

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)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Разработка стратегии укрепления конкурентных преимуществ организации»

Обучающийся

И.Т. Кострикова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.А. Потапова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Тема исследования является актуальной, так как в условиях жесткой конкуренции каждая организация стремится укрепить конкурентные преимущества, позволяющие устойчиво функционировать и занимать лидирующие позиции организации на экономическом рынке.

Цель исследования выпускной квалификационной работы состоит в разработке стратегии укрепления конкурентных преимуществ организации.

Объектом исследования, проведенного в данной работе, является ООО «Атлант». Предметом исследования являются конкурентные преимущества данной организации.

Методологическую основу исследования составили: общенаучные методы (анализ, синтез, обобщение), математический метод, методы исследования, метод сбора информации, сравнительный анализ и другие методы.

Эмпирическую основу исследования составили данные финансовой отчетности ООО «Атлант» и его основных конкурентов.

Стратегия по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» включает в себя: внедрение рекламы, модернизацию действующей системы лояльности, эффективное сервисное обслуживание клиентов, разработку и внедрение собственного сайта, выход на торги и электронные площадки, предоставление отсрочки платежей, минимизацию дебиторской и кредиторской задолженности. Темп роста прибыли от продаж за счет реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» составит 10,48%, чистая прибыль возрастет на 16,48%.

Практическая значимость работы определяется тем, что разработанная стратегия может быть применена в ООО «Атлант» с целью укрепления конкурентных преимуществ в прогнозном периоде.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы укрепления конкурентных преимуществ организации	7
1.1 Понятие и сущность конкурентных преимуществ организации	7
1.2 Признаки, виды и типы конкурентных преимуществ организации	12
1.3 Особенности разработки стратегии укрепления конкурентных преимуществ	18
2 Разработка стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант».....	23
2.1 Анализ деятельности ООО «Атлант» и описание предлагаемой к реализации стратегии.....	23
2.2 Анализ рынка и конкурентных преимуществ ООО «Атлант».....	28
2.3 Разработка стратегии укрепления конкурентных преимуществ ООО «Атлант».....	33
3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемой к реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»	38
3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности стратегии.....	38
3.2 Анализ и оценка рисков стратегии.....	43
Заключение	46
Список используемой литературы	49
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Атлант» на 31.12.2022 г.....	58
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2021 г...60	
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2022 г... 61	

Введение

Тема исследования является актуальной, так как в условиях жесткой конкуренции каждая организация стремится укрепить конкурентные преимущества, позволяющие устойчиво функционировать и занимать лидирующие позиции организации на экономическом рынке.

На укрепление конкурентных преимуществ организации оказывают влияние множество факторов, к числу которых относятся высокие затраты, наличие барьеров на выход рынка, жесткая конкуренция и другие факторы. Источниками укрепления конкурентных преимуществ выступают экономические, структурные, технологические и другие источники. Наличие конкурентных преимуществ в организации имеет как плюсы, так и минусы.

В насыщенной рыночной среде конкуренция становится все более интенсивной. Конкурентные преимущества позволяют организации выделиться среди конкурентов и предложить что-то уникальное и ценное для клиентов. Это помогает привлечь внимание и приверженность клиентов, что способствует устойчивому функционированию организации.

Также конкурентные преимущества помогают удерживать существующих клиентов. Если организация предлагает лучшее качество товаров или услуг, более выгодные цены, удобство или другие преимущества, клиенты будут склонны оставаться верными бренду и продолжать делать покупки. Это позволяет организации сохранять стабильный поток доходов и обеспечивать устойчивость на рынке.

Конкурентные преимущества также помогают привлечь новых клиентов. Если организация предлагает что-то уникальное и привлекательное, она может привлечь внимание и заинтересовать новую аудиторию. Новые клиенты увеличивают объемы продаж и расширяют клиентскую базу, что способствует росту организации и ее лидерству на рынке.

Также конкурентные преимущества помогают организации создать барьеры для конкурентов и уменьшить риски от появления новых игроков на рынке. Если у организации есть уникальные ноу-хау, патенты, высокий уровень качества или установленные отношения с клиентами, это делает ее позиции более устойчивыми и защищенными от конкуренции.

И, наконец, конкурентные преимущества стимулируют рост и развитие организации. Они могут создать возможности для расширения на новые рынки, внедрения новых продуктов или услуг, развития новых каналов сбыта и привлечения инвестиций. Благодаря этому организация может достичь лидирующих позиций на рынке и обеспечить долгосрочную устойчивость своей деятельности.

Все эти факторы подчеркивают важность конкурентных преимуществ для организации и их роль в устойчивом функционировании и занятии лидирующих позиций на экономическом рынке. Без них организация рискует оказаться в неблагоприятном положении и потерять свою конкурентоспособность.

Цель исследования выпускной квалификационной работы состоит в разработке стратегии укрепления конкурентных преимуществ организации.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы укрепления конкурентных преимуществ организации;
- провести анализ конкурентных преимуществ ООО «Атлант», разработать стратегию по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»;
- обосновать экономическую эффективность и оценить риски предлагаемой к реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант».

Объектом исследования, проведенного в данной работе, является ООО «Атлант». Предметом исследования являются конкурентные преимущества данной организации.

Теоретическую основу исследования, проведенного в данной работе, составили материалы периодических изданий по изучаемой проблеме, труды зарубежных и российских авторов в области стратегического менеджмента, управления конкурентоспособностью, маркетинга, к числу которых относятся Л.С. Архипова, А.А. Балабин, В.П. Бардовский, Л.Е. Басовский, О.С. Виханский, О.С. Гапонова, О.А. Городов, Л.С. Гребнев, И.В. Гуськова и другие авторы.

Методологическую основу исследования составили: общенаучные методы (анализ, синтез, обобщение), математический метод, методы исследования, метод сбора информации, сравнительный анализ и другие методы.

Эмпирическую основу исследования составили данные финансовой отчетности ООО «Атлант» и его основных конкурентов.

Практическая значимость работы определяется тем, что разработанная стратегия может быть применена в ООО «Атлант» с целью укрепления конкурентных преимуществ в прогнозном периоде.

Цели и задачи, особенности объекта и предмета исследования определили структуру работы следующим образом. Работа состоит из трех разделов. В первом разделе изучены теоретические основы укрепления конкурентных преимуществ организации, а именно понятие, сущность, признаки, виды и типы конкурентных преимуществ организации. Рассмотрены особенности разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации. Во втором разделе представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Атлант», анализ конкурентных преимуществ ООО «Атлант», разработана стратегия по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант». В третьем разделе проведена оценка ее экономической эффективности и риски.

1 Теоретические основы укрепления конкурентных преимуществ организации

1.1 Понятие и сущность конкурентных преимуществ организации

В условиях жесткой конкуренции каждая организация стремится укрепить конкурентные преимущества, позволяющие устойчиво функционировать и занимать лидирующие позиции организации на экономическом рынке.

Конкурентные преимущества представляют собой наиболее выгодные или привлекательные для потребителей свойства и другие характеристики товаров, работ или услуг, нежели чем у конкурентов.

Основной задачей конкурентных преимуществ организации является их польза, направленная на дальнейшее развитие стратегических целей и повышения финансового результата от осуществления деятельности организации.

Предлагаемый товар, работа и услуга организации должны быть уникальны для потребителей и неповторимы для организаций-конкурентов.

Конкурентные преимущества организации должны обладать юридической защитой, чтобы их не желали подделать. Защищенность конкурентных преимуществ дает дополнительные гарантии для развития успешного бизнеса.

Ценность конкурентных преимуществ заключается в узнаваемости организации и желании приобрести товар, работу, услуги потребителями.

На укрепление конкурентных преимуществ организации влияют различные факторы, основные из которых представлены на рисунке 1.

В процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности организации стремятся укрепить конкурентные преимущества, для этого разрабатывают конкурентную стратегию.



Рисунок 1 – Факторы, влияющие на укрепление конкурентных преимуществ организации

В организации в большинстве случаев источники конкурентных преимуществ основаны на операционной эффективности и стратегическом позиционировании.

Организация стремится повысить преимущества товаров, работ и услуг, чтобы они стали привлекательнее, нежели у конкурентов.

Стратегическое позиционирование представляет собой выполнение схожей деятельности по отношению к организациям-конкурентам, но другими способами и путями.

Источники конкурентного преимущества организации представлены на рисунке 2.

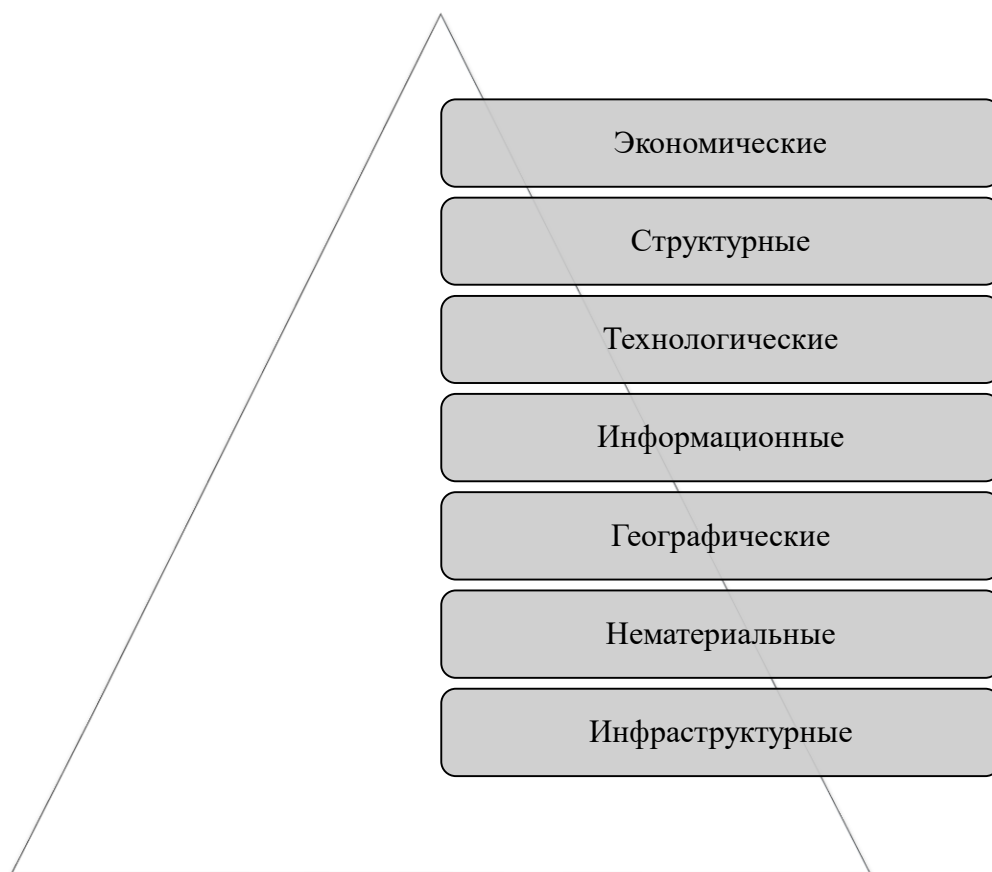


Рисунок 2 – Источники конкурентного преимущества организации

Экономическими источниками конкурентных преимуществ организации выступают возможность нахождения и рационального использования финансовых ресурсов, экономический потенциал, спрос на продукцию, масштаб и опыт.

Структурными источниками конкурентных преимуществ организации выступают интеграционные показатели деятельности бизнеса, к числу которых можно отнести внедрение в систему распределения продукции, усиление взаимодействий организаций, выпускающих схожий вид продукции, работ и услуг, жесткий контроль поставщиков.

Технологическими источниками конкурентных преимуществ организации выступают технические параметры производимой продукции,

оказываемых работ и услуг, характеристики используемого оборудования, технология производства.

Информационными источниками конкурентных преимуществ организации выступают база данных, содержащая полезную информацию о покупателях, продавцах, экономическом рынке, инфраструктуре и другие данные.

Географическими источниками конкурентных преимуществ организации выступают территориально удобное расположение места нахождения организации и отсутствие экономических барьеров входа на новые рынки.

Нематериальными источниками конкурентных преимуществ организации выступают торговая марка, взаимоотношения с поставщиками и подрядчиками, наименование организации и другие источники.

Инфраструктурными источниками конкурентных преимуществ организации выступают развитие дистрибьютерской сети, средств коммуникаций и другое.

Наличие конкурентных преимуществ в организации имеет как плюсы, так и минусы.

Плюсы конкурентных преимуществ организации представлены на рисунке 3. Наличие конкуренции и конкурентных преимуществ организации способствуют регулировки товарооборота и ценообразования.

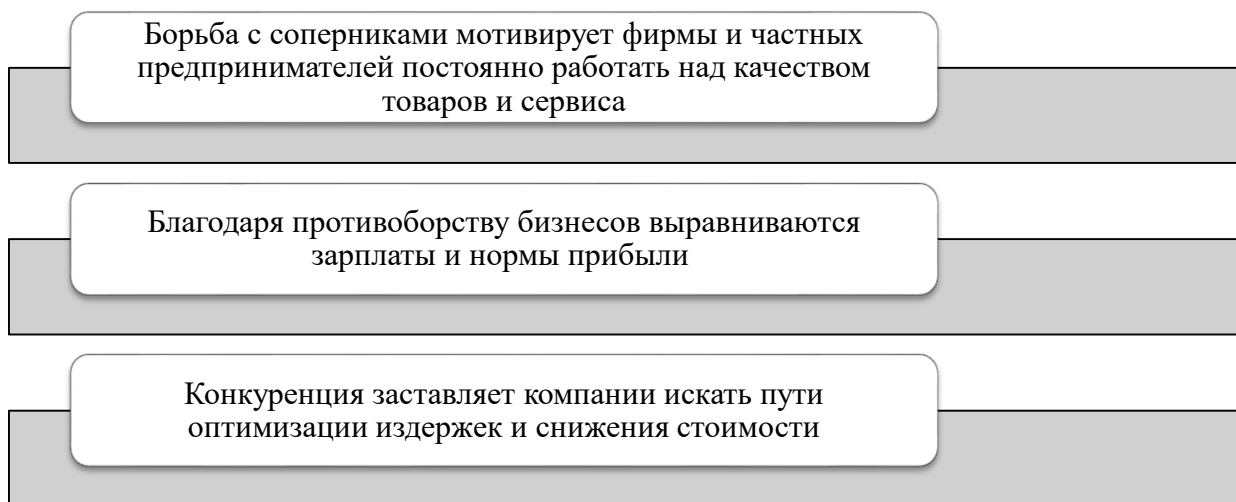


Рисунок 3 – Плюсы конкурентных преимуществ организации

Соперничество между организациями-конкурентами двигает научно-технический прогресс и делает товары более доступными для населения путем снижения себестоимости, не занижая при этом качество [4], [7].

Минусами конкурентных преимуществ организации выступают возникновение периодов кризиса, что приводит к перепроизводству товаров. Не стабилизация бизнеса влечет за собой рост уровня безработицы и банкротства. За счет соперничества с организациями-конкурентами усиливается дифференциация доходов [1], [2], [3].

Следовательно, наличие конкурентных преимуществ позволяют потребителям приобрести желаемый товар, работу или услугу организации по более привлекательным характеристикам и свойствам, нежели чем у конкурентов [5], [6].

На укрепление конкурентных преимуществ организации оказывают влияние множество факторов, к числу которых относятся высокие затраты, наличие барьеров на выход рынка, жесткая конкуренция и другие факторы. Источниками укрепления конкурентных преимуществ выступают экономические, структурные, технологические и другие источники. Наличие конкурентных преимуществ в организации имеет как плюсы, так и минусы.

1.2. Признаки, виды и типы конкурентных преимуществ организации

Конкурентные преимущества организации имеют признаки, подразделяются на виды и типы [8].

Признаки конкурентных преимуществ представлены на рисунке 4.

К признакам конкурентных преимуществ организации относятся полезность, уникальность, защищенность и ценность. Продукция, работы и услуги организации должны обладать такими свойствами, чтобы могли выделиться на фоне других аналогичных товаров организаций-конкурентов.

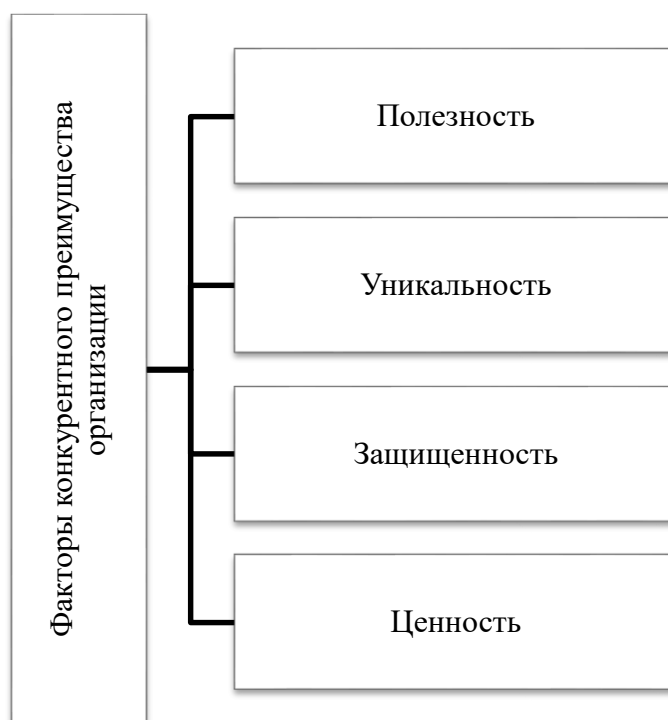


Рисунок 4 – Основные признаки конкурентного преимущества организации

Конкурентные преимущества организации подразделяются на виды: внутренние и внешние [9].

Внутреннее конкурентное преимущество товаров, работ и услуг основано на повышении качества предоставляемого товара с учетом снижения себестоимости на их производство [11]. Спад себестоимости влечет за собой конкурентные преимущества за счет снижения издержек и роста производительности труда [10], [12].

Преимущества снижения себестоимости на производство продукции, выполнения работ и услуг представлены на рисунке 5.

Особенностью внешних конкурентных преимуществ является наличием отличий от аналогичных товаров, работ и услуг организаций-конкурентов, вызывающих спрос потребителей [13], [14].

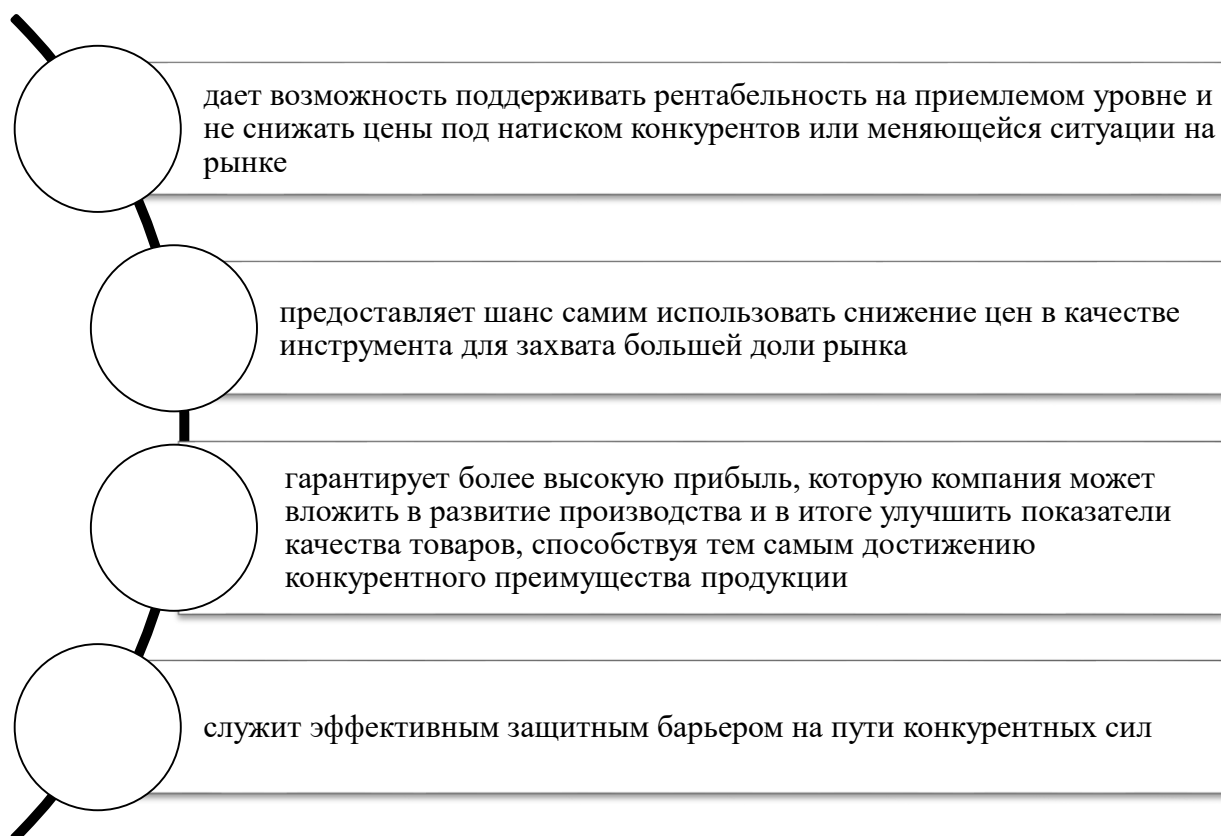


Рисунок 5 – Преимущества снижения себестоимости на производство продукции, выполнения работ, услуг [15]

Организация может повысить конкурентные преимущества за счет инноваций, для этого необходимо разработать и внедрить новые виды

продукции, товары, услуги и работы или же модернизировать существующие. Как правило, данный вид конкурентного преимущества является дорогостоящим и требует значительных вложений. Не каждая организация имеет возможность повысить конкурентные преимущества за счет инноваций [16], [17], [18].

Виды конкурентных преимуществ организации представлены на рисунке 6.

Конкурентными преимуществами товара, работ и услуг могут выступать совокупность следующих характеристик: долговечность, наличие, функциональность, срок годности, качество и другие характеристики [19].

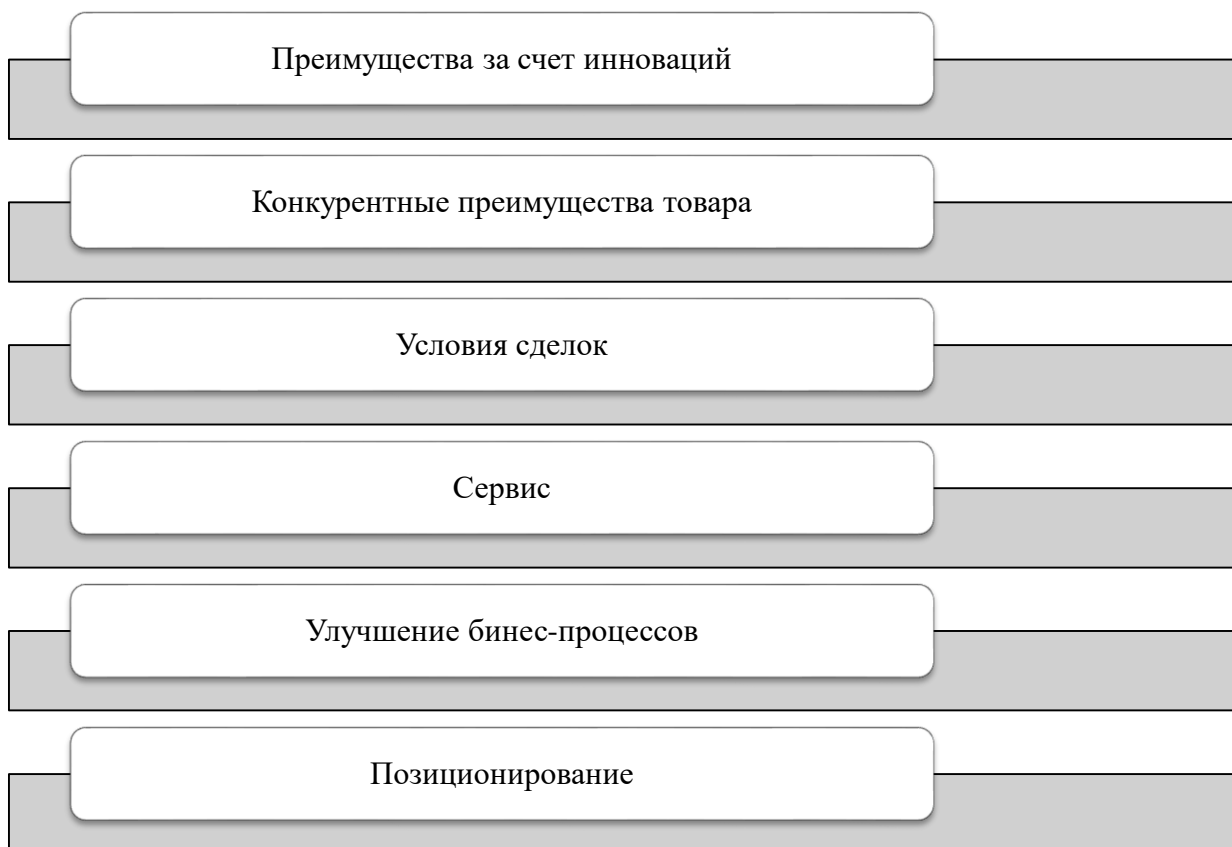


Рисунок 6 – Виды конкурентных преимуществ организации [20]

Конкурентными преимуществами условий сделок могут выступать совокупность следующих характеристик: количество способов оплаты,

подарки, гарантии, скидки, отсрочки платежей, возможность бронирования и другие характеристики [21].

Конкурентными преимуществами условий сервиса могут выступать совокупность следующих характеристик: программа лояльности, доставка, удобство, общение, упаковка, квалификация персонала и другие характеристики [22], [23].

Конкурентными преимуществами улучшения бизнес-процессов могут выступать совокупность следующих мероприятий: финансовая и налоговая оптимизация, кадровая перестройка, модернизация производства и другие мероприятия [24], [25].

Конкурентными преимуществами условий позиционирования могут выступать совокупность следующих характеристик: престиж организации, маркетинг, дизайн, надежность и другие характеристики [28].

Малому и среднему бизнесу достаточно легко, в отличие от больших организаций, развить конкурентные преимущества бизнес-процессов, сервиса и позиционирования. Это связано с тем, что направления развития и улучшения конкурентных преимуществ находится в руках команды и владельцев организации [26], [27].

Наиболее значимым конкурентным преимуществом организации для потребителей выступает ценовая политика. Многие потребители придерживаются позиции купить товар, работу или услуг дешевле. Данный факт нужно учитывать при формировании ценовых характеристик с целью удовлетворения потребительских нужд [32, с. 51].

Вторым значимым фактором конкурентных преимуществ выступает особенность предлагаемого товара, работ и услуг, другими словами дифференциация. Данный фактор делает предоставляемые товары, работы и услуги универсальными, не похожими на аналогичные предлагаемые товары и вызывают интерес со стороны потребителей [29], [30].

Дифференциация может быть вызвана за счет свойств. Не имеющих отношения к потребительским свойствам, к числу которых можно отнести простоту использования, надежность и другие свойства [31].

Конкурентные преимущества организация может достичь за счет частичной монополизации рынка, в данном случае рассматривается крупный бизнес. Конкурентные преимущества организации бывают естественные и искусственные. Любая организация обладает естественными конкурентными преимуществами, вызванными стоимостью, условиями доставки, сроками выплат и другими характеристиками [33], [34].

Естественные конкурентные преимущества организации представлены на рисунке 7.



Рисунок 7 – Естественные конкурентные преимущества организации [35]

Искусственные конкурентные преимущества организации представлены на рисунке 8.



Рисунок 8 – Искусственные конкурентные преимущества организации [36]

Следовательно, конкурентные преимущества организации подразделяются на признаки, виды и типы. К признакам конкурентных преимуществ организации относятся полезность, уникальность, защищенность и ценность. Конкурентные преимущества организации подразделяются на виды: внутренние и внешние [37], [38].

Конкурентными преимуществами организации могут выступать преимущества за счет инноваций, условия сделок, сервиса, улучшения бизнес-процессов и позиционирования. Малому и среднему бизнесу достаточно легко, в отличие от больших организаций, развить конкурентные преимущества бизнес-процессов, сервиса и позиционирования. Это связано с тем, что направления развития и улучшения конкурентных преимуществ находится в руках команды и владельцев организации [39].

Наиболее значимым конкурентным преимуществом организации для потребителей выступает ценовая политика, особенность предлагаемого товара, работ и услуг, частичная монополизация рынка. Конкурентные преимущества организации бывают естественные и искусственные [40], [41].

1.3. Особенности разработки стратегии укрепления конкурентных преимуществ

С целью укрепления конкурентных преимуществ организация должна придерживаться ряду принципов, представленных на рисунке 9.

Укрепление конкурентных преимуществ можно достичь путем роста ассортимента и модернизации существующих товаров, работ и услуг организации.

Сокращение расходов повлечет за собой снижение стоимости представляемых товаров, работ и услуг. Низкие цены привлекут новых покупателей и заказчиков [42].

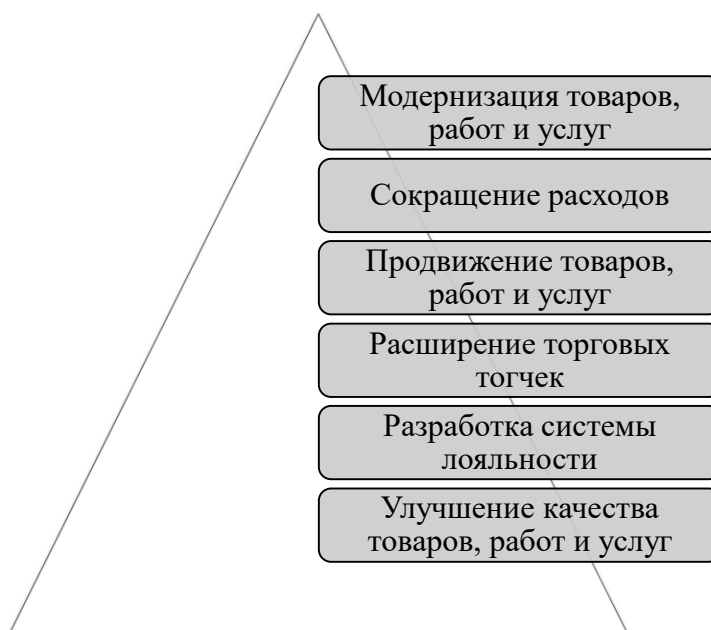


Рисунок 9 – Принципы укрепления конкурентных преимуществ организация

Продвижение товаров, работ и услуг можно осуществить путем применения рекламы, расширения торговых точек как обычные, так и в интернет-магазине, что повлечет укрепление конкурентных преимуществ организации [43].

Программа лояльности в виде предоставления бонусов, дополнительных гарантий, рост качества и расширение спектра повлияет на усиление конкурентных преимуществ организации [41, с. 37].

Для укрепления конкурентных позиций необходимо провести анализ конкурентоспособности организации, основными методами анализа из которых выступают SWOT-анализ, PEST-анализ, сравнительный анализ конкурентов [44], [45].

SWOT-анализ позволяет определить слабые и сильные стороны, выявить дальнейшие возможности и угрозы деятельности организации, рисунок 10.

На основании SWOT-анализа можно разработать рекомендации по укреплению конкурентных преимуществ организации, а также улучшению финансовой деятельности в целом.

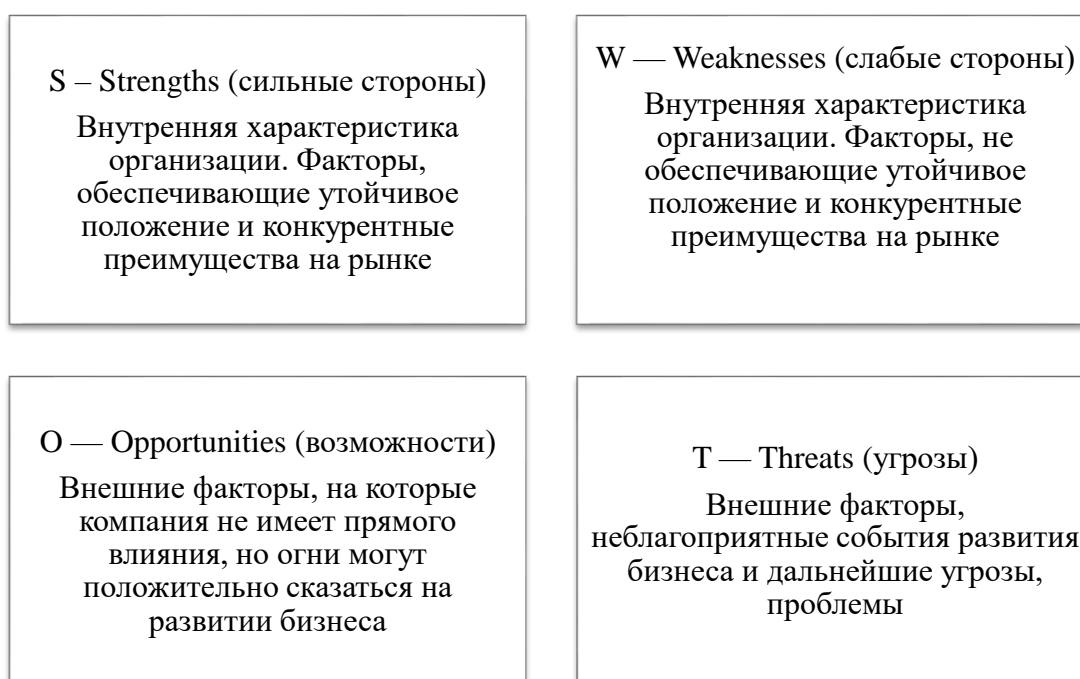


Рисунок 10 – SWOT-анализ [46]

Для укрепления конкурентных преимуществ организации и разработки стратегии бизнеса в долгосрочном периоде проводится PEST-анализ, рисунок 11.

PEST-анализ позволяет определить влияние внешних факторов на конкурентные преимущества организации [47].

Сравнительный анализ конкурентов проводится путем сравнения ассортимента предлагаемой продукции, работ, услуг, цен, предложения, каналов сбыта, программы лояльности и других характеристик.

В ходе сравнительного анализа организация имеет возможность объективно оценить слабые и сильные стороны как свои, так и конкурентов, а также разработать рекомендации по усилению конкурентных преимуществ.

Стратегия организации представляет собой долгосрочный план по достижению поставленной цели. Задачами при этом выступают грамотное использование ресурсов организации для эффективного достижения поставленной цели.



Рисунок 11 – PEST-анализ

При разработке стратегии руководство организации придерживаются общепринятый алгоритм.

На первом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации необходимо определить функциональные обязанности и зону ответственности экспертов.

На втором этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации разрабатываются методики внешнего и внутреннего анализа организации.

На третьем этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации проводится единая оценка экспертов, описывающая дальнейшие перспективы и риски деятельности организации.

Далее на четвертом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации определяются связи между исследуемыми объектами и выявляются причины.

На пятом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации происходит вовлечение причин и следствий между рисками и перспективами деятельности.

На шестом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации разрабатывается матрица решений.

На седьмом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации на основании разработанной матрицы эксперты выбирают более успешные варианты дальнейшего развития организации, составляют планы развития с учетом тех или иных действий.

Далее на восьмом этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации проводится мозговой штурм экспертов, все решения объединяются в единое мнение.

Девятый этап является заключительным этапом разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации, где устанавливаются временные отрезки и стадии стратегии, формируется карта стратегии.

Стратегия по укреплению конкурентных преимуществ организации предназначена для укрепления лидирующих позиций на рынке. Благодаря реализации стратегии увеличится клиентопоток и соответственно объем продаж.

При разработке этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации рассматриваются различные аспекты бизнеса, к числу которых относится маркетинг, финансы, производство и другие аспекты.

Таким образом, стратегия по укреплению конкурентных преимуществ организации предназначена для укрепления лидирующих позиций на рынке. Благодаря реализации стратегии увеличится клиентопоток и соответственно объем продаж.

При разработке этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации рассматриваются различные аспекты бизнеса, к числу которых относится маркетинг, финансы, производство и другие аспекты.

2 Разработка стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

2.1 Анализ деятельности ООО «Атлант» и описание предлагаемой к реализации стратегии

Общество с ограниченной ответственностью «Атлант» (далее по тексту ООО «Атлант»), осуществляет деятельность на территории Самарской области с 2016 года на основании Устава и в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом от 08.02.1998 г. N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" на основании решения о его создании.

Юридический адрес: 443052, Самарская обл., г. Самара, проспект Кирова, дом 41, офис 1.

Основной вид деятельности согласно коду ОКВЭД 46.75 «Оптовая торговля химическими продуктами».

ООО «Атлант» производит следующие виды продукции:

- конвейерные ленты;
- приводные ремни;
- бельтинги из вулканизированной резины;
- прочие резиновые изделия.

Помимо производства резиновых изделий и оптовой продажи химическими продуктами, ООО «Атлант» осуществляет деятельность автомобильного грузового транспорта и предоставляет услуги по перевозкам.

ООО «Атлант» имеет одного учредителя, который руководит организацией и занимает место директора – И.Б. Лысова.

Уставный капитал организации в размере 100 т.р.

Численность персонала составляет 13 человек, все подчиняются непосредственно директору, следовательно, структура управления ООО «Атлант» линейная, представлена на рисунке 12.

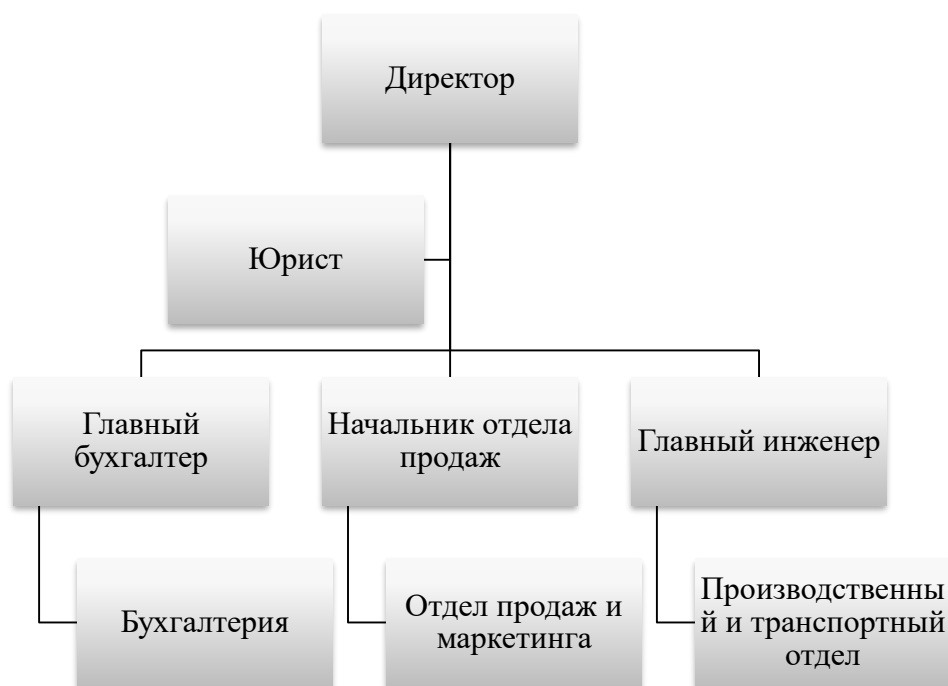


Рисунок 12 – Структура управления ООО «Атлант»

В прямом подчинении директора ООО «Атлант» находятся юрист, главный бухгалтер, начальник отдела продаж и главный инженер. Основные технико-экономические показатели деятельности за 2020-2022 гг. представлены в таблице 1 (Приложения А-В).

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Атлант» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	296240	375518	485043	79278	26,76	109525	29,17
Себестоимость продаж, тыс. руб.	198504	239514	288612	41010	20,66	49098	20,50
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	97736	136004	196431	38268	39,15	60427	44,43
Коммерческие расходы, тыс. руб.	94337	127229	163502	32892	34,87	36273	28,51

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	3399	8775	32929	5376	158,16	24154	275,26
Чистая прибыль, тыс. руб.	2182	1157	20938	-1025	-46,98	19781	1709,68
Основные средства, тыс. руб.	12209	11011	19730	-1198	-9,81	8719	79,18
Оборотные активы, тыс. руб.	137411	169671	239661	32260	23,48	69990	41,25
Среднесписочная численность ППП, чел.	13	13	13	0	0,00	0	0,00
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	454	552	605	98	21,59	53	9,60
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	22787,69	28886	29415,38	6098,31	26,76	529,38	1,83
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	34,92	42,46	46,54	7,54	21,59	4,08	9,60
Фондоотдача	24,26	34,10	24,58	9,84	40,55	-9,52	-27,91
Оборачиваемость активов, раз	2,16	2,21	2,02	0,06	2,66	-0,19	-8,42
Рентабельность продаж, %	1,15	2,34	6,79	1,19	103,66	4,45	190,12
Рентабельность производства, %	1,16	2,39	7,28	1,23	106,14	4,89	204,74
Затраты на рубль выручки	98,85	97,66	93,21	-1,19	-1,20	-4,45	-4,56

Выручка ООО «Атлант» за период исследования увеличилась, темп прироста за 2021-2022 гг. составил 29,17%, при темпе прироста себестоимости продаж 20,5%, рисунок 13.

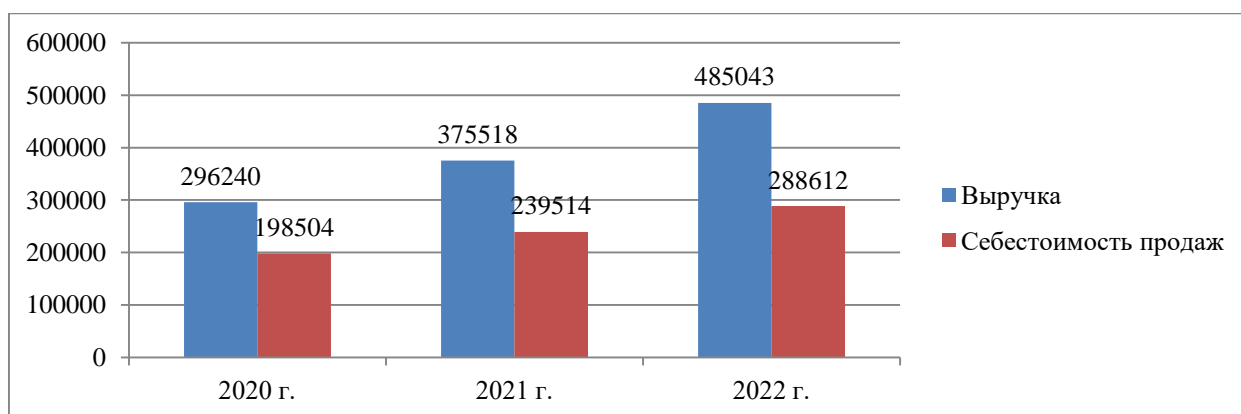


Рисунок 13 – Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Атлант»

За 2020-2021 гг. наблюдается увеличение валовой прибыли, прибыли до налогообложения и чистой прибыли ООО «Атлант», однако в 2022 году эти показатели уменьшаются, рисунок 14.

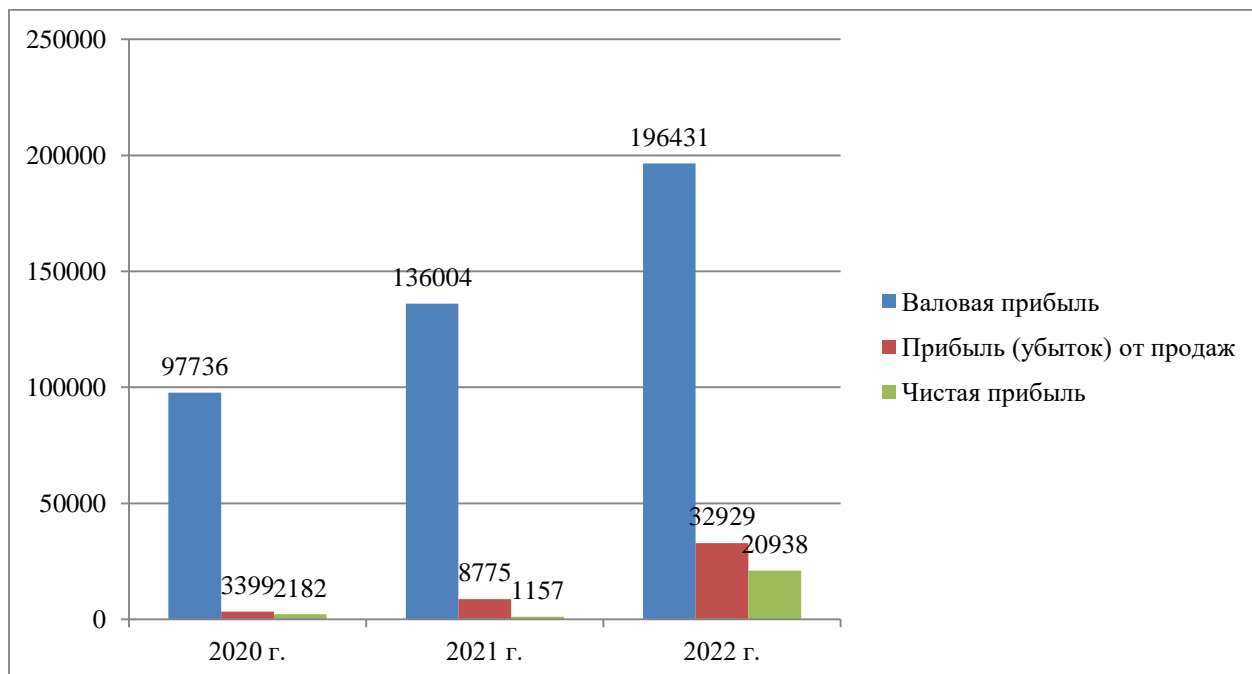


Рисунок 14 – Динамика прибыли ООО «Атлант»

Снижение чистой прибыли ООО «Атлант» за 2021-2022 гг. свидетельствует об ухудшении финансового состояния и эффективности деятельности.

За период исследования наблюдается уменьшение основных средств организации, за 2020-2021 гг. на 9,81%, а за 2021-2022 гг. они возросли на 79,18%. Темп прироста оборотных активов за 2021-2022 гг. составил 41,25%.

Среднесписочная численность персонала осталась без изменения, увеличился фонд оплаты труда, темп прироста за 2021-2022 гг. составил 9,6%.

За 2020-2021 гг. среднегодовая выработка сотрудников повысилась на 26,76%, за 2021-2022 гг. на 1,83%. Увеличилась среднегодовая заработная плата персоналу.

Темп снижения фондоотдачи за 2021-2022 гг. составил 27,91%, рисунок 15.

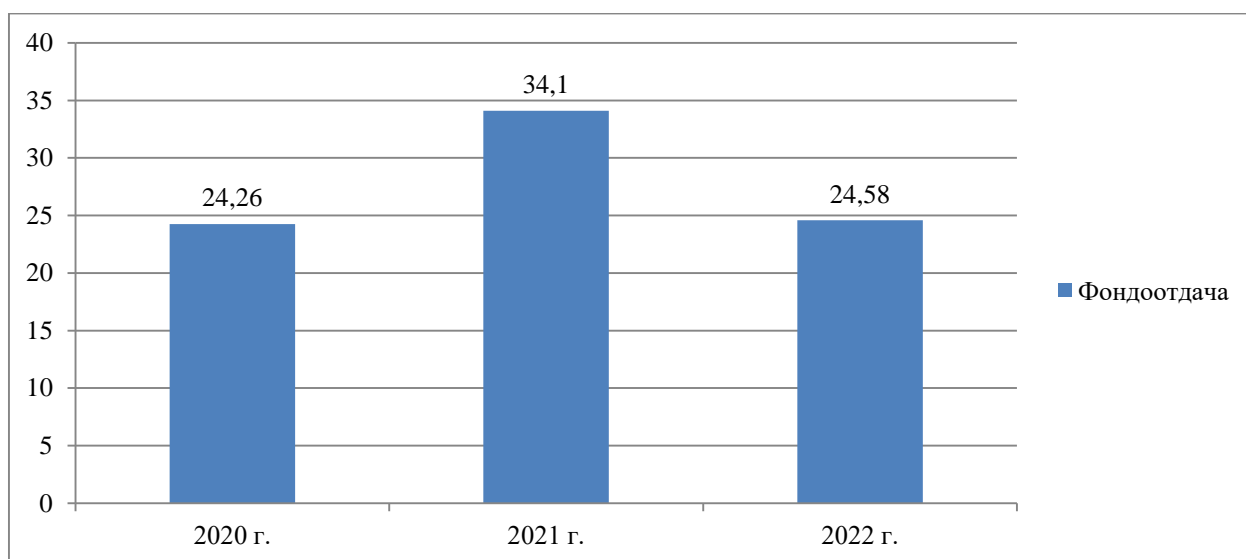


Рисунок 15 – Динамика фондоотдачи ООО «Атлант»

Увеличилась эффективность продаж и производства, о чем свидетельствует рост показателей рентабельности ООО «Атлант», рисунок 16.

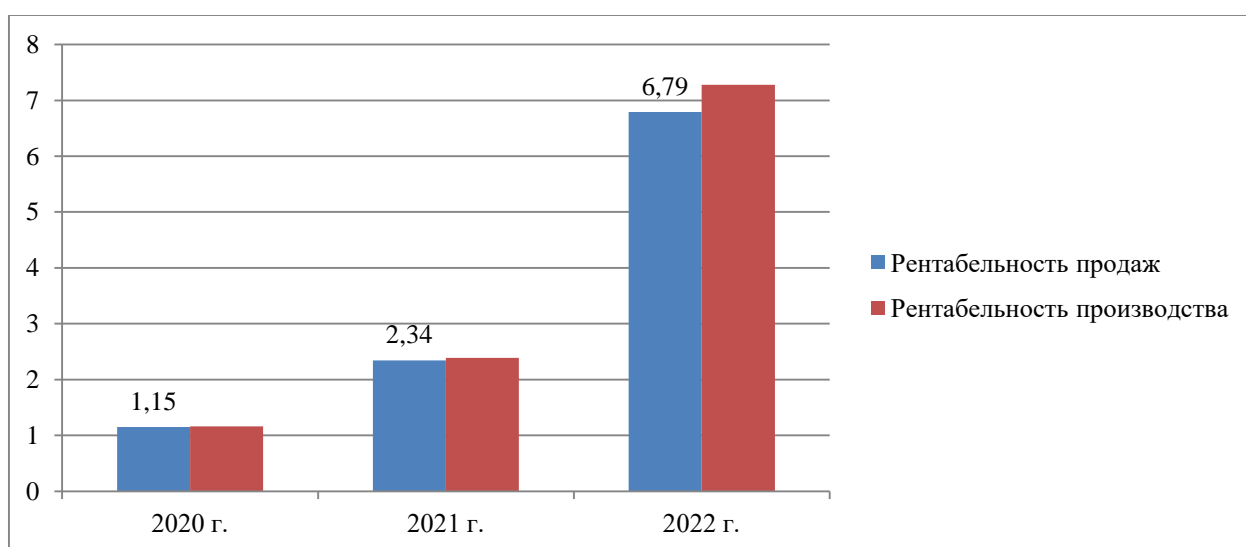


Рисунок 16 – Динамика показателей рентабельности ООО «Атлант»

За 2021-2022 гг. снизились затраты на рубль выручки ООО «Атлант», рисунок 17.

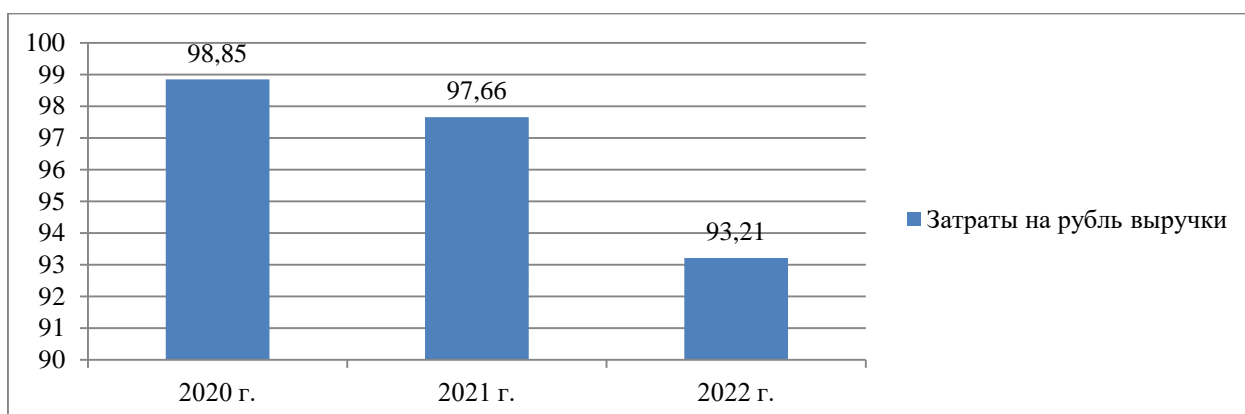


Рисунок 17 – Динамика затрат на рубль выручки ООО «Атлант»

В результате рассмотрения технико-экономических показателей можно прийти к выводу, что деятельность ООО «Атлант» за 2021-2022 гг. улучшилась.

Для улучшения финансового состояния организации необходимо повысить и укрепить ее конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества ООО «Атлант» предлагается укрепить путем разработки стратегии.

Основными направлениями укрепления конкурентных преимуществ исследуемой организации послужат сокращение расходов, продвижение товаров и услуг, расширение торговых точек и разработка системы лояльности.

2.2 Анализ рынка и конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

ООО «Атлант» производит резиновые изделия, а также осуществляет оптовую торговлю химическими продуктами. Уровень конкурентоспособности ООО «Атлант» определяется, прежде всего, его

конкурентными позициями. Для разработки стратегии ООО «Атлант» был проведен анализ рынка, на котором осуществляет свою деятельность исследуемая организация, рисунок 18.

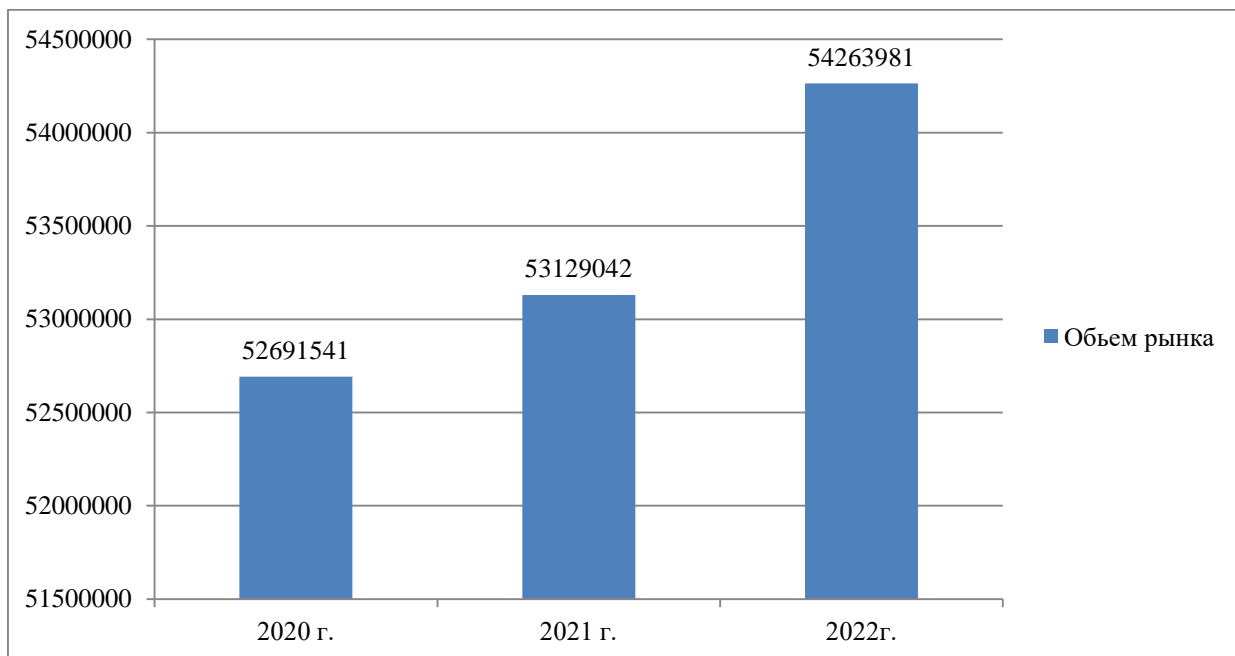


Рисунок 18 – Объем рынка производства резиновых изделий и оптовых продаж химической продукции в России, тыс. руб. [37]

На основании рисунка 18 можно прийти к выводу, что объем рынка производства резиновых изделий и оптовых продаж химической продукции с каждым годом увеличивается, а это значит, что конкуренция между организациями растет. Спрос на данные виды услуг востребован, что определяет рост объема продаж ООО «Атлант».

ООО «Атлант» сотрудничает с поставщиками, которые в свою очередь поставляют в организацию материал для производства резиновых изделий и химическую продукцию для реализации оптовой продажи. Поставщики организации за период сотрудничества зарекомендовали себя как надежные и добросовестные партнеры.

Оплата поставщикам осуществляется по факту поставки на основании счет - фактур, сумма и объем поставок оговариваются в договоре поставки. Договора с поставщиками заключаются на год.

С целью определения конкурентных преимуществ организации далее проведен SWOT-анализ, данные занесены в таблицу 2.

Таблица 2 - SWOT-анализ ООО «Атлант»

S - сильные стороны	W - слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> 1. Большой опыт работы на региональном рынке и хорошая кредитная история 2. Высокое качество товаров 3. Маркетинге определенного ассортимента товаров 4. Квалифицированный персонал 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Менее известен в сравнении с сетевыми магазинами 2. Ограниченное число пунктов продаж 3. Использование традиционных методов продаж 4. Превышение заемных средств организации над собственными, большой объем кредиторской и дебиторской задолженности
O - Возможности	T - Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> 1. Растущий рынок 2. Рост доверия к российским брендам 3. Развитие онлайн-продаж 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Большое число игроков на рынке 2. Присутствие сильных брендов 3. Усиление позиций крупных оптовых компаний 4. Непредсказуемость отношений России с другими странами. 5. Волатильный курс рубля

К сильным сторонам деятельности ООО «Атлант» относятся: большой опыт на рынке, высокое качество предоставляемого товара, разработанный маркетинг определенных видов товара, наличие квалифицированного персонала и хорошей кредитной истории.

Однако, к слабым сторонам деятельности исследуемой организации относятся менее известный бренд и узнаваемость организации, ограниченное число пунктов продаж, использование традиционных методов продаж.

Наличие дебиторской и кредиторской задолженности организации свидетельствует об ухудшение платежной дисциплины перед бюджетом и персоналом, покупателями и заказчиками, поставщиками и подрядчиками ООО «Атлант» и является слабой стороной деятельности

Также среди слабых сторон деятельности можно отметить превышение заемных источников финансирования над собственными средствами организации. ООО «Атлант» в случае непредвиденных обстоятельств не в состоянии срочно погасить обязательства.

Дальнейшими возможностями деятельности ООО «Атлант» выступают развитие онлайн-продаж, растущий рынок обработки металлических изделий и предоставления сопутствующих услуг, рост доверия со стороны заказчиков к российским брендам.

В процессе осуществления деятельности ООО «Атлант» может столкнуться со следующими угрозами, к числу которых относятся жесткая конкуренция, волатильный курс рубля, непредсказуемые отношения России с другими странами, а также усиление позиций крупных оптовых организаций.

PEST-анализ ООО «Атлант» представлен в таблице 3.

Таблица 3 - PEST-анализ ООО «Атлант»

Р - политика	Е - экономика
<ol style="list-style-type: none"> 1. Потеря денег из-за кризиса в стране 2. Государственное влияние на отрасль, необходимо сертификация и лицензирование 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабильный курс рубля и валюты 2. Рост цен на энергоресурсы 3. Рост конкурентов
S – социальный компонент	Т – технологический компонент
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вложение в рекламу привлекает новых клиентов и потребителей 2. Желание потребителей получать качественную продукцию и услуги 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мониторинг конкурентов 2. Анализ технологических прогрессов 3. Использование интернет-продаж

На деятельность ООО «Атлант» влияет политика государства, так как большая часть производимой продукции нуждается в лицензии и сертификации. В стране нестабильность, поводящая к потере денег, рост конкурентов, нестабильный курс рубля и валюты.

Вложенные средства в рекламу и повышение качества продукции и оказываемых услуг привлекут новых потребителей и заказчиков ООО «Атлант». Помимо этого, мониторинг конкурентов, использование интернет -

продаж и анализ технологических процессов позволят повысить конкурентоспособность организации.

Для оценки конкурентных преимуществ ООО «Атлант» проведен сравнительный анализ конкурентов, основными из которых выступают: ООО «Поволжская химическая Компания», ООО «АлХимСервис" и ООО «СамараХимРесурс».

Для оценки конкурентных преимуществ ООО «Атлант» использованы данные опроса менеджеров, экспертов и администраторов исследуемой организации и организаций-конкурентов. Каждому оцениваемому фактору присваивался балл по пятибалльной шкале от 1 до 5, где 5 – наивысший показатель, данные занесены в таблицу 4.

Таблица 4 - Оценка конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Наименование показателя	ООО «Атлант»	ООО «Поволжская Химическая Компания»	ООО «АлХимСервис»	ООО «СамараХимРесурс»
Ассортимент выпускаемой продукции	4	5	3	4
Ассортимент оптовых товаров	4	5	4	4
Сервисное обслуживание и система лояльности	3	4	3	3
Ценовая политика	3	5	3	3
Условия оплат, возможность безналичной оплаты	3	4	2	3
Каналы сбыта и хват рынка	2	4	2	3
Итого баллы	19	25	17	20

На основании проведенной оценки конкурентных преимуществ выявлено, что ООО «Атлант» занимает третье место и уступает конкурентным преимуществам ООО «Поволжская химическая Компания», и ООО «СамараХимРесурс», рисунок 19.

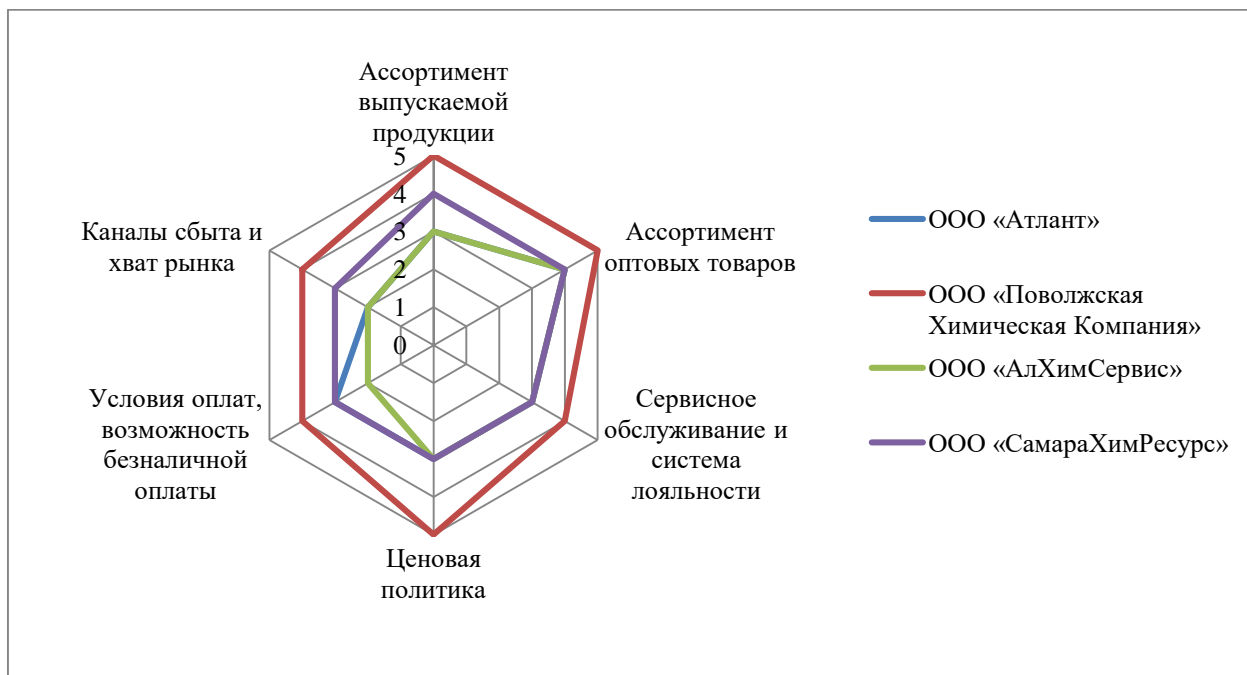


Рисунок 19 – Многоугольник конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

В ООО «Атлант» большой ассортимент оптовой химической продукции, несмотря на это, организация уступает таким позициям, как сервисное обслуживание и система лояльности, ценовая политика, условия оплат и возможность безналичной оплаты, канал сбыта и охват рынка.

2.3 Разработка стратегии укрепления конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Анализ конкурентных преимуществ ООО «Атлант» за 2020-2022 гг. определил, что организация достаточно стабильно развивается и имеет конкурентные преимущества на рынке. Несмотря на это, в ООО «Атлант» есть слабые места и возможные угрозы, которые могут негативно сказаться на конкурентных преимуществах.

С целью укрепления конкурентных преимуществ ООО «Атлант» рекомендуется внедрить рекламу, способствующую узнаваемости и продвижению продукции и оказываемых услуг.

В ООО «Атлант» существует система лояльности для клиентов, так при заказе больших объемов продукции клиенты получают бонус в виде скидки на следующий заказ. Однако, как показала оценка конкурентных преимуществ, в ООО «Атлант» недостаточно развита система лояльности. В связи с этим для укрепления конкурентных преимуществ предлагается модернизировать действующую в организации систему скидок, включающую в себя скидки, рассрочки, дополнительные бонусы. Данное мероприятие также поспособствует улучшению платежной дисциплины и снизит показатели дебиторской и кредиторской задолженности.

Как показал анализ, в ООО «Атлант» заемные источники финансирования превышают собственные, что свидетельствует о финансовой зависимости организации от внешних источников финансирования. Мероприятия, направленные на рост финансовой устойчивости независимости, позволит ООО «Атлант» укрепить конкурентные преимущества, а также стать наиболее привлекательнее для будущих инвесторов.

Все вышеперечисленные рекомендации позволят укрепить конкурентные преимущества организации, а также привлечь новых потенциальных покупателей и заказчиков. Помимо этого, положительно скажется на деятельности ООО «Атлант» участие в торгах и на электронных площадках, что также увеличит объем новых клиентов, а, следовательно, и прибыль организации.

В процессе осуществления деятельности ООО «Атлант» может столкнуться со следующими угрозами, к числу которых относятся жесткая конкуренция, волатильный курс рубля, непредсказуемые отношения России с другими странами, а также усиление позиций крупных оптовых организаций.

В связи с этим организации рекомендуется регулярно проводить мониторинг и анализ предложения и спроса, конкуренции и других направлений, которые могут негативно повлиять на конкурентные преимущества и деятельность в целом.

Эффективное сервисное обслуживание и удовлетворение потребностей клиентов позволит укрепить конкурентные преимущества ООО «Атлант», при этом не стоит забывать о человеческих факторах и быть доброжелательными и позитивными по отношению к клиентам.

Концептуальная модель удовлетворенности клиента представлена на рисунке 20.

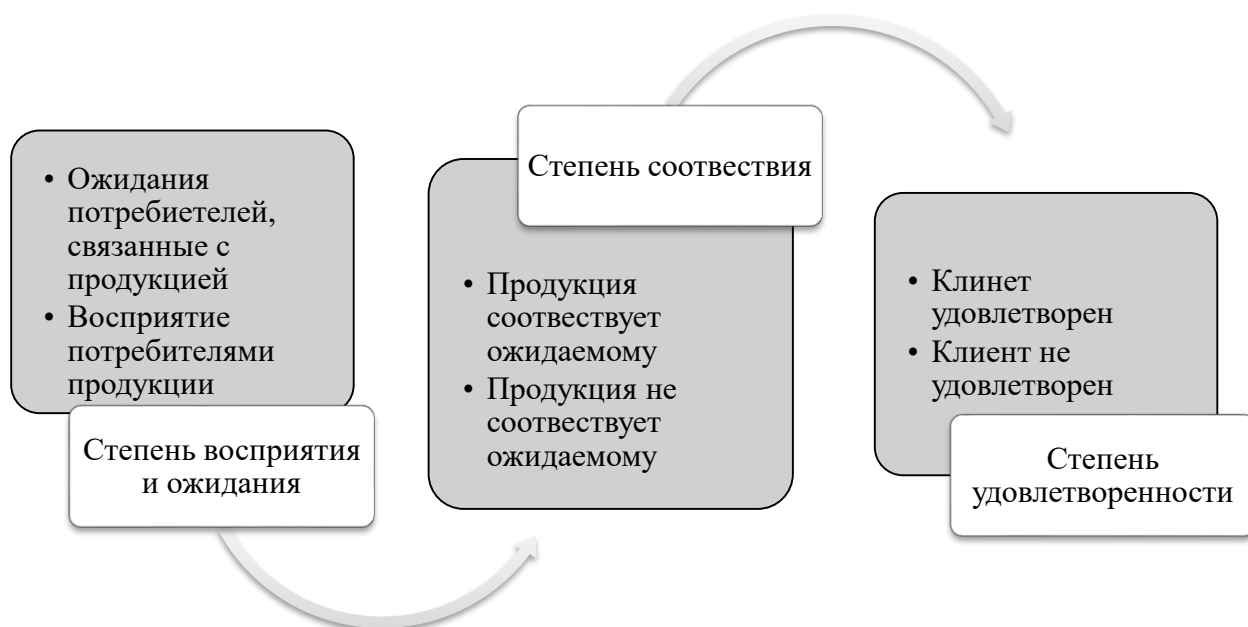


Рисунок 20 - Концептуальная модель удовлетворенности клиента

В случае возникновения вопросов у покупателей и заказчиков персоналу организации рекомендуется максимально тщательно предоставить ответ, что в последствие оставит впечатление о качестве сервисного обслуживания и если оно будет положительным, то клиент снова захочет обратиться именно в эту организацию.

На сегодняшний день ООО «Атлант» осуществляет как розничную продажу, так и оптовую. Модернизация действующей системы лояльности позволит удержать старых и привлечь новых клиентов.

Укрепление конкурентных преимуществ рекомендуется обеспечить путем предоставления бонусов и скидок клиентам. На сегодняшний день организация не имеет собственного сайта, поэтому его создание послужит дополнительным конкурентным преимуществом.

За счет создания сайта клиенты удаленно могут быть проинформированы о видах деятельности и преимуществах ООО «Атлант», изучить каталог предоставляемых услуг и продукции, изучить лицензии и сертификаты о качестве продукции, ознакомиться с режимом работы и другими данными.

Удаленно полученную информацию с сайта потенциальные клиенты смогут сопоставить с организациями-конкурентами.

Дополнительным конкурентным преимуществом ООО «Атлант» послужит выход на торги и электронные площадки, что привлечет новых клиентов и ускорит сотрудничество со старыми клиентами.

Выход на торги и электронные площадки в большей степени ориентированы на оптовые продажи и привлечение крупных организаций к сотрудничеству с большим объемом поставок.

Клиентам ООО «Атлант» рекомендуется предоставлять отсрочку платежа. Данное мероприятие нацелено на повышение заинтересованности клиентов приобрести товар, за счет чего укрепятся в организации конкурентные преимущества. Отсрочка платежей позволит снизить уровень дебиторской задолженности ООО «Атлант» и наладить платежную дисциплину, а также повлияет на рост конечной прибыли.

ООО «Атлант» рекомендуется разработать направления по минимизации кредиторской и дебиторской задолженности.

Карта стратегии ООО «Атлант» по укреплению конкурентных преимуществ представлена на рисунке 21.



Рисунок 21 - Карта стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Следовательно, стратегия по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» включает в себя: внедрение рекламы, модернизацию действующей системы лояльности, эффективное сервисное обслуживание клиентов, разработку и внедрение собственного сайта, выхода на торги и электронные площадки, предоставление отсрочки платежей, минимизацию дебиторской и кредиторской задолженности.

3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемой к реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности стратегии

Стратегия по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» включает в себя: внедрение рекламы, модернизацию действующей системы лояльности, эффективное сервисное обслуживание клиентов, разработку и внедрение собственного сайта, выхода на торги и электронные площадки, предоставление отсрочки платежей, минимизацию дебиторской и кредиторской задолженности. В таблице 5 представлен финансовый план стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант».

Таблица 5 – Финансовый план стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Мероприятие	Затраты, т.р.
Затраты на привлечение клиентов и узнаваемость бренда	
Система скидок и бонусов	500
Информационная СМС-рассылка розничным покупателям о появлении нового вида услуги	100
Создание собственного сайта и его годовое обслуживание	300
Изготовление POS-материалов	150
Затраты на выход на электронные площадки и торги	
Регистрация	Бесплатно
Получение электронной подписи цифровой	50
Годовая комиссия и обслуживание	150
Затраты на повышение финансовой устойчивости	
Изготовление POS-материалов	50
Информационная СМС-рассылка об имеющейся задолженности	100
Итого затраты на реализацию стратегии	1400

Планируемые затраты на реализацию стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» составят 1400 т.р. Условия

предоставления скидок и бонусов клиентам организации представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Условия предоставления скидок и бонусов клиентам ООО «Атлант»

Наименование показателя	Размер скидки, бонуса клиентам, %
Сумма договора от 20 до 50т.р.	2%
Сумма договора от 50 до 100т.р.	4%
Сумма договора от 100 до 150т.р.	5%
Сумма договора свыше 200 т.р.	7%
Повторное заключение договора поставки продукции	2%
Долгосрочное заключение многоразовой поставки продукции	5%

Система скидок и бонусов оптимизирует цены ООО «Атлант» и повлияет на объем продаж. Оценка совокупных показателей разработанных мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка совокупных показателей разработанных мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Наименование показателя	Прирост объема продаж, %	Годовой экономический эффект, т.р.	Затраты, т.р.
Полное удовлетворение потребностей клиентов, разработка системы предоставления скидок, бонусов и разработка собственного сайта	0,5	2425	1050
Выход на электронные площадки	0,2	970	200
Предоставление рассрочки платежей и брони на продукцию	0,3	1455	150
Всего:	1,0	4850	1400

Сводная оценка укрепления конкурентных преимуществ ООО «Атлант» определила прирост объема продаж в прогнозном периоде 1%, что положительно отразится на всех показателях деятельности исследуемой организации.

Годовой экономический эффект от предлагаемых мероприятий составит 4850 т.р., затраты на реализацию 1400 т.р., что свидетельствует об эффективности рекомендуемых мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ, рисунок 22.

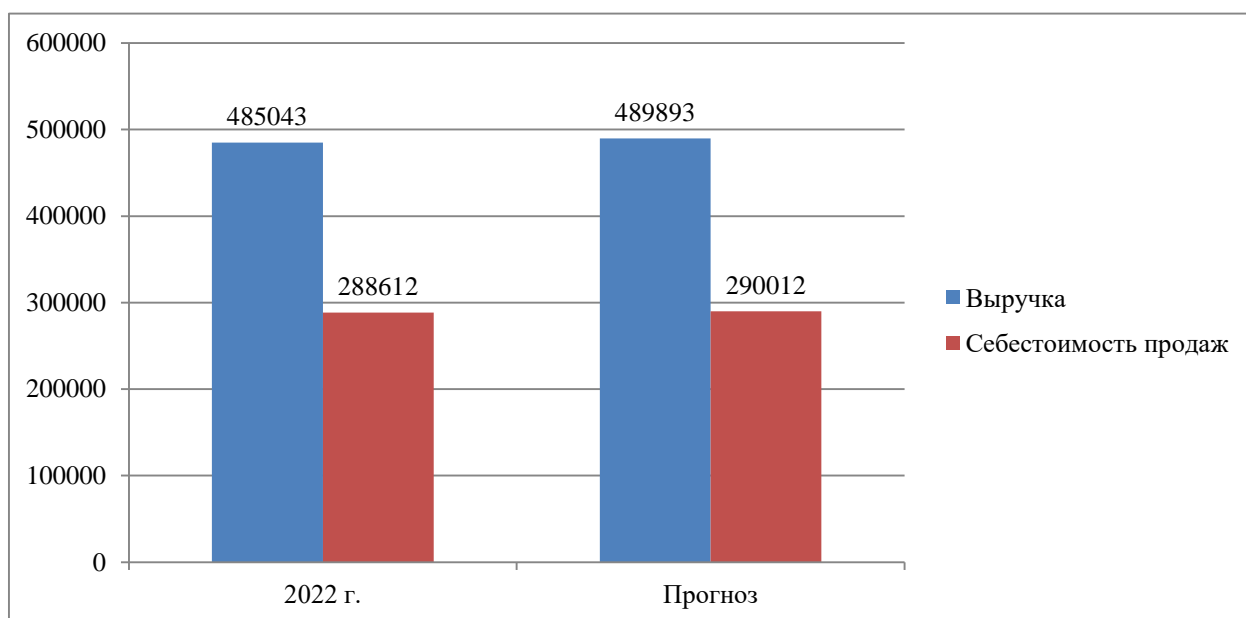


Рисунок 22 – Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Атлант»

Опережение темпа роста выручки над темпами роста себестоимости продаж ООО «Атлант» является благоприятным моментом и влечет за собой рост прибыли. Прогнозная прибыль от продаж ООО «Атлант» с учетом применения рекомендуемых мероприятий представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Прогнозная прибыль от продаж ООО «Атлант»

Наименование показателя	2022 год т.р.	Прогноз т.р.	Абсолютные изменения, т.р.	Темпы роста, %
Выручка	485043	489893	4850	1,00
Себестоимость продаж	288612	290012	1400	0,49
Валовая прибыль	196431	199881	3450	1,76
Прибыль от продаж	32929	36379	3450	10,48
Чистая прибыль	20938	24388	3450	16,48

В результате изменения выручки и себестоимости продаж ООО «Атлант» темп роста валовой прибыли составит 1,76%, рисунок 23.

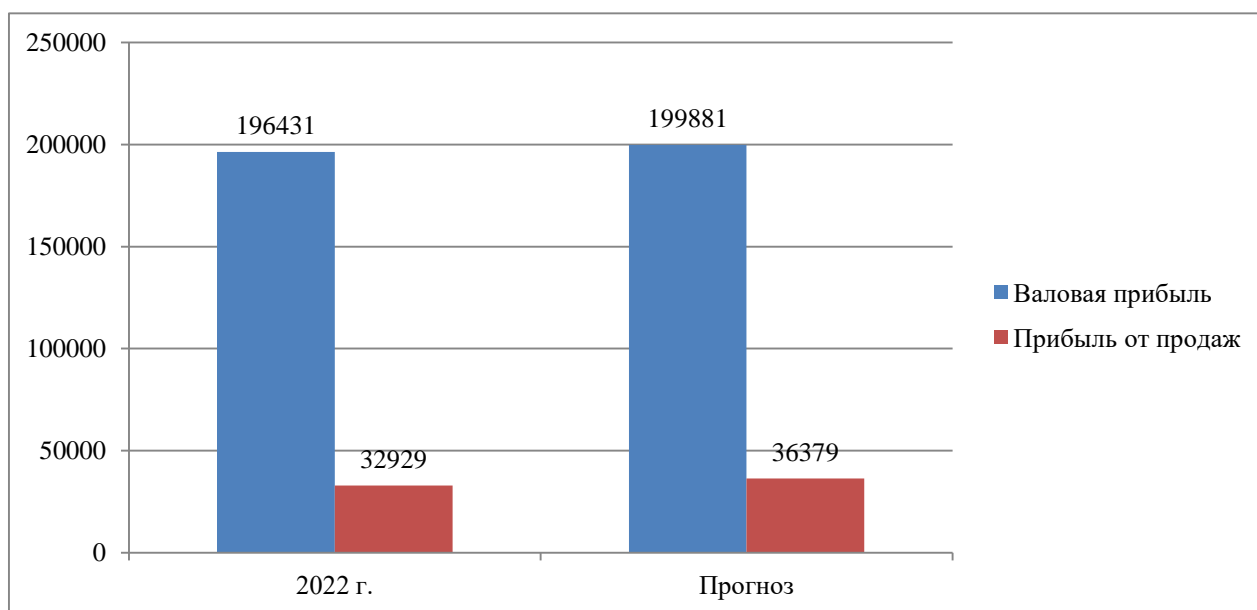


Рисунок 23 – Динамика прибыли ООО «Атлант»

Темп роста прибыли от продаж за счет реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» составит 10,48%, чистая прибыль возрастет на 16,48%, рисунок 24.

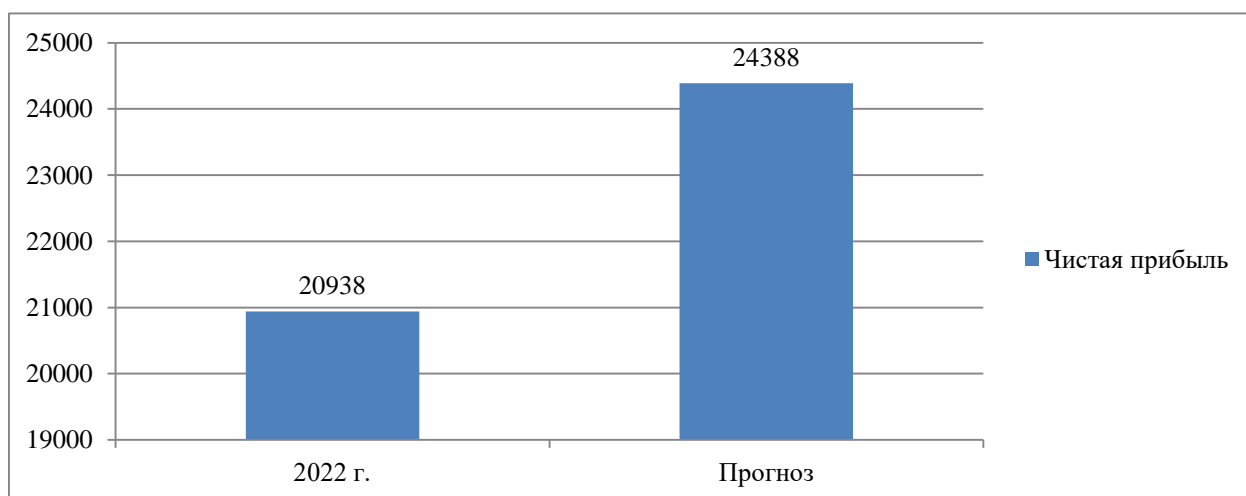


Рисунок 24 – Динамика прибыли ООО «Атлант»

Рост чистой прибыли позволит укрепить конкурентные преимущества ООО «Атлант» и повысить финансовую устойчивость и независимость, что определяет эффективность реализуемой стратегии.

Реализация данной стратегии в долгосрочной перспективе может оказать следующие положительные эффекты на деятельность ООО «Атлант»:

Увеличение объема продаж. Внедрение рекламы, модернизация системы лояльности, эффективное сервисное обслуживание клиентов, выход на торги и электронные площадки, предоставление отсрочки платежей и минимизация дебиторской и кредиторской задолженности способствуют привлечению новых клиентов и укреплению отношений с существующими. Это приведет к увеличению объема продаж и выручки компании.

Улучшение узнаваемости бренда. Внедрение рекламы и разработка собственного сайта помогут повысить узнаваемость бренда. Клиенты будут более осведомлены о продуктах и услугах компании, что способствует установлению доверия и предпочтению бренда при принятии покупательских решений.

Оптимизация цен и улучшение конкурентоспособности. Система скидок и бонусов позволяет оптимизировать цены и делать предложение более привлекательным для клиентов. Это поможет удерживать существующих клиентов и привлекать новых, увеличивая конкурентоспособность компании на рынке.

Повышение финансовой устойчивости. Мероприятия, направленные на минимизацию дебиторской и кредиторской задолженности, а также информационная рассылка о задолженности, будут способствовать снижению финансовых рисков и повышению финансовой устойчивости компании. Это позволит более эффективно управлять денежными потоками и обеспечить стабильность финансового положения организации в долгосрочной перспективе.

Улучшение прибыли и рентабельности. Ожидается, что увеличение объема продаж, оптимизация цен, снижение задолженности и улучшение узнаваемости бренда приведут к росту прибыли и рентабельности ООО «Атлант». Предполагается, что прибыль от продаж и чистая прибыль будут увеличиваться со временем, что подтверждается данными прогнозной таблицы.

В целом, реализация стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» в долгосрочной перспективе будет способствовать устойчивому росту и развитию организации, укреплению ее позиций на рынке и повышению финансовой независимости.

3.2 Анализ и оценка рисков стратегии

В ходе реализации стратегии ООО «Атлант» может столкнуться со следующими рисками, представленными в таблице 9.

Таблица 9 – Риски стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Вид риска	Причина возникновения	Последствия
Финансовый риск	- волатильный курс рубля; - общий рост цен; - возникновение дополнительных затрат на реализацию мероприятий.	- увеличение срока реализации проекта; - привлечение дополнительного внешнего финансирования.
Риск ликвидности	- превышение фактических затрат на реализацию мероприятий над плановыми затратами; - недостаток притока планируемого объема продаж.	- отсутствие возможности финансирования текущей деятельности; - неисполнение текущих обязательств.
Ценовой риск	- рост цен на приобретаемые товары в рамках реализации мероприятий.	- отсутствие возможности финансирования текущей деятельности; - понижение экономического эффекта разработанных мероприятий.
Маркетинговый риск	- низкий спрос на продукцию; - низкий уровень информирования покупателей и заказчиков.	- понижение экономического эффекта разработанных мероприятий.

Продолжение таблицы 9

Вид риска	Причина возникновения	Последствия
Внешние риски	- непредсказуемые отношения России с другими странами; - усиление позиций крупных оптовых организаций.	- отсутствие возможности финансирования текущей деятельности; - понижение экономического эффекта разработанных мероприятий; - уменьшение спроса на продукцию организации.

Влияние рисков на деятельность ООО «Атлант» представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Влияние рисков на деятельность ООО «Атлант»

Вид риска	Степень риска		
	Низкий риск	Средний риск	Высокий риск
Финансовый риск	х	-	-
Риск ликвидности	х	-	-
Ценовой риск	-	х	-
Маркетинговый риск	х	-	-
Внешние риски	-	-	х

На деятельность ООО «Атлант» наибольшее влияние оказывает политика государства, так как большая часть производимой продукции нуждается в лицензии и сертификации, что также приравнивается к рискам реализации стратегии. ООО «Атлант» рекомендуется наладить взаимоотношения в области государственной политики, что позволит минимизировать риски по реализации стратегии.

На деятельность ООО «Атлант» среднее влияние оказывает рост цен на приобретаемые товары в рамках реализации мероприятий. С целью минимизации возможных рисков организации рекомендуется осуществить следующие направления, таблица 11.

Таблица 11 – Мероприятия по снижению рисков стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант»

Вид риска	Мероприятия по преодолению
Финансовый риск	Создание резерва на непредвиденные расходы по реализации мероприятий
Риск ликвидности	Осуществление контроля за расходованием денежных средств по реализации мероприятий, создание платежного календаря
Ценовой риск	Создание резерва на непредвиденные расходы по реализации мероприятий
Маркетинговый риск	Осуществление активной маркетинговой и рекламной деятельности, мотивирование персонала
Внешние риски	Поведение на регулярной основе анализа конкурентов, спроса, изменения курса валют

ООО «Атлант» рекомендуется назначить уполномоченного сотрудника, который будет нести ответственность за риски реализации стратегии, обязанности представлены на рисунке 25.

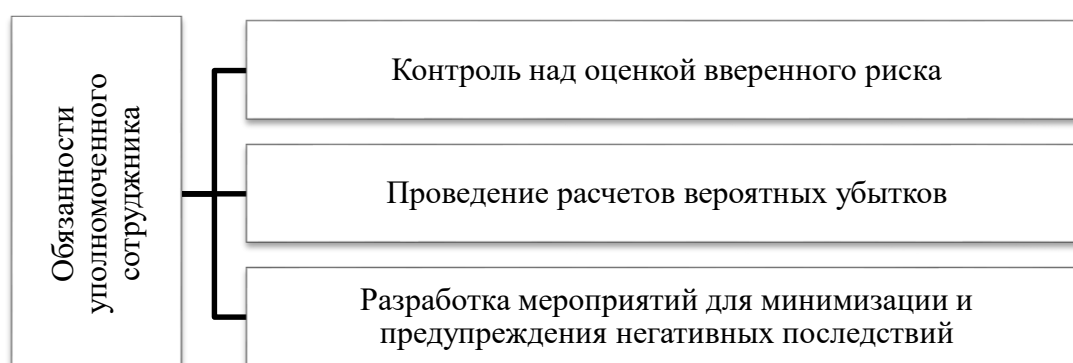


Рисунок 25 – Обязанности уполномоченного сотрудника ООО «Атлант», несущего ответственность за риски реализации стратегии

Следовательно, перед тем как реализовать стратегию ООО «Атлант» необходимо оценить уровень конкуренции сферы деятельности, провести оценку собственных возможностей и имеющихся в распоряжении ресурсов, учесть экономическую рыночную обстановку и подобрать грамотного сотрудника, несущего ответственность за риски реализации стратегии.

Заключение

Стратегия по укреплению конкурентных преимуществ организации предназначена для укрепления лидирующих позиций на рынке. Благодаря реализации стратегии увеличится клиентопоток и соответственно объем продаж.

При разработке этапе разработки стратегии по укреплению конкурентных преимуществ организации рассматриваются различные аспекты бизнеса, к числу которых относится маркетинг, финансы, производство и другие аспекты.

В результате рассмотрения технико-экономических показателей можно прийти к выводу, что деятельность ООО «Атлант» за 2021-2022 гг. улучшилась.

Для улучшения финансового состояния организации необходимо повысить и укрепить ее конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества ООО «Атлант» предлагается укрепить путем разработки стратегии.

Основными направлениями укрепления конкурентных преимуществ исследуемой организации послужат сокращение расходов, продвижение товаров и услуг, расширение торговых точек и разработка системы лояльности.

Объем рынка производства резиновых изделий и оптовых продаж химической продукции с каждым годом увеличивается, а это значит, что конкуренция между организациями растет. Спрос на данные виды услуг востребован, что определяет рост объема продаж ООО «Атлант».

В ООО «Атлант» большой ассортимент оптовой химической продукции, несмотря на это, организация уступает таким позициям, как сервисное обслуживание и система лояльности, ценовая политика, условия оплат и возможность безналичной оплаты, канал сбыта и охват рынка.

Стратегия по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» включает в себя: внедрение рекламы, модернизацию действующей системы лояльности, эффективное сервисное обслуживание клиентов, разработку и внедрение собственного сайта, выхода на торги и электронные площадки, предоставление отсрочки платежей, минимизацию дебиторской и кредиторской задолженности.

Сводная оценка укрепления конкурентных преимуществ ООО «Атлант» определила прирост объема продаж в прогнозном периоде 1%, что положительно отразится на всех показателях деятельности исследуемой организации.

Годовой экономический эффект от предлагаемых мероприятий составит 4850 т.р., затраты на реализацию 1400 т.р., что свидетельствует об эффективности рекомендуемых мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ. опережение темпа роста выручки над темпами роста себестоимости продаж ООО «Атлант» является благоприятным моментом и влечет за собой рост прибыли.

В результате изменения выручки и себестоимости продаж ООО «Атлант» темп роста валовой прибыли составит 1,76%. Темп роста прибыли от продаж за счет реализации стратегии по укреплению конкурентных преимуществ ООО «Атлант» составит 10,48%, чистая прибыль возрастет на 16,48%.

Рост чистой прибыли позволит укрепить конкурентные преимущества ООО «Атлант» и повысить финансовую устойчивость и независимость, что определяет эффективность реализуемой стратегии.

В ходе реализации стратегии ООО «Атлант» может столкнуться со следующими рисками, к числу которых относятся жесткая конкуренция, волатильный курс рубля, непредсказуемые отношения России с другими странами, а также усиление позиций крупных оптовых организаций.

С целью минимизации возможных рисков организации рекомендуется на регулярной основе проводить анализ конкурентов, сегментации рынка, спроса и изменения курса валют.

На деятельность ООО «Атлант» влияет политика государства, так как большая часть производимой продукции нуждается в лицензии и сертификации, что также приравнивается к рискам реализации стратегии.

ООО «Атлант» рекомендуется также наладить взаимоотношения в области государственной политики, что позволит минимизировать риски по реализации стратегии.

Организации рекомендуется назначить уполномоченного сотрудника, который будет нести ответственность за риски реализации стратегии. Перед тем как реализовать стратегию ООО «Атлант» необходимо оценить уровень конкуренции сферы деятельности, провести оценку собственных возможностей и имеющихся в распоряжении ресурсов, учесть экономическую рыночную обстановку и подобрать грамотного сотрудника, несущего ответственность за риски реализации стратегии.

Список используемой литературы

1. Архипова, Л. С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции : монография / Л.С. Архипова, Г.Ю. Гагарина, А.М. Архипов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 104 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/6813. - ISBN 978-5-16-010478-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1898540> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.
2. Балабин, А. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / А. А. Балабин. - Новосибирск : Издательство НГТУ, 2019. - 163 с. - ISBN 978-5-7782-3820-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870495> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.
3. Бардовский, В. П. Экономика : учебник / В.П. Бардовский, О.В. Рудакова, Е.М. Самородова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 672 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-8199-0912-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836601> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.
4. Басовский, Л. Е. Менеджмент : учебное пособие / Л. Е. Басовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006401-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228802> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.
5. Басовский, Л. Е. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Л.Е. Басовский. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 88 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/12199>. - ISBN 978-5-369-00676-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062380> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

6. Басовский, Л. Е. Экономика : учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 80 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/12198>. - ISBN 978-5-369-00649-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1918581> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

7. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2023. — 288 с. - ISBN 978-5-9776-0085-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1932339> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

8. Гапонова, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенюк. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-01819-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1032618> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

9. Городов, О. А. Недобросовестная конкуренция : учебно-практическое пособие / О. А. Городов, А. В. Петров, Н. А Шмигельская ; под ред. О. А. Городова. — Москва : Юстицинформ, 2020. - 324 с. - ISBN 978-5-7205-1575-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1090855> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

10. Гребнев, Л. С. Экономика : учебник / Л. С. Гребнев. - Москва : Логос, 2020. - 408 с. - (Новая университетская библиотека). - ISBN 978-5-98704-474-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1214492> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

11. Гуськова, И. В. Предпринимательство в России - есть ли будущее? : научно-популярное издание / И. В. Гуськова, А. П. Егоршин, С. А. Масютин. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2018. - 400 с. - ISBN 978-5-901335-62-8. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1240740> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

12. Донец, Н. Ю. Менеджмент : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 43.03.01 Сервис / Н. Ю. Донец, Л. И. Клешнева, Г. С. Урюпина. - Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2021. - 119 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1902058> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

13. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1649. - ISBN 978-5-16-009538-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1834664> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

14. Забродская, Н. Г. Предпринимательство. Организация и экономика малых предприятий : учебник / Н. Г. Забродская. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. - 263 с. - ISBN 978-5-9558-0367-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1000225> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

15. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07 февраля 1992 г. № 2300 – 1 (в ред. от 11.06.2021). - Режим доступа: Консультант Плюс – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/

16. Кирцнер, И. Конкуренция и предпринимательство : монография / И. Кирцнер ; пер. с англ. А. В. Куряева, Д. А. Бабушкина. — 2-е изд. - Москва ; Челябинск : Социум, 2020. - 286 с. - (Австрийская школа; вып. 23). - ISBN 978-5-91603-651-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1208935> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

17. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе

общероссийского голосования 01.07.2020) – Режим доступа: КонсультантПлюс – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/

18. Лапушта, М. Г. Предпринимательство : учебник / М.Г. Лапушта. — Изд. испр. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006602-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1940022> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

19. Ларионов, И. К. Предпринимательство. Корпоративный и теневой ракурсы : монография / И. К. Ларионов, Е. А. Ехлакова, И. И. Ларионова. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 276 с. - ISBN 978-5-394-03926-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1442300> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

20. Липсиц, И. В. Экономика : учебник / И.В. Липсиц. — 8-е изд., стереотип. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2023. — 607 с. : ил., табл. — (Высшее экономическое образование). - ISBN 978-5-9776-0403-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1914194> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

21. Лисицына, Е. В. Финансовый менеджмент : учебник / Е.В. Лисицына, Т.В. Ващенко, М.В. Забродина ; под науч. ред. д-ра экон. наук К.В. Екимовой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 185 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1865670. - ISBN 978-5-16-017661-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1865670> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

22. Мазилкина, Е. И. Менеджмент : учебное пособие / Е.И. Мазилкина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 197 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI 10.12737/23638. - ISBN 978-5-16-012447-6. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1933147> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

23. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091511> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

24. Мячин, Ю. В. Менеджмент : учебник / Ю.В. Мячин, К.А. Тюрина ; под общ. ред. Ю.В. Мячина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 777 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-110087-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861531> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

25. Набоков, В. И. Менеджмент : учебник / В. И. Набоков. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 186 с. - ISBN 978-5-394-05385-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1996268> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

26. Нуралиев, С. У. Экономика : учебник / С.У. Нуралиев, Д.С. Нуралиева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 363 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5bd81853316653.78553045. - ISBN 978-5-16-014578-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897977> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

27. Переверзев, М. П. Предпринимательство и бизнес : учебник / М. П. Переверзев, А. М. Лунева ; под ред. М. П. Переверзева. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 176 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003128-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/993585> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

28. Предпринимательство : учебник для магистров / под ред. докт. экон. наук, проф. И. К. Ларионова. — 4-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2020. - 190 с. - ISBN 978-5-394-03901-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091812> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

29. Предпринимательство : учебное пособие / Н. Ю. Никитина, С. М. Корунов, А. А. Яшин, И. Д. Опарин ; под общ. ред. Н. Ю. Никитиной. - 2-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА ; Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. - 256 с. - ISBN 978-5-9765-5071-1 (ФЛИНТА) ; ISBN 978-5-7996-3362-2 (Изд-во Урал. ун-та). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1900023> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

30. Предпринимательство : учебное пособие / Н. Ю. Никитина, С. М. Корунов, А. А. Яшин, И. Д. Опарин ; под общ. ред. Н. Ю. Никитиной ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. - Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2020. - 256 с. - ISBN 978-5-7996-3107-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1950238> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

31. Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 367 с. — (Менеджмент в высшей школе). — DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1937176> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

32. Рожков, И. М. Финансовый менеджмент : практикум / И. М. Рожков, О. О. Скрыбин, А. В. Ковтун. - Москва : Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2019. - 78 с. - ISBN 978-5-907226-18-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1283518> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

33. Семенов, А. К. Менеджмент : практикум для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 6-е изд., перераб. - Москва : Дашков и К, 2020. - 202 с. - ISBN 978-5-394-03883-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232141> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

34. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 186 с. - ISBN 978-5-394-04304-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232143> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

35. Слагода, В. Г. Экономика: Учебное пособие / В.Г. Слагода. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум, 2019. - 240 с.: - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-924-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013422> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

36. Столярова, И. Ю. Менеджмент : учебное пособие / И. Ю. Столярова. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 83 с. - ISBN 978-5-9765-4790-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852373> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

37. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 12.04.2023).

38. Федотов, В. А. Экономика / В. А. Федотов, О. В. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 196 с. - (Высшее образование: Специалитет). - ISBN 978-5-16-016552-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1178799> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

39. Федотов, В. А. Экономика : учебник / В.А. Федотов, О.В. Комарова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 196 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/20782. - ISBN 978-5-16-014892-2. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1760626> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

40. Чараева, М. В. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / М.В. Чараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 240 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/13453. - ISBN 978-5-16-010828-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003848> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

41. Шаститко, А.Е. Конкуренция и конкурентная политика: на стыке будущего и прошлого / А.Е. Шаститко, А.А. Курдин, О.А. Маркова [и др.]. — Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. - 68 с. - (Научные доклады: экономика). - ISBN 978-5-7749-1433-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1043181> (дата обращения: 27.02.2023). – Режим доступа: по подписке.

42. Экономика : учебное пособие / под ред. проф. В.А. Умнова и доц. А.М. Белоновской. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 180 с. - ISBN 978-5-16-109994-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1855583> (дата обращения: 27.02.2023)

43. Afzal, F., Shehzad, A., Rehman, H. M., Afzal, F., & Mukit, M. M. H. M. H. (2022). Risk perception and cost of capital in emerging market projects using dynamic conditional correlation model. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, doi:10.1108/IMEFM-07-2021-0257

44. Chishti Susanne, Barberis Janos. *The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries*. – Wiley, 2016. — 312 p.

45. Hayajneh O. S. The Impact of Working Capital Efficiency on Profitability an Empirical Analysis on Jordanian Manufacturing Firms [Text] / O. S. Hayajneh, F. L. A.Yassine // *International Research Journal of Finance and Economics*. – 2011. – Т. 66. – №. 2011. – P. 67-69.

46. Kaur H. V. Managing efficiency and profitability through working capital: An empirical analysis of BSE 200 companies [Text] / H. V. Kaur, S. Singh // Asian Journal of Business Management. – 2013. – T. 5. – №. 2. – P. 197-207.

47. Repiský, J. Risk consideration in the investment plan of creating a vineyard / J. Repiský // Agribusiness Economics and Management. – 2019. – Vol. 1. – No 148. – P. 100-111. – DOI 10.33245/2310-9262-2019-148-1-100-110. – EDN TBNNWZ.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Атлант» на 31.12.2022 г.

Таблица А1 - Бухгалтерский баланс ООО «Атлант» на 31.12.2022 г.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 22 г.

Организация	ООО «Атлант»	по ОКПО	03535078
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	6319209150
Вид экономической деятельности	Оптовая торговля химическими продуктами	по ОКВЭД 2	46.75
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общество с ограниченной ответственностью	по ОКОПФ/ОКФС	12300 16
Единица измерения:	тыс. руб.	по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес)	443052, Самарская обл., Самара, пр-т Кирова, 41-1		
		Дата (число, месяц, год)	0710001 11 02 2023
		Форма по ОКУД	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31	На 31	На 31
		декабр На _____ 20 22 г. ³	декабря 20 21 г. ⁴	декабря 20 20 г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	19730	11011	12209
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы		75	
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	19730	11086	12209
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	211609	142050	117269
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	2424	4	16
	Дебиторская задолженность	21104	25972	16933
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	4238	801	1930
	Прочие оборотные активы	286	844	1264
	Итого по разделу II	239661	169671	137411
	БАЛАНС	259391	180757	149621

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31 декабр На ____ я 20__22 г. ³	На 31 декабря 20__21 г. ⁴	На 31 декабря 20__20 г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	100	100	100
	Собственные акции, выкупленные у акционеров			
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	49545	27555	27251
	Итого по разделу III	49645	27655	27351
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	26500	29550	16660
	Отложенные налоговые обязательства		1646	1368
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства	1256	4053	7123
	Итого по разделу IV	27756	35249	25151
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	181990	117853	97118
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	181990	117853	97118
	БАЛАНС	259391	180757	149621

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2021 год

Таблица Б.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2021 год

Отчет о финансовых результатах за _____ 20 <u>21</u> г.		Коды		
	Дата (число, месяц, год)	10	02	2022
Организация <u>ООО «Атлант»</u>	по ОКПО	0710002		
Идентификационный номер налогоплательщика _____	ИНН	03535078		
Вид экономической деятельности <u>Оптовая торговля химическими продуктами</u>	по ОКВЭД 2	6319209150		
Организационно-правовая форма/форма собственности _____	по ОКОПФ/ОКФС	46.75		
Общество с ограниченной ответственностью	по ОКЕИ	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ 20 <u>21</u> г. ³	За _____ 20 <u>20</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	375518	296240
	Себестоимость продаж	(239514)	(198504)
	Валовая прибыль (убыток)	136004	97736
	Коммерческие расходы	(127229)	(94337)
	Управленческие расходы	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	8775	3399
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	()	()
	Прочие доходы	1833	3806
	Прочие расходы	(8747)	(3477)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	1861	3728
	Налог на прибыль ⁷	-605	-1542
	в т.ч. текущий налог на прибыль	()	()
	отложенный налог на прибыль		
	Прочее	-99	-4
	Чистая прибыль (убыток)	1157	2182

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2022 год

Таблица В.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «Атлант» за 2022 год

Отчет о финансовых результатах за _____ 2022 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды	
Форма по ОКУД		0710002	
Дата (число, месяц, год)		11	02
Дата (число, месяц, год)		2023	
Организация _____ по ОКПО		03535078	
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН		6319209150	
Вид экономической деятельности _____ по ОКВЭД 2		46.75	
Организационно-правовая форма/форма собственности _____		12300	16
Общество с ограниченной ответственностью _____ по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ		384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	За _____ 20 <u>22</u> г. ³	За _____ 20 <u>21</u> г. ⁴
	Выручка ⁵	485043	375518
	Себестоимость продаж	(288612)	(239514)
	Валовая прибыль (убыток)	196431	136004
	Коммерческие расходы	(163502)	(127229)
	Управленческие расходы	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	32929	8775
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	(608)	()
	Прочие доходы	9615	1833
	Прочие расходы	(17634)	(8747)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	24302	1861
	Налог на прибыль ⁷	3357	-605
	в т.ч. текущий налог на прибыль	()	()
	отложенный налог на прибыль		
	Прочее	7	-99
	Чистая прибыль (убыток)	20938	1157