение данного фактора обуславливается отсутствием конкретного бренда и имиджа. Для решения данной проблемы предлагается внедрение рекламных мероприятий, обращение к специалистам по продвижению и реализации бренда и другое.

Произведя анализ стратегических факторов внешней среды предприятия можно сделать вывод, что предприятие реагирует на факторы внешней среды приблизительно на среднем уровне. Это связано, прежде всего, с пониженным вниманием к изучению спроса, к динамике потребностей клиентов, к удовлетворенности деятельностью фирмы через качество, ассортимент продукции, стоимость и к состоянию конкурентной среды. Сильные стороны – местоположение, высокое качество продукции, конкурентоспособная специализация, большой ассортимент продукции и услуг. Слабые стороны предприятия ООО «ПромПрессМаш» – это слабоэффективная рекламная деятельность, нет новых инвесторов.

В настоящее время предприятие реализует стратегию сокращения издержек. Наряду с ней в организации разработаны и применяются стратегии управления персоналом, маркетинговая стратегия, производственная стратегия. Маркетинговую стратегию требуется постоянно видоизменять, так как от нее напрямую зависит будущая выручка предприятия.

Цель дальнейшего развития фирмы – внедрить новую продуктовую стратегию, для того, чтобы повысить конкурентоспособность оказания услуг. Для этого необходимо разработать стратегию поведения на рынке. Для реализации данной цели необходимо действовать, принимая во внимание сильные и слабые стороны. С учетом сильных сторон необходимо повысить качество услуг, которые оказываются. С учетом слабых сторон необходимо разработать имидж и бренд организации, для того, чтобы повысить узнаваемость. Предлагаемая для предприятия ООО «ПромПрессМаш»

стратегия, ориентирована на перспективное укрепление позиций в качестве одной из стабильных организаций. Чтобы реализовать предложенные направления можно выделить два альтернативных стратегических решения. Первое решение, создать собственную службу маркетинга. Второе решение, обратиться за помощью по продвижению бренда фирмы. Предлагается рекламная стратегия, ее основные этапы разработки и реализации следующие:

- разделение клиентов на сегменты, выявить группы потенциальных;
- выявление наиболее востребованной продукции у клиентов и определение сезонности спроса;
- выделение основных средств распространения рекламы;
- создание образцов рекламы в одном стиле;
- осуществить распространение рекламы;
- произвести оценку эффективности рекламной деятельности.

Необходимо объединить все перечисленные усилия для создания единой политики предприятия, которая обеспечит процесс реализации стратегии развития фирмы. Для предприятия ООО «ПромПрессМаш» предлагается использовать мероприятия по размещению рекламы на баннерах на «Яндексе», по размещению наружной рекламы, полиграфия. От проведения рекламной деятельности и продвижения организации ООО «ПромПрессМаш» ожидается рост количества обращений к фирме на 6%, рост числа потенциальных клиентов на 5 % и к повышению количество пользователей сайта на 7%. Все эти данные свидетельствуют о том, что предлагаемые мероприятия эффективны.

Список используемой литературы

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы / Финансовая академия при Правительстве РФ. М: Финансы и статистика. 1997. 248 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент: Классическое издание. СПб.: Питер, 2011. 92 с.
3. Бурмистров А.Н. Стратегическое управление организациями // сборник научных трудов. 2016. 146 с.
4. Вахрушина М.А., Сидорова М.И., Борисова Л.И. Стратегический управленческий учет. М.: Рид Групп, 2013. 192 с.
5. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд., стер. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 576 с.
6. Волкова К.А. Предприятие: стратегия, структура, положение об отделах и службах, дополнительные инструкции. М.: НОРМА, 2013. 312 с.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 1999. 560 с.
8. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр, 2013. 528 с.
9. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика: Учебное пособие. М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 400 с.
10. Казанкова Н.С. Еще раз о стратегии банка // Финансы и кредит, 1999, №12. С. 134-136.
11. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 512 с.
12. Карбина Д.А. разработка стратегического плана развития предприятия / Сборник научный статей, 2014. С. 91– 96.
13. Козлов А.В., Шишкова Г.А. Управленческие решения. М.: РХТУ, 2013. 108 с.
14. Кузнецова С.А., Маркова В.Д. Разработка стратегии развития предприятия - требование времени // ЭКО, 1998. № 11. С. 13–23.

15. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2001. 288 с.
16. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ.: Учебное пособие. М.: Вильямс, 2001. 495 с.
17. Прыкин Б.В., Прыкина Л.В. Экономическая теория устойчивого развития // Проблемы и перспективы формирования региональных экономических стратегий: Сборник материалов I Международной научно-практической конференции. Пенза, 2002. С. 117–118.
18. Старовойтов М.К., Современная российская корпорация (организация, опыт, проблемы). М.: Наука, 2001. 312 с.
19. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. 576 с.
20. Ярышевский Б.М. Основные подходы к формированию стратегии управления компаниями // Молодой ученый. 2017. №4. С. 564–567.
21. Chandler A. Strategy and Structure: chapters in the history of the industrial enterprise, 19th edition, 1995.

Приложение А

Бухгалтерский баланс за 2017 г.

	ИНН	5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
1 0 5 0 7 0 3 2	КПП	5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 1

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

АКТИВ

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
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	3824	138	9
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
	Финансовые вложения	1170	0	0	0
	Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0
	Итого по разделу I	1100	3824	138	9
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Запасы	1210	153	410	0
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
	Дебиторская задолженность	1230	1174	414	257
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	102	10	2097
	Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
	Итого по разделу II	1200	1429	834	2354
	БАЛАНС	1600	5253	972	2363

Продолжение Приложения А



ИНН 5605021750
КПП 560501001 Стр. 2

ПАССИВ

1	2	3	4	5	6
Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	0	0	0
	Собственные акции, выкупленные у акционеров ²	1320	(0)	(0)	(0)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
	Резервный капитал	1360	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	0	0	0
	Итого по разделу III	1300	3963	925	805
III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ³					
	Пасвой фонд	1310			
	Целевой капитал	1320			
	Целевые средства	1350			
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360			
	Резервный и иные целевые фонды	1370			
	Итого по разделу III	1300			
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1410	0	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0
	Оценочные обязательства	1430	0	0	0
	Прочие обязательства	1450	0	0	0
	Итого по разделу IV	1400	0	0	0

Продолжение Приложения А



ИНН 5605021750
 КПП 560501001 Стр. 3

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1510	0	0	0
	Кредиторская задолженность	1520	1290	47	1558
	Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
	Оценочные обязательства	1540	0	0	0
	Прочие обязательства	1550	0	0	0
	Итого по разделу V	1500	1290	47	1558
	БАЛАНС	1700	5253	972	2363

Примечания

- 1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
- 2 Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.
- 3 Заполняется некоммерческими организациями.

Продолжение Приложения А



ИНН 5605021750
КПП 560501001 Стр. 4

Отчет о финансовых результатах

Форма по ОКУД 0710002

Пояснения ¹ 1	Наименование показателя 2	Код строки 3	За отчетный год 4	За предыдущий год 5
	Выручка ²	2110	21776	13861
	Себестоимость продаж	2120	(17821)	(13418)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	3955	443
	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)
	Управленческие расходы	2220	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	3955	443
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
	Прочие доходы	2340	0	0
	Прочие расходы	2350	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3955	443
	Текущий налог на прибыль	2410	(0)	(0)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
	Прочее	2460	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3955	443
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
	Совокупный финансовый результат периода ³	2500	0	0
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода».

Продолжение Приложения А



ИНН 5605021750
КПП 560501001 Стр. 5

Отчет об изменениях капитала

Форма по ОКУД 0710003

1. Движение капитала

Уставный капитал 1	Собственные акции, выкупленные у акционеров 2	Добавочный капитал 3	Резервный капитал 4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) 5	Итого 6
Величина капитала на 31 декабря года, предшествующего предыдущему (3100)					
0	(0)	0	0	0	0
(ПРЕДЫДУЩИЙ ГОД)					
Увеличение капитала – всего: (3210)					
0	0	0	0	0	0
в том числе:					
чистая прибыль (3211)				0	0
переоценка имущества (3212)		0		0	0
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3213)		0		0	0
дополнительный выпуск акций (3214)		0			0
увеличение номинальной стоимости акций (3215)		0		0	
реорганизация юридического лица (3216)		0		0	0
Уменьшение капитала – всего: (3220)					
(0)	0	(0)	(0)	(0)	(0)
в том числе:					
убыток (3221)				(0)	(0)
переоценка имущества (3222)		(0)		(0)	(0)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3223)		(0)		(0)	(0)
уменьшение номинальной стоимости акций (3224)		(0)		0	(0)
уменьшение количества акций (3225)		(0)		0	(0)
реорганизация юридического лица (3226)		0		0	(0)
дивиденды (3227)				(0)	(0)
Изменение добавочного капитала (3230)		0	0	0	
Изменение резервного капитала (3240)			0	0	

Продолжение Приложения А



ИНН 5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
 КПП 5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 6

Уставный капитал 1	Собственные акции, выкупленные у акционеров 2	Добавочный капитал 3	Резервный капитал 4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) 5	Итого 6
Величина капитала на 31 декабря предыдущего года (3200)					
0	(0)	0	0	0	0
(ОТЧЕТНЫЙ ГОД)					
Увеличение капитала – всего: (3310)					
0	0	0	0	0	0
в том числе:					
чистая прибыль (3311)				0	0
переоценка имущества (3312)		0		0	0
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3313)		0		0	0
дополнительный выпуск акций (3314)		0	0		0
увеличение номинальной стоимости акций (3315)		0	0	0	
реорганизация юридического лица (3316)		0	0	0	0
Уменьшение капитала – всего: (3320)					
(0)	0	(0)	(0)	(0)	(0)
в том числе:					
убыток (3321)				(0)	(0)
переоценка имущества (3322)		(0)		(0)	(0)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3323)		(0)		(0)	(0)
уменьшение номинальной стоимости акций (3324)		(0)	0	0	(0)
уменьшение количества акций (3325)		(0)	0	0	(0)
реорганизация юридического лица (3326)		0	0	0	(0)
дивиденды (3327)				(0)	(0)
Изменение добавочного капитала (3330)		0	0	0	
Изменение резервного капитала (3340)			0	0	
Величина капитала на 31 декабря отчетного года (3300)					
0	(0)	0	0	0	0

Продолжение Приложения А



ИНН 5605021750

КПП 560501001 Стр. 7

Отчет о движении денежных средств

Форма по ОКУД 0710004

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	0	0
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	0	0
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	0	0
от перепродажи финансовых вложений	4113	0	0
прочие поступления	4119	0	0
Платежи – всего	4120	(0)	(0)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(0)	(0)
в связи с оплатой труда работников	4122	(0)	(0)
процентов по долговым обязательствам	4123	(0)	(0)
налог на прибыль	4124	(0)	(0)
прочие платежи	4129	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	0	0
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	0	0
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	0	0
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	0	0
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	0	0
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	0	0
прочие поступления	4219	0	0
Платежи – всего	4220	(0)	(0)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(0)	(0)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(0)	(0)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(0)	(0)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(0)	(0)
прочие платежи	4229	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	0	0

Продолжение Приложения А

 1 0 5 0 7 1 8 6	ИНН	5 6 0 5 0 2 1 7 5 0	КПП	5 6 0 5 0 1 0 0 1	Стр.	8
--	-----	---------------------	-----	-------------------	------	---

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления – всего	4310	0	0
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	0	0
денежных вкладов собственников (участников)	4312	0	0
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	0	0
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	0	0
прочие поступления.	4319	0	0
Платежи – всего	4320	(0)	(0)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организаций или их выходом из состава участников	4321	(0)	(0)
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(0)	(0)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(0)	(0)
прочие платежи	4329	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	0	0
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	0	0
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450		
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500		
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	0	0

Продолжение Приложения А



ИНН 5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
 КПП 5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 9

Отчет о целевом использовании средств

Форма по ОКУД 0710006

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Остаток средств на начало отчетного года	6100	0	0
Поступило средств			
Вступительные взносы	6210	0	0
Членские взносы	6215	0	0
Целевые взносы	6220	0	0
Добровольные имущественные взносы и пожертвования	6230	0	0
Прибыль от приносящей доход деятельности	6240	0	0
Прочие	6250	0	0
Всего поступило средств	6200	0	0
Использовано средств			
Расходы на целевые мероприятия в том числе:	6310	(0)	(0)
социальная и благотворительная помощь	6311	(0)	(0)
проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п.	6312	(0)	(0)
иные мероприятия	6313	(0)	(0)
Расходы на содержание аппарата управления в том числе:	6320	(0)	(0)
расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления)	6321	(0)	(0)
выплаты, не связанные с оплатой труда	6322	(0)	(0)
расходы на служебные командировки и деловые поездки	6323	(0)	(0)
содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта)	6324	(0)	(0)
ремонт основных средств и иного имущества	6325	(0)	(0)
прочие	6326	(0)	(0)
Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества	6330	(0)	(0)
Прочие	6350	(0)	(0)
Всего использовано средств	6300	(0)	(0)
Остаток средств на конец отчетного года	6400	0	0

Приложение Б

Бухгалтерский баланс на 2018 г.



ИНН 5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
 КПП 5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 1

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

АКТИВ

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
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	8155	3824	138
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	0	0
	Финансовые вложения	1170	0	0	0
	Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0
	Итого по разделу I	1100	8155	3824	138
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ					
	Запасы	1210	660	153	410
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
	Дебиторская задолженность	1230	2016	1174	414
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2342	102	10
	Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
	Итого по разделу II	1200	5018	1429	834
	БАЛАНС	1600	13173	5253	972

Продолжение Приложения Б



ИНН 5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
 КПП 5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 2

ПАССИВ

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	0	0	0
	Собственные акции, выкупленные у акционеров ²	1320	(0)	(0)	(0)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	0	0	0
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
	Резервный капитал	1360	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	0	0	0
	Итого по разделу III	1300	10039	3963	925
III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ³					
	Паевой фонд	1310			
	Целевой капитал	1320			
	Целевые средства	1350			
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества	1360			
	Резервный и иные целевые фонды	1370			
	Итого по разделу III	1300			
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1410	0	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0
	Оценочные обязательства	1430	0	0	0
	Прочие обязательства	1450	0	0	0
	Итого по разделу IV	1400	0	0	0

Продолжение Приложения Б

 1 0 5 0 7 0 5 6	ИНН	5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
	КПП	5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 3

<i>Пояснения</i> ¹	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На отчетную дату отчетного периода</i>	<i>На 31 декабря предыдущего года</i>	<i>На 31 декабря года, предшествующего предыдущему</i>
1	2	3	4	5	6
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
	Заемные средства	1510	0	0	0
	Кредиторская задолженность	1520	3134	1290	47
	Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
	Оценочные обязательства	1540	0	0	0
	Прочие обязательства	1550	0	0	0
	Итого по разделу V	1500	3134	1290	47
	БАЛАНС	1700	13173	5253	972

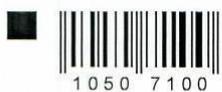
Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2 Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

3 Заполняется некоммерческими организациями.

Продолжение Приложения Б



ИНН 5605021750
КПП 560501001 Стр. 4

Отчет о финансовых результатах

Форма по ОКУД 0710002

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
	Выручка ²	2110	32146	21776
	Себестоимость продаж	2120	(24684)	(17821)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	7462	3955
	Коммерческие расходы	2210	(0)	(0)
	Управленческие расходы	2220	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	7462	3955
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
	Прочие доходы	2340	1445	0
	Прочие расходы	2350	(36)	(0)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	8871	3955
	Текущий налог на прибыль	2410	(0)	(0)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
	Прочее	2460	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	8871	3955
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	0
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
	Совокупный финансовый результат периода ³	2500	0	0
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Примечания

1 Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

2 Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

3 Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк «Чистая прибыль (убыток)», «Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода» и «Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода».

Продолжение Приложения Б



ИНН 5605021750
 КПП 560501001 Стр. 5

Отчет об изменениях капитала

Форма по ОКУД 0710003

1. Движение капитала

Уставный капитал 1	Собственные акции, выкупленные у акционеров 2	Добавочный капитал 3	Резервный капитал 4	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) 5	Итого 6
Величина капитала на 31 декабря года, предшествующего предыдущему (3100)					
0	(0)	0	0	0	0
<i>(ПРЕДЫДУЩИЙ ГОД)</i>					
Увеличение капитала – всего: (3210)					
0	0	0	0	0	0
в том числе:					
чистая прибыль (3211)				0	0
переоценка имущества (3212)		0		0	0
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3213)		0		0	0
дополнительный выпуск акций (3214)		0			0
увеличение номинальной стоимости акций (3215)		0		0	
реорганизация юридического лица (3216)		0		0	0
Уменьшение капитала – всего: (3220)					
(0)	0	(0)	(0)	(0)	(0)
в том числе:					
убыток (3221)				(0)	(0)
переоценка имущества (3222)		(0)		(0)	(0)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3223)		(0)		(0)	(0)
уменьшение номинальной стоимости акций (3224)		(0)		0	(0)
уменьшение количества акций (3225)		(0)		0	(0)
реорганизация юридического лица (3226)		0		0	(0)
дивиденды (3227)				(0)	(0)
Изменение добавочного капитала (3230)		0		0	
Изменение резервного капитала (3240)			0	0	

Продолжение Приложения Б

	 1 0 5 0 7 1 4 8		ИНН	5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
			КПП	5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 6

<i>Уставный капитал</i>	<i>Собственные акции, выкупленные у акционеров</i>	<i>Добавочный капитал</i>	<i>Резервный капитал</i>	<i>Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)</i>	<i>Итого</i>
1	2	3	4	5	6
Величина капитала на 31 декабря предыдущего года (3200)					
0	(0)	0	0	0	0
(ОТЧЕТНЫЙ ГОД)					
Увеличение капитала – всего: (3310)					
0	0	0	0	0	0
в том числе:					
чистая прибыль (3311)				0	0
переоценка имущества (3312)				0	0
доходы, относящиеся непосредственно на увеличение капитала (3313)				0	0
дополнительный выпуск акций (3314)					0
0	0	0			0
увеличение номинальной стоимости акций (3315)					0
0	0	0		0	
реорганизация юридического лица (3316)					0
0	0	0	0	0	0
Уменьшение капитала – всего: (3320)					
(0)	0	(0)	(0)	(0)	(0)
в том числе:					
убыток (3321)				(0)	(0)
переоценка имущества (3322)				(0)	(0)
расходы, относящиеся непосредственно на уменьшение капитала (3323)				(0)	(0)
уменьшение номинальной стоимости акций (3324)					(0)
(0)	0	0		0	(0)
уменьшение количества акций (3325)					(0)
(0)	0	0		0	(0)
реорганизация юридического лица (3326)					0
0	0	0	0	0	(0)
дивиденды (3327)				(0)	(0)
Изменение добавочного капитала (3330)				0	0
Изменение резервного капитала (3340)				0	0
Величина капитала на 31 декабря отчетного года (3300)					
0	(0)	0	0	0	0

Продолжение Приложения Б

			ИНН 5 6 0 5 0 2 1 7 5 0
	1 0 5 0 7 1 7 9		КПП 5 6 0 5 0 1 0 0 1 Стр. 7

Отчет о движении денежных средств

Форма по ОКУД 0710004

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления – всего	4110	0	0
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	0	0
арендных платежей, лицензионных платежей, роялти, комиссионных и иных аналогичных платежей	4112	0	0
от перепродажи финансовых вложений	4113	0	0
прочие поступления	4119	0	0
Платежи – всего	4120	(0)	(0)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(0)	(0)
в связи с оплатой труда работников	4122	(0)	(0)
процентов по долговым обязательствам	4123	(0)	(0)
налог на прибыль	4124	(0)	(0)
прочие платежи	4129	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	0	0
Денежные потоки от инвестиционных операций			
Поступления – всего	4210	0	0
в том числе:			
от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений)	4211	0	0
от продажи акций других организаций (долей участия)	4212	0	0
от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам)	4213	0	0
дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях	4214	0	0
прочие поступления	4219	0	0
Платежи – всего	4220	(0)	(0)
в том числе:			
в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов	4221	(0)	(0)
в связи с приобретением акций других организаций (долей участия)	4222	(0)	(0)
в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования де- нежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам	4223	(0)	(0)
процентов по долговым обязательствам, включаемым в стоимость инвестиционного актива	4224	(0)	(0)
прочие платежи	4229	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций	4200	0	0

Продолжение Приложения Б



ИНН 5605021750
КПП 560501001 Стр. 8

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Денежные потоки от финансовых операций			
Поступления – всего	4310	0	0
в том числе:			
получение кредитов и займов	4311	0	0
денежных вкладов собственников (участников)	4312	0	0
от выпуска акций, увеличения долей участия	4313	0	0
от выпуска облигаций, векселей и других долговых ценных бумаг и др.	4314	0	0
прочие поступления.	4319	0	0
Платежи – всего	4320	(0)	(0)
в том числе:			
собственникам (участникам) в связи с выкупом у них акций (долей участия) организаций или их выходом из состава участников	4321	(0)	(0)
на уплату дивидендов и иных платежей по распределению прибыли в пользу собственников (участников)	4322	(0)	(0)
в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов	4323	(0)	(0)
прочие платежи	4329	(0)	(0)
Сальдо денежных потоков от финансовых операций	4300	0	0
Сальдо денежных потоков за отчетный период	4400	0	0
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода	4450		
Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода	4500		
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю	4490	0	0

Продолжение Приложения Б



ИНН 5605021750
 КПП 560501001 Стр. 9

Отчет о целевом использовании средств

Форма по ОКУД 0710006

Наименование показателя 1	Код строки 2	За отчетный год 3	За предыдущий год 4
Остаток средств на начало отчетного года	6100	0	0
Поступило средств			
Вступительные взносы	6210	0	0
Членские взносы	6215	0	0
Целевые взносы	6220	0	0
Добровольные имущественные взносы и пожертвования	6230	0	0
Прибыль от приносящей доход деятельности	6240	0	0
Прочие	6250	0	0
Всего поступило средств	6200	0	0
Использовано средств			
Расходы на целевые мероприятия в том числе:	6310	(0)	(0)
социальная и благотворительная помощь	6311	(0)	(0)
проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п.	6312	(0)	(0)
иные мероприятия	6313	(0)	(0)
Расходы на содержание аппарата управления в том числе:	6320	(0)	(0)
расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления)	6321	(0)	(0)
выплаты, не связанные с оплатой труда	6322	(0)	(0)
расходы на служебные командировки и деловые поездки	6323	(0)	(0)
содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта)	6324	(0)	(0)
ремонт основных средств и иного имущества	6325	(0)	(0)
прочие	6326	(0)	(0)
Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества	6330	(0)	(0)
Прочие	6350	(0)	(0)
Всего использовано средств	6300	(0)	(0)
Остаток средств на конец отчетного года	6400	0	0