

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 Планирование проекта по развитию организации

Обучающийся

Н.Р. Миндубаева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Е.А. Потапова

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

Консультант

доцент С.А. Гудкова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Название бакалаврской работы: «Планирование проекта по развитию организации».

Автор подробно изучает вопрос разработки бизнес-плана, направленного на развитие организации, затрагивая проблемы, связанные с современными рыночными условиями.

Целью работы является разработка проекта по развитию организации ООО «ЗБХ». Объект выпускной работы – ООО «ЗБХ». Предмет исследования – проект, направленный на развитие исследуемой организации.

Руководитель выпускной квалификационной работы – кандидат экономических наук Е. А. Потапова.

В процессе исследования была описана теоретическая основа планирования проекта, направленного на развитие организации. Проведен анализ деятельности ООО «ЗБХ» и рынка, в рамках которого он работает. На основании этого был предложен проект и разработаны основные разделы бизнес-плана. В завершении работы были рассчитаны основные показатели эффективности проекта, а также был проведен анализ возможных рисков.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы - результаты работы соответствуют её целям, руководство ООО «ЗБХ» может внедрить проект в работу организации.

Ключевые слова: бизнес-план, планирование, рынок, бизнес, конкурентоспособность, проект, маркетинговое продвижение, бренд, производство, бытовая химия, эффективность проекта, финансы, управление рисками, инвестиции, стратегия сосредоточения, затраты, развитие организации, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план.

Подводя итоги, хотелось бы подчеркнуть, что результаты исследования показывают, что предложенный проект может оказать большое положительное влияние на развитие исследуемой организации.

Abstract

The title of the graduation work is «Planning of the project on the development of the organization».

The author examines in detail the issue of developing a business plan aimed at the development of the organization, touching upon the problems associated with the current market conditions.

The aim of the work is to develop a project on the development of the organization of LLC «ZBH». The object of the graduate work is «ZBH» LLC. The subject of the research is a project aimed at the development of the organization under study.

The head of the graduate qualification work is candidate of economic sciences, associate professor E. A. Potapova.

In the process of the research the theoretical basis of project planning, which is aimed at the development of the organization, was described. The activity of LLC "ZBH" and the market in which it operates were analyzed. Based on this, was proposed the project and the main sections of the business plan were developed. At the end of the work, the main indicators of project efficiency were calculated, and possible risks were analyzed.

Practical significance of the graduate qualification work is that the results of the work meet its objectives, the management of LLC "ZBH" can implement the project in the work of the organization.

Keywords: business plan, planning, market, business, business, competitiveness, project, marketing promotion, brand, production, household chemicals, project efficiency, finance, risk management, investment, focus strategy, cost, organization development, marketing plan, production plan, organizational plan, financial plan.

In conclusion we'd like to stress that the results of the study showed that the proposed project can have a great positive impact on the development of the organization under study.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты планирования проекта по развитию организации ...	7
1.1 Сущность бизнес-плана, его цели и процесс составления	7
1.2 Структура и содержание бизнес-плана по развитию организации.....	13
2 Анализ предпосылок планирования проекта по развитию организации ООО «ЗБХ».....	26
2.1 Краткая характеристика ООО «ЗБХ» и описание проекта по его развитию.....	26
2.2 Анализ рынка бытовой химии и описание предлагаемого к реализации проекта по развитию ООО «ЗБХ».....	30
3 Планирование проекта по развитию ООО «ЗБХ» и оценка его эффективности.....	38
3.1 Маркетинговый и организационный план проекта.....	38
3.2 Производственный и финансовый план проекта, оценка его эффективности.....	44
3.3 Анализ рисков проекта	48
Заключение	52
Список используемой литературы и используемых источников.....	54
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «ЗБХ»	57
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «ЗБХ» за 2023 год	58
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «ЗБХ» за 2022 год....	59
Приложение Г Пример карточки товара с добавлением персонажа бренда...	60
Приложение Д Прогноз движения денежных средств проекта по развитию ООО «ЗБХ»	62

Введение

В условиях современной мировой экономики предприниматели всё чаще сталкиваются с различными вызовами. Рынок безостановочно подвергается изменениям под влиянием развития технологий и научных подходов к изучению экономики. Для поддержания успешной работы и конкурентоспособности предпринимателям необходимо своевременно реагировать на изменения рынка. Стандартные методы планирования и организации деятельности теряют свою эффективность, а старые методы конкурентной борьбы могут способствовать отрицательной динамике её работы. Гибкость в управлении организацией, а также применение альтернативных методов является условием для «выживания» бизнеса в современных условиях.

Существующие условия успешного ведения бизнеса, обуславливают актуальность планирования проекта по развитию организации. В процессе планирования проекта организация определяет свои цели, а также разрабатывает стратегию и конкретные шаги для их достижения, таким образом, способствуя стабильному росту и устойчивости деятельности.

Цель написания данной работы – разработка плана проекта по развитию организации.

Задачи, поставленные для достижения цели:

- исследовать теоретические аспекты планирования проекта по развитию организации;
- представить характеристику проекта по развитию организации ООО «ЗБХ»;
- произвести анализ рынка продукции, разработать маркетинговый, организационный, производственный и финансовый планы;
- оценить эффективность проекта и выполнить анализ рисков.

Методологической основой исследования послужили методы анализа, сравнения, классификации, обобщения и систематизации.

Для написания выпускной квалификационной работы были задействованы различные источники, в том числе учебные пособия, научные исследования, публикации в научных журналах, а также материалы сети «Интернет». Кроме того, в эмпирическую основу исследования легли нормативно-правовые документы и отчетная документация исследуемой компании.

Объект исследования – ООО «ЗБХ».

Предмет исследования – проект по развитию ООО «ЗБХ».

Практическая значимость исследования заключается в том, что рассматриваемая организация может внедрить предлагаемый проект с целью развития и улучшения показателей.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты по теме планирования проекта по развитию организации. Раскрыта сущность бизнес-плана, его цели, структура и содержание.

Во второй главе работы приведена краткая характеристика ООО «ЗБХ» и представлен проект по его развитию. Проведен анализ рынка и оценка конкурентоспособности организации.

В третьей главе исследования разработаны маркетинговый, организационный, производственный и финансовый планы проекта, а также проведена оценка эффективности и рисков, предлагаемого проекта.

В работе использован 31 литературный источник и 5 приложений.

1 Теоретические аспекты планирования проекта по развитию организации

1.1 Сущность бизнес-плана, его цели и процесс составления

В настоящее время в России и в мире планирование является неотъемлемой частью любой организации, которая намерена перспективно развиваться и успешно конкурировать на рынке.

Планирование – это последовательность действий, направленных на успешное достижение поставленных целей, включающая в себя методы, способы и инструменты её достижения, распределение ресурсов и разработку программ различной степени детализации на необходимую перспективу.

Вопросы, на которые отвечает планирование:

- что делать?
- для кого делать?
- как делать?
- сколько делать?
- когда делать?

Балакина Ю.Ю в своём исследовании выделяет следующие цели бизнес-планирования:

- для себя (в этом случае основной целью предприятия является самоконтроль);
- для получения займа;
- для привлечения денег инвесторов;
- для совместного бизнеса (компании, альянса) с партнерами из другой страны;
- для заключения крупного договора;
- для привлечения лучших сотрудников;
- при слиянии с другой компанией;

– для оптимизации и реорганизации [3].

При разработке бизнес-плана важно правильно определить его цель, наиболее полно и точно сформулировать её, и четко придерживаться принципов, необходимых для её достижения [2].

Составление и исполнение плана являются непрерывным процессом, течение которого можно продемонстрировать наглядно.



Рисунок 1 – Процесс составления и реализации плана

Планирование проекта всегда начинается с формирования ответственной команды проекта. В зависимости от масштабов проекта определяется количество участников его команды, и в любом случае очень важно грамотно разделить обязанности между ними.

Необходимо понимать разницу между участниками проекта и командой проекта. Участники проекта – это физические или юридические лица, заинтересованные в реализации проекта. К основным участникам проекта относят инвестора, заказчика, руководителя проекта и его команду. Таким образом, команда проекта входит в состав его участников и является организационной структурой, которая создаётся руководителем проекта и

работает на обеспечение решения задач и достижения поставленных целей проекта [23].

Баринов В.А. в своём исследовании на тему бизнес-планирования утверждал, что в успешном осуществлении проекта и его эффективной эксплуатации заинтересованы все его участники, реализующие таким образом свои индивидуальные интересы:

- инвесторы получают возврат вложенных капиталов и предусмотренные дивиденды;
- владелец получает реализованный проект и доходы от его использования;
- команда проекта получает плату по контракту, дополнительное вознаграждение по результатам работы и повышение профессионального уровня;
- органы власти пополняют бюджет региона за счет сбора налога со всех участников хозяйственной деятельности, а также удовлетворяют социальные и другие потребности на конкретной территории;
- потребители получают необходимые товары [4].

Одним из наиболее сложных этапов планирования проекта является организация руководителем работы команды проекта, так как она часто включает в себя большое количество аспектов, которые трудно контролировать. Однако, в течение времени появилось множество методов вовлечения команды проекта в работу и управления ею. Рассмотрим некоторые из них подробнее [10], [21].

Диаграмма Ганта – это инструмент, предназначенный для управления проектами при помощи иллюстрации этапов его работы. Шкала времени, а также задачи по управлению проектами отображаются в виде горизонтальной гистограммы, на которой обозначены даты начала и завершения, а также расписание и другие зависимости. Использование диаграммы Ганта позволяет увидеть участникам проекта какие задачи можно выполнять параллельно, а к

каким необходимо приступать последовательно. Такая визуализация ощутимо облегчает работу людей, управляющих проектом [1].

Теория расписаний может быть использована в процессе создания и управления проектом для нахождения оптимально допустимого расписания по определенному критерию оптимальности. Это может быть расписание по минимизации финансовых вложений или количеству общего времени, необходимому на реализацию проекта и т.п. Данный метод основывается на построении математических моделей, для которых необходимо разработать модель решения [15].

Метод критического пути представляется в виде пошаговой системы планирования и управления процессами проекта. Данный метод позволяет предвосхищать проблемы со сроками путём разделения задач на критические и не критические. Основная задача при использовании метода критического пути – разбить проект на несколько видов работ. Далее рассчитывается продолжительность каждой из рабочих задачи и на основе этого даётся оценка продолжительности проекта. Для наглядной демонстрации работы методы используют графические изображения, например, сетевые диаграммы [25].

При использовании метода PERT особое внимание уделяется оценкам вероятности завершения проекта к определенному сроку. Этапы, которые можно выделить при работе с данным методом:

- определение списка работ с необходимой детализацией;
- определение верной последовательности работ;
- оценка сроков, необходимых на выполнение каждой задачи, в оптимистичном, пессимистичном и реалистичном вариантах;
- построение диаграммы PERT;
- определение количества ресурсов, необходимых для каждой задачи;
- расчет критического пути, то есть вероятного выполнения проекта к конкретному времени.

Данный метод позволяет рассчитать и анализировать временные затраты при разработке продукта и повышении его экономической эффективности [11]. В качестве еще одного метода вовлечения команды в процесс планирования проекта можно привести матрицу ответственности. Также её могут назвать матрицей RACI или линейной диаграммой ответственности LRC. Основные задачи данного метода:

- определение роли каждой из заинтересованных сторон;
- выявление и отображение взаимосвязи деятельности каждой из сторон нормативно-правового процесса;
- определение зон ответственности на всех этапах регуляторной политики [20].

В ходе исследования методов планирования и управления проектом был проведен сравнительный анализ, отображенный в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ методов планирования проекта

Название метода	Достоинства	Недостатки
Диаграмма Ганта	Визуализация информации, эффективная организация процессов, увеличение производительности, наличие четких сроков планирования	Длительная настройка программы, необходимость периодического обновления данных, может отражать неполную картину в случае неточного использования
Теория расписаний	Возможность составления наиболее оптимального расписания проведения работ	Сложность в понимании и использовании метода
Метод критического пути	Наглядность хода работы, определение реальных сроков выполнения работ, четкое разделение задач по определенным критериям	Не подходит для непредсказуемых проектов, в которых невозможно обозначить сроки, необходимость использования особой программы, необходимость периодической корректировки программы
PERT	Визуальное представление проекта, глубокий анализ эффективности проекта, тройная оценка выполнения проекта	Не подходит для небольших проектов, демонстрация ожиданий, а не реального статуса проекта, увеличение объёма административных задач
Матрица ответственности	Четкое распределение обязанностей, адаптация к проектам любого уровня	Необходимость обновления таблицы в ходе проекта

Выбор метода управления командой проекта должен быть основан на целях бизнес-плана. Безусловно, важнейшей целью бизнес-планирования является получение денежных инвестиций в необходимом объёме, однако не меньшей важностью обладает определение ниши и направления траектории, в которой бизнес будет реализовывать свой коммерческий потенциал [13].

Если говорить о бизнес-плане в рамках развития уже существующей организации, то можно выделить несколько наиболее распространённых целей для его создания:

- выход на новые рынки: в данном случае компании необходимо рассказать о полезности продукта для той группы лиц, которая ранее не являлась их целевой аудиторией, таким образом компания может найти новых клиентов и увеличить оборот, а вместе с ним и чистую прибыль;
- нахождение новых способов для использования продукта: благодаря нахождению хотя бы одного нового способа использования продукта, можно повысить спрос на рынке, в котором бизнес уже устоялся, а также найти новых потребителей на другом рынке;
- интенсификация использования продукта: данная стратегия направлена на убеждение потребителя в необходимости увеличения использования продукта, например, если производители йогурта убедят свою аудиторию в том, что две баночки йогурта восполнят их ежедневное потребление белка лучше, чем одна, то объём продаж несомненно возрастет [7].

В деятельности организаций планирование играет очень важную роль. Условия современной рыночной экономики таковы, что предприятия и компании должны использовать все свои ресурсы, а также обладать гибкостью и высокой адаптивностью к меняющимся условиям, чтобы успешно конкурировать. Это в большей степени зависит от эффективности управления и его важнейшей функции – планирования [18].

Первостепенной задачей в процессе планирования и реализации плана по развитию организации является удержание нынешних клиентов и приобретение новых, что приводит к повышению прибыльности компании. Для этого очень важно провести анализ компании на настоящее время и составить грамотный бизнес-план.

1.2 Структура и содержание бизнес-плана по развитию организации

Авторы Торосян Е.К., Сажнёва Л.П. и Варзунов А.В. отмечают: «бизнес-план – это программа деятельности и/или развития бизнеса хозяйствующего субъекта, где разрабатываются стратегия и тактика, направленные на достижение целей организации, и основанная на потребностях рынка и возможностях получения необходимых производственных ресурсов» [24].

Грамотно составленный бизнес-план поможет ответить на вопрос о том стоит ли вкладывать деньги в проект, сможет ли его доход окупить затраты и принести прибыль.

В современных рыночных реалиях бизнес-план, как правило, составляется не более, чем на пять лет для того, чтобы его прогнозы оказались наиболее реалистичными. Единой структуры для составления бизнес-плана не существует, однако стандарты Минэкономразвития РФ дифференцируют его на несколько ключевых направлений, в которые предпринимателям разрешено вносить правки, если они необходимы для конкретного проекта, однако это не должно кардинально видоизменять их.

Подготовка бизнес-плана требует от его разработчиков наличие ряда знаний и умений, ведь в современном мире он выступает в качестве средства общения и передачи деловой информации. Поэтому перед составлением бизнес-плана его создателю необходимо собрать всю информацию, которая может быть для него полезна. Этот этап называют подготовительной стадией разработки бизнес-плана. После неё идут следующие три стадии: стадия разработки, стадия продвижения и стадия реализации.

При сборе информации сначала рекомендуется оценить спрос на товар или услугу, которую предполагается производить/оказывать. Затем важно провести анализ рынка и возможных конкурентов, а после обозначить своё конкурентное преимущество [28].

Маркова В.Д. считает, что при сборе производственной информации необходимо обратить внимание на следующие вопросы:

- производственные операции – нужно выделить список всех базовых операций по обработке и сборке, выяснить, нельзя ли поручить некоторые из них субподрядчикам, а если можно, то какие и кому;
- сырье и материалы – составление списка всех видов сырья и материалов, определить название поставщиков и информацию о них;
- оборудование – составить спецификацию всего необходимого оборудования и по каждой единице оборудования выяснить, можно ли его арендовать или нужно покупать;
- помещения – определить потребность в производственных площадях, возможности аренды помещений или их покупки;
- накладные расходы – расходы на покупку инструментов, спецодежды, канцелярских товаров, на оплату счетов за электроэнергию, водопровод, прочие муниципальные услуги, на заработную плату управленческого персонала и т.д. [16].

Также важно провести анализ финансовых показателей, на основе которых инвесторы смогут делать выводы о рентабельности разрабатываемого проекта.

Финансовые показатели, демонстрирующие жизнеспособность проекта, можно разделить на три группы:

- прогноз расходов и доходов в первые два года,
- прогноз денежной наличности в первые два года,

- балансовый план на будущий год [6].

На стадии разработки бизнес-плана происходит его разделение по разделам, а также распределение полученной информации в единый лаконичный и взаимосвязанный документ.

Следующая стадия – стадия продвижения предполагает проведение презентации бизнес-плана, поиск потенциальных партнёров и проведение переговоров.

Важно презентовать бизнес-план таким образом, чтобы заинтересовать потенциальных инвесторов, партнеров или клиентов.

Стадия реализации приходит в работу, начиная от принятия решения об инвестировании и заканчивая начальной стадией практической реализации проекта, в том числе с началом коммерческого производства.

В процессе данной заключительной стадии, должны быть выполнены все рабочие задачи, при помощи которых проект из этапа бизнес-плана переходит в реальное производство.

Перед детальным разбором каждой из глав бизнес-плана следует ознакомиться с рекомендациями по его составлению, включенными в международный стандарт ЮНИДО:

- необходимо структурировать бизнес-план,
- в содержании важна убедительность и краткость,
- доступная для понимания форма предоставления бизнес-плана,
- наглядность восприятия информации, использование таблиц, схем, диаграмм и т.п.,
- объективность оценки бизнес-плана,
- использование достоверных источников,
- предоставление списка основных участников проекта и их контактной информации в приложениях к бизнес-плану [5], [22].

Для наглядности описания основных разделов бизнес-плана, их содержания и задач экономического анализа составлена таблица 2 [24].

Таблица 2 – Основные разделы бизнес-плана, их содержание и задачи экономического анализа

Раздел	Содержание раздела	Задачи экономического анализа
Титульный лист	Название фирмы, её адрес, учредители, стоимость и срок реализации.	-
Резюме	Сущность проекта, его финансовые результаты, форма и условия участия инвестора.	Общая оценка эффективности проекта, его выгод и рисков.
Описание отрасли	Оценка отрасли и рынка сбыта, прогноз конъюнктуры рынка, анализ конкурентов.	Анализ экономической ситуации на рынке, оценка потенциальных клиентов и выбор стратегических партнеров.
Характеристика продукта	Описание свойств продукта или услуги, конкурентное преимущество, жизненный цикл.	Оценка потребительских свойств товара и сравнительный анализ конкурентов.
Маркетинг и сбыт	Оценка ёмкости рынка и насыщенности сбыта. Реклама и продвижение продукции на целевые рынки.	Обоснование рыночной ниши и ценовой политики. Составление прогноза продаж. Поиск наиболее эффективных методов реализации.
Логистика	Анализ поставщиков и складских мощностей.	Анализ ежемесячного грузооборота, определение наиболее выгодного вида доставки.
Производственный план	Описание производственного процесса, технологических операций, стратегии материально-технического обеспечения, а также плана капитальных вложений.	Обоснование выбора производственного процесса. Факторный анализ использования трудовых и материальных ресурсов. Анализ выполнения технологической и экологической безопасности.
Организационный план	Составление организационной структуры управления и плана по развитию проекта.	Анализ организационной структуры и структуры управления. Обоснование распределения обязанностей среди сотрудников. Разработка и обоснование мер по развитию проекта.
Финансовый план	Текущее финансовое положение проекта, ожидаемый объём инвестирования, составленный на основе финансовых отчетов, с указанием источников финансирования.	Разработка бюджетов предприятия и финансовых отчетностей. Анализ платежеспособности и ликвидности бизнес-проекта. Выявление резервов.
Оценка эффективности и рисков	Расчет рентабельности и срока окупаемости, определение точки безубыточности и основных рисков во всех направлениях.	Разработка и оценка стратегии безубыточного производства. Описание всевозможных рисков и мер по их устранению или минимизации. Оценка эффективности страховой деятельности.

Универсальной структуры бизнес-плана не существует, поэтому его разделы могут меняться, сокращаться или увеличиваться, в зависимости от специфики разрабатываемого проекта, его конкретных задач и целей.

Таблица 3 – Особенности составления структуры бизнес-плана, в зависимости от его специфики [24]

Разделы бизнес-плана		Структура бизнес-планов					
		Инвестиционные	Стратегические	Планирование деятельности		Финансового оздоровления	Бюджетирования
				Фирмы	Цеха		
-	1	2	3	4	5	6	7
1	Резюме	+	+	-	-	+	-
2	Описание отрасли	+	+	-	-	+	-
3	Описание продукта	+	+	-	-	+	-
4	Маркетинг и сбыт	+	+	+	-	+	+
5	Организационный план	+	+	+	+	+	+
6	План производства	+	+	+	+	+	+
7	Финансовый план	+	+	+	+	+	+
8	Оценка эффективности	+	+	+	+	+	+
9	Анализ рисков	+	+	+	-	+	-
10	Календарный план реализации	+	-	-	-	-	-
11	Приложения	+	+	-	-	+	-

Таким образом, если говорить о стандартной структуре бизнес-плана, её можно представить следующим образом:

- титульный лист,
- аннотация,
- меморандум о конфиденциальности,
- оглавление.

Далее следуют основные разделы:

- резюме,
- описание отрасли,
- характеристика объекта бизнеса организации,
- анализ бизнес-среды организации,

- маркетинговый план,
- производственный план,
- организационный план,
- финансовый план,
- оценка и страхование рисков,
- приложения.

Разберем каждый из разделов подробнее.

Начало любого бизнес-плана – это титульный лист. Состав титульного листа чаще всего включает в себя:

- название проекта,
- адрес разработки проекта,
- авторы и их контакты,
- имена и адреса учредителей,
- назначение бизнес-плана,
- меморандум о конфиденциальности,
- требование о возврате бизнес-плана автору, в случае отказа в его инвестирование.

Далее следует оглавление или содержание бизнес-плана с указанием страниц и выделением пунктов, имеющих важность для определенного проекта. Следующим пунктом авторы могут написать аннотацию, которая содержит в себе основные фрагменты бизнес-плана, а также краткое описание его целей. Однако, чаще всего, авторы не прописывают аннотацию, так как помещают эту информацию в резюме.

Резюме – это краткое изложение ключевых положений бизнес-плана и целей, которые он перед собой ставит. Очень важно грамотно составить резюме, так чтобы оно было кратким и качественным, так как от него зависит дальнейшая судьба проекта, ведь, как правило, знакомство с бизнес-планом начинается именно с резюме. Несмотря на то, что резюме находится в начале бизнес-плана, составляться оно должно тогда, когда остальные разделы уже

прописаны. Содержание резюме должно отвечать на несколько важных вопросов:

- какая главная цель предполагаемого бизнеса?
- каков риск потери денег?
- каков ожидаемый риск доходности и срок окупаемости?
- какие основные факторы успеха?

Описание отрасли и предприятия нацелено на формирование четкого представления о проекте, позволяющего принять решение об инвестировании или сотрудничестве. Данный раздел должен включать в себя немало информации: описательная характеристика предприятия, его организационная структура, экономико-географическая справка, характеристика материальных ресурсов, анализ рынка и потенциальных потребителей. В завершении данного раздела формулируется миссия проекта и определяется его стратегия. В качестве полезного инструмента для уточнения целей и задач проекта чаще всего используют SWOT-анализ, помогающий наглядно продемонстрировать совмещение потенциальных возможностей и условий внешней среды [8], [29].

После анализа отрасли следует раздел описания объекта бизнеса, то есть характеристики продукта или услуги. Здесь авторам необходимо описать продукцию предприятия с точки зрения потребителя. Для этого чаще всего указывается следующая информация:

- функциональное назначение и область применения товара,
- ценность товара (какую потребность он удовлетворяет),
- его конкурентное преимущество,
- показатели, определяющие качество товара,
- срок службы,
- вид и оформление товара,
- экономические показатели,
- возможности логистики и экспорта,
- соответствие стандартам и нормативам.

Цель данного раздела бизнес-плана заключается в том, чтобы потенциальный инвестор смог увидеть уникальное торговое предложение товара или услуги, которое могло бы привлечь внимание потенциальных клиентов. Для улучшения восприятия рекомендуется продемонстрировать наглядное изображение товара, а также использовать сравнительные таблицы и статистику вероятного спроса.

Далее составляется раздел анализа бизнес-среды или рынка предприятия. Исходя из названия, становится ясно, что этот раздел посвящен исследованию рынка и конкуренции в нем. Стандартные этапы проведения анализа и их описание представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Этапы проведения анализа рынка и их описание

Этап исследования рынка	Описание
Определение классификации рынка	По характеру конечного пользования; по сроку пользования; по географическому охвату; по виду рыночной структуры; по объему реализации;
Сегментация рынка	Благодаря сегментации можно настроить грамотную работу с различными группами клиентов. Признаки сегментации: социально-демографические; экономические; географические; психологические; потребительские;
Вычисление конъюнктуры рынка	Рыночная конъюнктура – это экономическая ситуация, включающая в себя соотношение спроса и предложения, движения цен и товарных запасов и других экономических показателей [20]. Знание конъюнктуры позволяет оценить состояние рынка, а также предсказать характер его дальнейшего развития.
Определение ёмкости рынка	Ёмкость рынка представляет собой объём товаров, реализованных на рынке в течение определенного времени. Определение ёмкости рынка даёт возможность для оценки перспективности рынка в определенном периоде.

Продолжение таблицы 4

Этап исследования рынка	Описание
Определение возможного объёма продаж	Возможный объём продаж рассчитывается в натуральном и денежном выражениях, основываясь на показателях ёмкости рынка и оценке конкурентных преимуществ, производимого товара или услуги. На данном этапе рекомендуется разработать три возможных сценария: оптимистичный, реалистичный и пессимистичный. Однако в окончательной версии бизнес-плана следует разместить реалистичный объём продаж.
Оценка конкурентных позиций	Анализ действий и стратегий конкурентов, а также реалистичная оценка их сильных и слабых сторон позволяет предвидеть их возможный план работы и влияние на наш проект. Благодаря этому можно разработать наиболее эффективное конкурентное преимущество.

Конечный итог данного раздела бизнес-плана должен сформировать в понимании читателя ясность о том, кто, почему, когда и сколько продукции будет готов купить в процессе работы предприятия.

Следующий раздел – маркетинговый план. Небезосновательно маркетинговая стратегия составляется сразу после анализа рынка, ведь к её основным задачам относят:

- комплексное изучение рынка,
- объективную оценку спроса и предложения,
- выработку методов, позволяющих достичь её целей.

На сегодняшний день существует множество различных маркетинговых стратегий, используемых при составлении бизнес-плана. К наиболее популярным можно отнести те, которые описаны в таблице 5.

В процессе маркетингового планирования важно учесть все его этапы:

- анализ рыночной ситуации,
- постановка целей,
- формулировка стратегии продвижения,
- определение тактики,

- реализация тактики,
- контроль работы.

Таблица 5 – Виды маркетинговых стратегий и их описание [14]

Стратегия	Описание
Стратегия сосредоточения	Создание определенного имиджа компании, который может обеспечить конкурентное преимущество
Стратегия снижения производственных затрат	Конкуренция, основанная на снижении стоимости продукции, при помощи производственных новшеств, обеспечивающих уменьшение себестоимости
Стратегия диверсификации	Увеличение количества потребителей, за счет разнообразия маркетинговых действий, тем самым компания снижает риски, связанные с зависимостью от одного направления
Стратегия развития товара	В данном случае работает эффект новизны, то есть производитель предлагает модернизированный товар, который будет пользоваться повышенным спросом среди продукции со схожими потребительскими свойствами
Стратегия развития рынка	Данная стратегия подходит для продвижения товаров, которые уже успешно зарекомендовали себя на локальном рынке и могут масштабироваться путём открытия новых филиалов, продажи франшиз и т.п.
Стратегия инновации	Выход на рынок новых товаров, у которых ещё не существует аналогов
Стратегия глубокого проникновения	Стратегия предполагает вложение максимально возможных сил и средств для наибольшего проникновения на рынок
Стратегия индивидуализации	Подразумевается работа с индивидуальными заказами, а также возможность для потребителя самостоятельной разработки проекта

После составления маркетингового плана следует заняться производственным планом, если деятельность организации будет связана с производственным предпринимательством. Основная задача данного раздела – привести доказательство возможности реального производства продукции, в соответствии с заявленными сроками, объёмами и качеством. Для понимания содержания данного раздела, рассмотрены этапы его разработки.

Первый этап – описание производственного процесса.

Второй этап – определение производственной программы.

Третий этап – расчёт объёма реализации и выручки.

Четвертый этап – составление баланса производственной мощности.

Пятый этап – расчёт нормативов по оборотным средствам.

Шестой этап – расчёт плана трудовых затрат.

Седьмой этап – прогнозирование производственной себестоимости.

Восьмой этап – расчёт плана управленческих расходов.

Девятый этап – расчёт коммерческих расходов.

Одиннадцатый этап – проведение оценки эффективности [24].

Показатели, рассчитанные в данном разделе, будут использованы в финансовом плане. Финансовый план очень важен для инвесторов, ведь именно он отвечает на главный вопрос об ожидаемой прибыли от вложенных средств, поэтому к нему необходимо подойти с особой ответственностью и придерживаться следующих принципов:

- точность расчётов,
- достоверность данных,
- вариативность,
- непрерывность,
- гибкость [30].

Бухгалтерский прогноз необходимо составлять по основным бухгалтерским формам, которые указаны на рисунке 2.



Рисунок 2 – Основные формы бухгалтерской отчетности

Также немаловажно грамотно составить и организационный план проекта. Здесь необходимо описать организационную структуру предприятия (линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная), а также его кадровую политику.

Заключительным разделом бизнес-плана будет являться анализ и оценка рисков, а также страхование.

Предпринимательство всегда связано с риском, поэтому данный раздел посвящен описанию проблем, появление которых возможно на этапе реализации проекта, и методов по их минимизации. Инвестиционные проекты могут столкнуться с огромным количеством рисков, классификация наиболее распространённых из них, в соответствии со стадией проекта, на которой их появление возможно, представлена в Таблице 6.

Таблица 6 – Типовые риски в соответствии со стадией проекта

Стадия проекта	Типовые риски
Инвестиционная фаза	Превышение сметы Изменение сроков работ Низкое качество работ
Производственная фаза	Производственные риски (управленческие, технологические и т.п.) Финансовые риски Экологические
Фаза закрытия объекта	Риск рефинансирования Риск гражданской ответственности
На протяжении всего времени реализации	Административные Юридические Форс-мажорные Страховые Риск нарушения конфиденциальности

Для составления плана по управлению рисками рекомендуется придерживаться следующих этапов:

- идентификация факторов риска;
- анализ и оценка факторов риска;

- создание плана по ликвидации или минимизации рисков;
- мониторинг исполнения выбранных мероприятий;
- выработка стратегии по управлению рисками.

В первой главе были рассмотрены понятия планирования и бизнес-планирования, а также их цели и задачи. Была обозначена важность составления бизнес-плана, как для нового проекта, так и для уже существующей организации. Представлены методы по управлению проектами и их краткое описание. Описаны стадии разработки бизнес-плана и его основные принципы. Рассмотрена структура бизнес-плана, а также содержание каждого из разделов. Знания, полученные в ходе сбора информации по теме «Теоретические аспекты планирования проекта по развитию организации» будут применены как основа для написания бизнес-плана для организации ООО «ЗБХ».

2 Анализ предпосылок планирования проекта по развитию организации ООО «ЗБХ»

2.1 Краткая характеристика ООО «ЗБХ» и описание проекта по его развитию

Согласно данным ЕГРЮЛ, компания ООО «ЗБХ» зарегистрирована 24 января 2019 года. Основная информация о данной компании, актуальная на настоящее время, представлена далее.

Полное название организации: общество с ограниченной ответственностью «ЗБХ».

Юридический адрес: 445047, Самарская область, г. Тольятти, ул. Тополиная, д. 15, кв. 17/18.

Основной вид деятельности: торговля оптовая химическими продуктами (код ОКВЭД 46.75).

Дополнительные виды деятельности:

- производство мыла и моющих, чистящих и полирующих средств;
- производство красок, лаков и аналогичных материалов для нанесения покрытий, полиграфических красок и мастик;
- производство парфюмерных и косметических средств;
- деятельность агентов по оптовой торговле;
- торговля оптовая чистящими средствами и бытовыми товарами.

Организационной структурой «ЗБХ» является линейная система. Это означает, что предприятие действует по принципу единоначалия. То есть все решения исходят от главного руководителя, в данном случае – директора, и спускаются вниз по цепочке до всех работников.

Сейчас перед организацией стоит несколько задач, установленных на 2024–2025 годы:

- повышение экономической эффективности,

– увеличение продаж.

Для достижения поставленных целей необходимо провести всесторонний анализ предприятия, выявить сильные и слабые его стороны, а затем составить план по развитию организации, позволяющий решить поставленные задачи. Для начала был проанализирован бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «ЗБХ», они представлены в приложениях А, Б и В. Далее на основании этих приложений была составлена таблица 7, позволяющая проанализировать основные технико-экономические показатели компании.

Таблица 7 – Основные технико-экономические показатели ООО «ЗБХ» за 2021-2023гг.

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Изменения			
				2022-2021гг.		2023-2022гг.	
				Абс.изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс.изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, руб.	2159	3814	1034	1655	76,7%	-2780	-72,9%
Расходы по обычной деятельности, руб.	2487	4249	2167	1762	70,8%	-2082	-49,1%
Прочие доходы, руб.	1722	2532	1966	810	47,04%	-566	-22,4%
Прочие расходы, руб.	1007	1764	1528	757	75,2%	-236	-13,4%
Чистая прибыль, руб.	949	270	725	-679	-71,5%	455	168,5%
Основные средства, руб.	-	-	-	-	-	-	-
Оборотные активы, руб.	1638	2020	846	382	23,3%	-1174	-58,1%
Себестоимость, руб.	2487	4249	2167	1762	70,8%	-2082	-48,9%
Рентабельность продаж, %	43,9 %	7,1%	70,1%	-9,1	-56,2%	63	887,3%
Рентабельность производства, %	115,2%	111,4%	209,6%	-3,8	-3,3%	98,2	88,2%
Затраты на 1 руб. реализ. продукции	1,15	1,11	2,09	-0,04	-3,5%	0,98	88,3%

Анализируя данные таблицы, можно сделать следующие выводы.

Оборот компании имеет очень небольшое значение. За анализируемый период наблюдается значительное снижение объёмов выручки в 2023 году. При этом на 98 копеек возросли затраты на один рубль реализованной продукции, а себестоимость снизилась почти в два раза, что в сравнении с динамикой объёма выручки можно признать положительной тенденцией. Чистая прибыль организации возросла на 168,5%, что составило 725 рублей в абсолютном выражении, а также значительно увеличилась рентабельность продаж и производства. Таким образом, однозначно отрицательного вывода из анализа данных не следует, а сокращение объёма выручки организации может быть вызвано преобразованиями в структуре её выручки или другими подобными факторами.

Далее был определен тип финансовой устойчивости организации, посредством составления таблиц 8 и 9. Для составления таблиц были использованы следующие формулы 1, 2, 3, 4, 5, 6:

$$\text{СОС} = \text{ОА} - \text{О}, \quad (1)$$

Где СОС – собственные оборотные активы;

ОА – оборотные активы;

ОА – обязательства.

$$\text{ФК} = \text{СОС} - \text{ДО}, \quad (2)$$

Где ФК – функционирующий капитал;

ДО – долгосрочные обязательства.

$$\text{ВИ} = \text{ФК} - \text{КЗС}, \quad (3)$$

Где ВИ – общая величина источников;

КЗС – краткосрочные заемные обязательства.

$$\Delta\text{СОС} = \text{СОС} - \text{запасы}, \quad (4)$$

$$\Delta\text{ФК} = \text{ФК} - \text{запасы}, \quad (5)$$

$$\Delta\text{ВИ} = \text{ВИ} - \text{запасы}. \quad (6)$$

Таблица 8 – Расчет источников финансирования запасов, р.

Показатель	2021 год	2022 год	2023 год
СОС	898	3128	1288
ФК	1246	3441	1288
ВИ	1279	3569	1288

Таблица 9 – Сравнение источников финансирования с запасами, р.

Показатель	2021 год	2022 год	2023 год
$\Delta\text{СОС}$	-410	1570	698
$\Delta\text{ФК}$	-62	1883	698
$\Delta\text{ВИ}$	-29	2011	698

На основе результатов, полученных в ходе расчётов, можно сделать вывод о том, что в 2021 году компания ООО «ЗБХ» находилась в кризисном состоянии, однако за 2022 и 2023 года вышла на абсолютно устойчивый тип финансовой устойчивости. Данный факт является положительным и располагает к возможности успешного дальнейшего развития организации.

В рамках исследования были проведены мероприятия по сбору и обработке обратной связи от клиентов компании. Получение обратной связи проводилось путём проведения опросов среди клиентской базы при помощи телефонных звонков и смс рассылок. Из результатов анализа обратной связи были сделаны выводы о высокой степени удовлетворенности покупателями качеством продукции. Однако уровень узнаваемости бренда на рынке критически низкий. Помимо этого, известно, ассортимент предприятия минимален и не имеет большого разнообразия. На основании этого было выдвинуто предложение о разработке проекта по расширению ассортимента компании с учетом современных рыночных тенденций, а также продвижению

бренда ООО «ЗБХ», что позволит увеличить продажи и повысить экономическую эффективность работы предприятия. Далее в работе будут рассмотрены ключевые критерии, на основе которых делался выбор новой продукции. Также в процессе реализации проекта немалую роль сыграет разработка нового дизайна упаковки для всех позиций продукции организации. Грамотно оформленная упаковка, соответствующая стандартам, позволит без проблем начинать сотрудничество с новыми ритейлерами, а также привлекать внимание потребителей и создавать образ бренда. В целом создание бренда будет иметь немалое влияние на результаты маркетингового продвижения, поэтому данному аспекту будет уделено внимание в маркетинговом плане проекта.

До сих пор компания рекламировала свою продукцию, но нерегулярно, а выбранные способы рекламы не приносили желаемого результата. Поэтому сейчас необходимо разработать маркетинговый план, направленный продвижение продуктов предприятия, что будет способствовать его развитию. Для определения необходимого маркетингового плана, а также для определения товарных позиций, соответствующих тенденциям рынка, в первую очередь, необходимо проанализировать рынок продукции и основных конкурентов компании ООО «ЗБХ».

2.2 Анализ рынка бытовой химии и описание предлагаемого к реализации проекта по развитию ООО «ЗБХ»

Российский рынок бытовой химии в настоящее время показывает тенденцию рекордных скоростей наращивания своего объема. Основной вклад в увеличение объема рынка вносит непосредственно продукция российского производства. Рынок бытовой химии можно классифицировать как мировой рынок товаров, однако в данном случае необходимо произвести анализ рынка в Самарской области, а также в приближенных к ней областях (Ульяновская, Саратовская, Оренбургская области и Республика Татарстан).

Для проведения анализа потребителей был составлен рисунок 3, на основании данных, опубликованных на официальном сайте ФСГС.

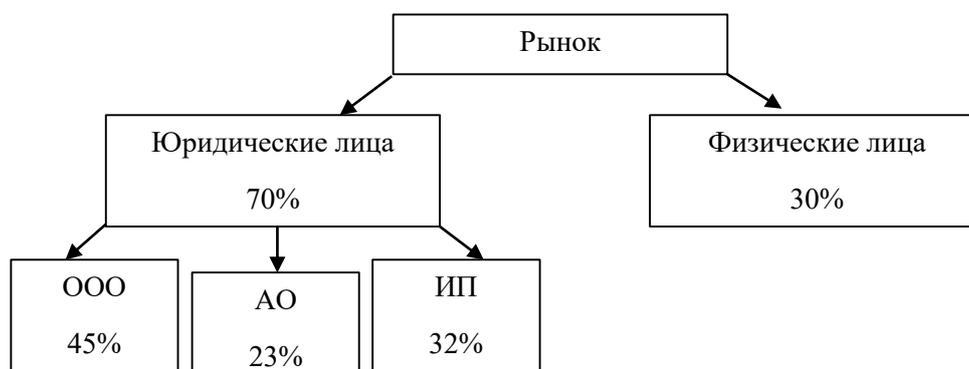


Рисунок 3 – Анализ потребителей рынка бытовой химии

Ёмкость рынка бытовой химии на 2024 год в этих пяти областях была определена методом «снизу-вверх». То есть численность целевой аудитории рынка, равная 11 530 тыс. чел., была умножена на норму потребления продукции за год, равную 5 штукам. Таким образом, ёмкость рынка оценили в 57 650 тыс. рублей. Для проведения оценки состояния рынка составим таблицу 10 с анализом выручки её игроков за последние два года.

Таблица 10 – Темпы прироста выручки компаний отрасли бытовой химии

Компания	Выручка (т. р.)		Темп прироста выручки (%)
	2022 год	2023 год	
ООО «ЖУГУ»	13500	3560	-73
ООО «НЕОХИМ»	12000	14300	19
ООО «ТД Содис»	2360	6600	180
ООО «А-СЕПТ»	13100	6000	-54
ООО «GRENDY»	8910	14200	59
ООО «СБХ»	380	103	-73
ООО «СМК»	3440	1333	-61
ООО «СпецХимСервис»	1011	1175	16

На рисунке 4 отражены темы прироста выручки компаний.

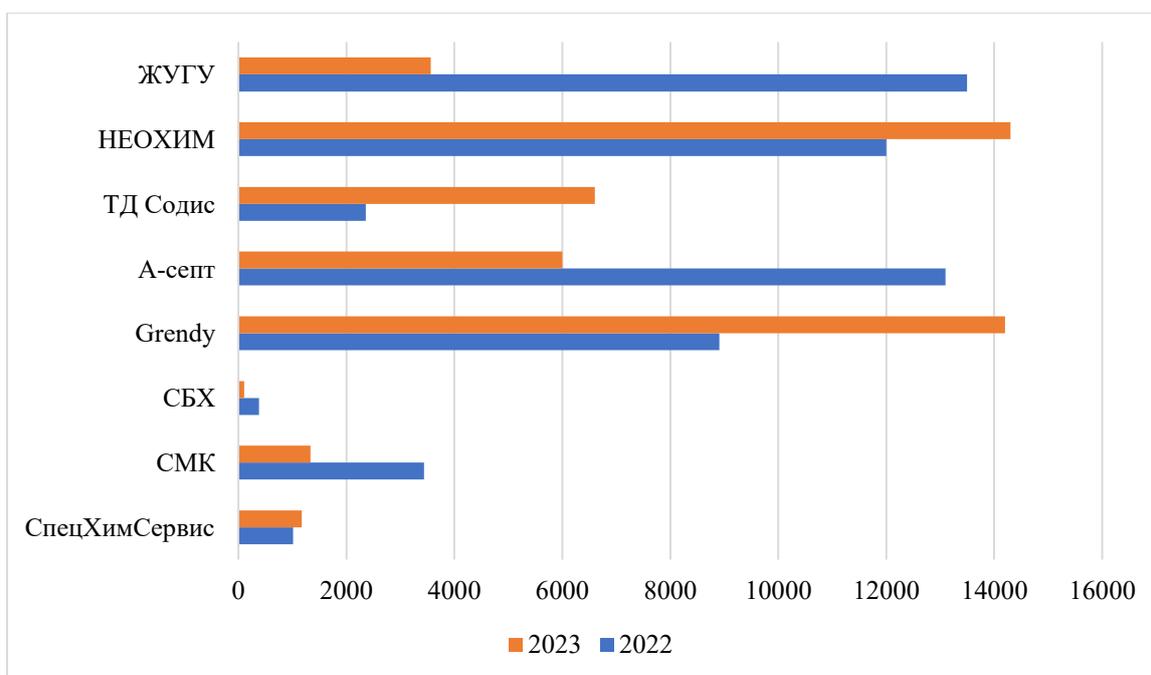


Рисунок 4 – График темпов прироста выручки компаний

Результаты таблицы 10 указывают на то, что рынок нестабилен. В то время, как некоторые из компаний показывают уверенный рост, другие, наоборот, значительно снижают показатели по выручке. Причинами для образования таковой ситуации на рынке может являться множество факторов, например, качество выпускаемой продукции, уровень узнаваемости бренда и его рекламы, работа каналов сбыта или ценовая политика [17], [19].

Ещё одной важной причиной снижения объёма выручки компании может послужить то, что она не следит за изменениями и модификациями, которые происходят внутри рынка [9]. В современных реалиях управление предприятием должно быть гибким и уметь адаптироваться под меняющиеся условия, чтобы компания оставалась конкурентоспособной. В настоящее время можно выделить несколько наиболее распространенных тенденций, проявляющихся на рынке бытовой химии:

- рост популярности товаров, имеющих хорошее качество и продающихся под известными брендами;

- склонность потребителя делать выбор в сторону узкоспециализированной продукции;
- повышение потребительской привлекательности путём внедрения нововведений и инноваций;
- рост потребительского запроса на безопасность и экологичность;
- повышение популярности промоакций.

Соответствие вышеперечисленным тенденциям является одним из конкурентных преимуществ организации. Для перечисления всех основных показателей, влияющих на конкурентоспособность предприятия, а также для проведения анализа конкурентов была составлена таблица 11.

В таблице представлено три основных конкурента для ООО «ЗБХ», где:

ООО «Grendy» – ключевой конкурент (компания, которая своими действиями может значительно влиять на наши продажи), Самарская область;

ООО «СМК» – прямой конкурент (компания, которая продаёт аналогичный товар на аналогичном рынке), Самарская область;

ООО «СпецХимСервис» – косвенный конкурент (компания, продающие товар, отличный от нашего, но для нашей целевой аудитории), Саратовская область.

Таблица 11 – Расчет конкурентоспособности (с учетом веса)

Показатель конкурентоспособности	Коэффициент относительной значимости	Grendy		СМК		СпецХимСервис		ЗБХ	
		Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка
Качество	0,10	8	0,8	6	0,6	5	0,5	7	0,7
Объём сбыта	0,15	9	1,35	5	0,75	6	0,9	5	0,75
Ассортимент	0,15	8	1,2	5	0,75	8	1,2	5	0,75

Продолжение таблицы 11

Показатель конкурентоспособности	Коэффициент относительной значимости	Grendy		СМК		СпецХимСервис		ЗБХ	
		Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка	Оценка	Итоговая оценка
Эффективность каналов сбыта	0,10	8	0,8	5	0,5	7	0,7	4	0,4
Цена	0,20	6	1,2	7	1,4	6	1,2	8	1,6
Производственные возможности	0,05	7	0,35	5	0,25	7	0,35	6	0,3
Реклама	0,10	7	0,7	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Репутация у потребителя	0,10	8	0,8	8	0,8	6	0,6	8	0,8
Соответствие тенденциям	0,05	8	0,4	4	0,2	7	0,35	5	0,25
Итого	1,0	69	7,6	48	5,55	56	6,2	51	5,55

Присвоение баллов было произведено экспертным методом на основе среднерыночных показателей. В соответствии с результатами таблицы 11 средняя оценка конкурентоспособности ООО «ЗБХ» без учета веса составила 51, что является уровнем ниже среднего. Из подсчетов с учетом веса также видно, что компания не занимает высоких позиций и уступает ООО «Grendy» и ООО «СпецХимСервис».

Основываясь на результатах таблицы, можно сделать выбор стратегии развития организации. В данном случае показатели рекламы, ассортимента и соответствия тенденциям имеют низкую оценку. Поэтому проект по внедрению новой продукции, соответствующей тенденциям рынка, а также продвижение бренда компании имеют логическое обоснование. Однако перед точным определением проекта, следует проанализировать результаты SWOT-анализа компании, представленного в таблице 12.

Таблица 12 – Матрица SWOT-анализа по проекту

<p>Наименование</p>	<p>О (возможности):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение продаж 2. Расширение целевой аудитории 3. Увеличение конкурентоспособности 4. Выход на новые сегменты рынка 	<p>Т (угрозы):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Появление новых конкурентов 2. Рост цен на сырьё 3. Нестабильность спроса на продукцию 4. Изменение тенденций в сфере продвижения 5. Неблагоприятная налоговая политика
<p>S (сильные стороны):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество продукции 2. Налаженная взаимосвязь с клиентами 3. Большие производственные мощности 	<p>(SO):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество продукции и увеличение продаж ведет к укреплению компании на рынке 2. Налаженная взаимосвязь с клиентами и увеличение конкурентоспособности ведет к повышению лояльности потребителей 	<p>(ST):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество продукции и налаженная взаимосвязь с клиентами позволят снизить значимость риска появления новых конкурентов при условии регулярного анализа обратной связи
<p>W (слабые стороны):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие маркетинговой стратегии 2. Узкий ассортимент 3. Слабый бренд 4. Небольшой объем продаж 5. Низкие показатели конкурентоспособности 	<p>(WO):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выход на новые сегменты рынка позволит расширить ассортимент компании 2. Продвижение бренда усилит конкурентоспособность организации на рынке 	<p>(WT):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие маркетинговой стратегии, при условии появления новых конкурентов, приведёт к снижению продаж 2. Небольшой объем продаж, при условии роста цен на сырьё, приведет к снижению выручки и рентабельности производства

Результаты проведенного SWOT-анализа дают понять, что, несмотря на слабые стороны и внешние угрозы, у компании появляются большие возможности для роста и достижения установленных задач. В условиях современного рынка очень важно знать все достоинства и недостатки компании, чтобы составить грамотные стратегии развития. В данном случае необходимо оценить какое влияние предлагаемый проект будет оказывать на

организацию, учитывая результаты её SWOT-анализа. Внедрение новой продукции, соответствующей тенденциям рынка, позволит увеличить конкурентное преимущество компании и её продажи, тем самым реализуя её возможности. Построение грамотной маркетинговой стратегии, направленной на продвижение бренда ООО «ЗБХ» позволит снизить значимость угрозы появления новых конкурентов и угрозы нестабильного спроса на продукцию. Помимо этого, ожидаемые результаты предлагаемого проекта позволят преобразовать слабые стороны компании в сильные. А сама суть проекта имеет рациональность, так как основана на имеющихся сильных сторонах компании: большие производственные мощности predisполагают к возможности производства дополнительной продукции, а налаженная взаимосвязь с клиентами позволит своевременно анализировать и корректировать работу маркетинговых инструментов.

Таким образом, на основе анализа деятельности ООО «ЗБХ», а также анализа рынка, в рамках которого он работает, предлагается проект по развитию организации, направленный на введение в производство дополнительной продукции. В процессе реализации проекта предлагается также особое внимание уделить созданию и продвижению бренда компании.

Новые позиции ассортимента организации должны соответствовать тенденциям рынка. В данном случае предлагается узкоспециализированная продукция, которая отвечает требованиям безопасности и экологичности.

За 2023 год, согласно отчету NielsenIQ, опубликованному на их официальном сайте, спрос на чистящие и моющие средства для кухни и ванной значительно вырос. При этом спрос на универсальные моющие средства стал снижаться, что доказывает тенденцию популярности узкоспециализированной продукции. Также, исходя из результатов отчета, стало ясно, что большую популярность у потребителей набирает вид упаковки товара в форме спрея-триггера, а привычные бутылки теряют привлекательность в глазах целевой аудитории.

В качестве новых продуктов предлагается внедрить в производство чистящее средство для кухни и чистящее средство для ванной, выпуская их в форме спрея-триггера. Форма упаковки остальной продукции останется прежней, однако её дизайн следует изменить, придерживаясь единого стиля, который будет ассоциироваться у потребителя с брендом ООО «ЗБХ». Как в дизайн, так и в рекламу продукции рекомендуется включить упоминание об её экологичности и безопасности, это поднимет уровень привлекательности продукции для потребителей [31].

По итогам второй главы была описана краткая характеристика ООО «ЗБХ», проведен анализ деятельности организации с указанием его преимуществ и слабых сторон. Был проведен анализ рынка, в рамках которого работает предприятие, в результате анализа рынка была определена его ёмкость и основные тенденции, влияющие на успешность компании на рынке. Также были обозначены основные конкуренты ООО «ЗБХ» и на основании них была проведена оценка конкурентоспособности организации. Результаты проведения балльной оценки конкурентоспособности и SWOT-анализа компании было выдвинуто предложение о проекте, который предположительно повысит его показатели. Была обозначена суть проекта и обоснование рациональности его реализации. Проект по развитию организации, направлен на внедрение дополнительных ассортиментных позиций, соответствующих тенденциям рынка, а также на маркетинговое продвижение исследуемой организации. По итогу главы дано описание новых ассортиментных позиций, предложенных к внедрению в производство.

3 Планирование проекта по развитию ООО «ЗБХ» и оценка его эффективности

3.1 Маркетинговый и организационный план проекта

Для составления эффективного маркетингового плана была определена целевая аудитория для продукции ООО «ЗБХ». Круг потребителей бытовой химии очень широк, были выделены основные группы, которые к ним относятся:

- домохозяйства,
- офисы и предприятия,
- помещения общественного питания,
- чувствительные к аллергии люди,
- клининговые компании.

Исходя из «болей» целевой аудитории можно составить список критериев, по которым они делают выбор продукции:

- эффективный результат,
- безопасность для здоровья,
- отсутствие агрессивного химического аромата,
- антиаллергенный состав,
- доступная цена.

Для эффективного продвижения необходимо выстраивать рекламную кампанию и уникальное торговое предложение, основываясь на перечисленных критериях. Такое предложение позволит побудить клиента к покупке, а также повлиять на его лояльность.

Лучшим вариантом в выборе стратегии продвижения, с учетом того, что ранее ООО «ЗБХ» не занималось продвижением, будет стратегия сосредоточения, то есть, создание определенного бренда и имиджа, который позволит обеспечить конкурентное преимущество на рынке.

Первым шагом при разработке бренда послужит описание следующих пунктов:

- цель бренда – соответствовать требованиям рынка и добиться лидирующих позиций среди конкурентов;
- видение – надежный производитель, который ассоциируется с качеством, доступностью и безопасностью;
- миссия – обеспечить как можно большее количество людей качественными и безопасными продуктами, необходимыми для их комфорта и здоровья;
- основные ценности – соотношение цены и качества, надежность, клиентоориентированность, гибкость;
- уникальное торговое предложение – ощущение чистоты и свежести, благодаря натуральным ингредиентам.

Для описания маркетинговой тактики была составлена таблица 13, в которой указаны способы продвижения, задачи, сроки их исполнения, каналы распространения, ответственность и предварительный бюджет.

Таблица 13 – Описание задач, входящих в маркетинговую тактику

Задача	Срок	Ответственный	Предварительный бюджет (руб.)
Анализ целевой аудитории	1-3 дня	Маркетолог	-
Определение целевых групп			
Анализ продаж	1 день	Маркетолог, директор	-
Определение маркетинговых коммуникаций	1 день	Маркетолог	-
Система сбора контактов	бессрочно	Маркетолог	-
Разработка нового дизайна упаковок	3 дня	Маркетолог	-
Подготовка презентации и коммерческого предложения для ретейлеров	3 дня	Директор	-
Разработка рекламных текстов	3 дня	Маркетолог	2 500
Создание и ведение группы в ВК	бессрочно	СММщик	25 000

Продолжение таблицы 13

Задача	Срок	Ответственный	Предварительный бюджет (руб.)
Разработка календарного и контент плана	10 дней	СММщик	5 000
Запуск таргетированной рекламы	30 дней	Маркетолог, СММщик	20 000
Обновление оформления сайта	60 дней	Внештатный сотрудник	30 000
Запуск SEO-продвижения	60 дней	Маркетолог	60 000
Разработка системы лояльности	5 дней	Маркетолог, Директор	-
Разработка образа маскота	10 дней	Маркетолог	5 000
Запуск рекламы на местном телевидении	14 дней	Маркетолог	100 000
Анализ возможных рисков и корректировок	бессрочно	Маркетолог, СММщик	-

Общий предварительный бюджет на проведение всех мероприятий составил 247 500 рублей. На необходимые корректировки, такие как изменение параметров таргетированной рекламы, изменение рекламных текстов или параметров SEO-продвижения, дополнительную рекламу, будут также предусмотрены затраты в размере 5000 рублей ежемесячно.

Ожидаемый результат соблюдения выбранной тактики – значительное увеличение клиентской базы и продаж продукции. При этом ожидаемое увеличение продаж предположительно будет больше ожидаемого увеличения клиентской базы в связи с тем, что маркетинговое продвижение повлечет за собой увеличение продаж и со стороны уже существующей клиентской базы. Для реализации маркетинговой стратегии необходимо нанять новых сотрудников и создать маркетинговый отдел, работа которого будет находиться под руководством директора компании. Персонал будет нанят непосредственно при начале реализации проекта по развитию ООО «ЗБХ».

Помимо этого, необходимо дополнительно нанять новых сотрудников в штат основного производственного персонала, так как внедрение в производство новой продукции повысит нагрузку на рабочих.

В таблице 14 представлены данные по количеству новых сотрудников и их заработной плате.

Таблица 14 – Расчёт заработной платы сотрудников организации

Наименование должности	Численность, чел	Средняя заработная плата сотрудника в месяц, т. р.	Квартальный фонд заработной платы, т. р.
Основной производственный персонал	3	45,00	405,00
Маркетолог	1	40,00	120,00
СММ-специалист	1	30,00	90,00
Итого	5	205,00	615,00

СММ-специалист и маркетолог будут составлять состав сотрудников нового маркетингового отдела, а в основной производственный персонал будет нанято дополнительно 3 человека, чтобы равномерно распределить нагрузку между рабочими. Также для обновления сайта компании единоразово будет привлечен внешний сотрудник (фрилансер), обладающий необходимыми навыками.

К отбору претендентов на новые вакансии важно подходить с особой ответственностью, так как результаты их работы будут напрямую влиять на результативность предложенного проекта [26].

Подготовкой документации, необходимой для реализации проекта, будет заниматься управленческий орган компании, в лице её директора.

При условии отсутствия появления форс-мажорных обстоятельств проект будет готов к запуску в третьем квартале 2024 года.

Таблица 15 – Календарный план реализации проекта

Мероприятие	Срок реализации
Утверждение проекта и подготовка необходимой документации	Август 2024 г.
Утверждение штата сотрудников	Август 2024 г.
Утверждение маркетинговой стратегии и тактики	Август 2024 г.
Начало производственного процесса	Сентябрь 2024 г.
Запуск рекламной кампании	Сентябрь 2024 г.
Анализ результатов и, при необходимости, применение корректировок	Ноябрь 2024 - Январь 2025 г.
Выход на желаемый уровень проектной мощности	Февраль 2025 г.

В качестве первого шага в продвижении для ООО «ЗБХ» рекомендуется создать сигнал, позволяющий повысить узнаваемость бренда среди потребителей. Использование фирменного сигнала послужит ключом к успешному продвижению компании. Исходя из данных крупной маркетинговой компании «IPSOS», был составлен рисунок 5.

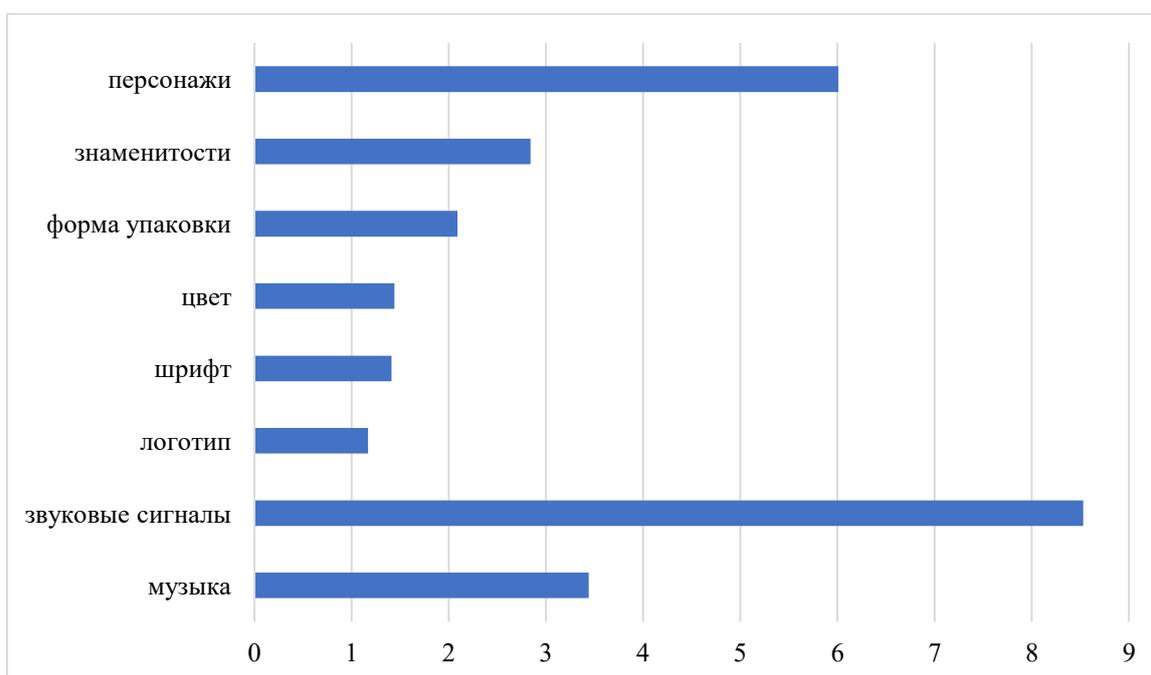


Рисунок 5 – График эффективности сигналов бренда

Исходя из графика, расположенного на рисунке 5, выдвигается предложение о разработке и включении в рекламу персонажа бренда и его звуковых сигналов (при возможности). Данный инструмент позволит увеличить запоминаемость бренда, что поможет повысить эффективность последующих применяемых инструментов продвижения бренда.

В качестве примера в приложении Г представлена карточка товара с добавлением иллюстрации кролика, как персонажа бренда. В данном случае кролик отражает доброжелательный характер бренда, а также его принцип отказа от тестирования продукции на животных.

Для успешной реализации проекта в данном разделе бизнес-плана важно составить прогноз продаж новой продукции, а также описать каналы её сбыта. Специфика товара не подразумевает изменения объёма продаж в связи с сезонностью, так как необходима основной целевой аудитории на протяжении всего года. Прежние каналы сбыта организации останутся неизменными, но к ним добавится продажа товаров через сайт, что позволит увеличить общий объём продаж. Для отражения каналов сбыта, прогноза продаж и их соотношения в период выхода на производственную мощность была составлена таблица 16.

Таблица 16 – Прогноз продаж через каналы сбыта ООО «ЗБХ»

Канал распространения	Ожидаемый объем продаж в месяц, штук
Продажа товаров розничным магазинам	400
Продажа товаров предприятия	221
Отработка заказов с сайта	213
ИТОГО	834

Составление прогноза продаж основывалось на средних показателях по отрасли и среднестатистических результатах описанных выше способах продвижения.

3.2 Производственный и финансовый план проекта, оценка его эффективности

Процесс внедрения в производство новых продуктов привносит изменения в действующую организацию работы ООО «ЗБХ». Для обоснования возможности успешного запуска бизнес-проекта был разработан обобщённый производственный план, отображенный в таблице 17.

Таблица 17 – Обобщённый производственный план изготовления чистящих средств для кухни и ванной

Раздел	Описание раздела
Анализ рынка и целевой аудитории	Проведение исследования рынка и конкурентов; Характеристика и анализ ЦА.
Планирование производственных мощностей	Определить необходимое количество производственных мощностей и сотрудников.
Закупка сырья и материалов	Приобретение компонентов, необходимых для производства и упаковки продукции.
Подготовка условий для производства продукции	Создание оптимальных условий труда для сотрудников, работающих на производстве
Распределение обязанностей между сотрудниками и запуск производства	Определение четкого технического задания для всех сотрудников
Ребрендинг упаковки продукции	Начало использования упаковки с новым дизайном
Маркетинговое продвижение	Реализация выбранной маркетинговой стратегии; Продвижение бренда
Контроль качества работы	Введение мер по мониторингу работы; Проведение оценки качества работы; Применение корректировок в организации работы, при необходимости

Для производства новой продукции приобретение оборудования не потребуется, так как на данный момент имеющееся оборудование недозагружено, что позволяет производить новую продукцию при помощи него.

Исходя из наличия производственных мощностей, был сформирован прогнозный объём производства новой продукции в таблице 18.

Таблица 18 – Прогнозный объём производства новой продукции

Наименование продукции	Годы проекта					
	1				2	3
	сент.	окт.	ноя.	дек.		
Чистящее средство для кухни, шт.	300	300	500	800	10 000	10 000
Чистящее средство для ванной, шт.	300	300	500	800	10 000	10 000

Финансовый план является важнейшей частью любого бизнес-плана. Здесь указывается стоимостная необходимость во вложении денежных средств, смета затрат, а также сроки окупаемости проекта.

Для начала была создана таблица 19 с указанием источников финансирования проекта.

Таблица 19 – Источники финансирования

Наименование источника	Сумма, т. р.
Собственные средства	152,5
Заемные средства: кредит залоговый	1 000
ИТОГО	1 152,5

Как видно, исходя из таблицы, сумма, необходимая для реализации проекта, составляет 1 141,5 тысяч рублей и инвестирована она будет путём вложения личных средств учредителя и привлечения кредита из коммерческого банка под 15,3% сроком на 3 года и 3 месяца.

Далее в таблице 20 отражена примерная смета первоначальных затрат для запуска проекта.

Таблица 20 – Смета первоначальных затрат

Статья затрат	Стоимость, руб.
Приобретение сырья и материалов	200 000
Закупка новых упаковочных материалов	50 000
Экспертиза на соответствие требованиям к качеству и безопасности, оформление СГР	30 000
Оплата услуг HR-агентства	10 000
Заработная плата новых сотрудников на квартал	615 000
Оплата услуг по оформлению сайта	30 000
Оплата услуг по продвижению	217 500
ИТОГО	1 152 500

В себестоимость продукции следует заложить все затраты, необходимые для её производства. В таблице 21 отображены общие затраты на производство новой продукции.

Таблица 21 – Общие затраты на производство и продвижение новой продукции, т. р.

Показатели	Годы проекта					
	1				2	3
	сент.	окт.	ноя.	дек.		
Сырьё	12	12	20	32	200	200
Упаковка	1,08	1,08	1,8	2,88	36	36
Электроэнергия	0,6	0,6	1	1,6	20	20
Транспортные расходы	10	10	10	15	180	180
Заработная плата	205	205	205	205	2 460	2 460
Коммунальные расходы	20	20	20	20	240	240
Реклама и продвижение	5	5	5	5	60	60
Всего, т. р.	253,68	253,68	262,8	281,48	3196	3196

Цена на новую продукцию будет составлять 400 рублей.

В рамках исследования был проведен расчет основных финансовых результатов организации на ближайшие 3 года, результаты которого отражены в таблице 22:

Таблица 22 – Основные финансовые результаты организации на ближайшую перспективу

Показатели	Годы проекта		
	1	2	3
Объем продаж продукции, шт.	3800	20000	20000
Выручка от реализации продукции, т. р.	1520	8000	8000
Расходы по обычной деятельности, т. р.	1 339	3196	3196
Проценты к уплате	49,47	122,12	77,74
Прибыль до налогообложения, т. р.	131	4 682	4 726
Налог, т. р.	26,278	936,376	945,252
Чистая прибыль, т. р.	105	3 746	3 781
Рентабельность продукции (ROM), %	7,85%	117,19%	118,30%
Рентабельность продаж, %	6,92%	46,82%	47,26%

Исходя из расчётов, представленных в таблице 22, можно сделать вывод, что при условии старта реализации проекта в сентябре 2024 года, компания достигнет хороших показателей рентабельности уже в начале 2025 года.

Для расчета срока окупаемости проекта был произведен анализ движения денежных средств, отраженный в Приложении Д. Для определения ключевых показателей эффективности проекта была рассчитана ставка дисконтирования по модели средневзвешенной цены капитала, её показатель составил 15,27% при том, что стоимость собственного капитала составила 15%. Далее, при использовании программы Excel, были рассчитаны основные показатели эффективности проекта, представленные в таблице 23.

Таблица 23 – Основные показатели эффективности проекта

Показатели	Значение
Чистый дисконтированный доход, т. р.	5532,147
Потребность в финансировании, т. р.	1 152,5
Срок окупаемости, мес.	3
Внутренняя норма рентабельности, %	326

Таким образом, проект по развитию ООО «ЗБХ», направленный на продвижение организации является рентабельным и рекомендуется к реализации.

3.3 Анализ рисков проекта

Анализу и оценке рисков проекта стоит уделять должное внимание, ведь этот раздел, наравне с остальными частями бизнес-плана, является очень важным и может оказывать влияние на ход реализации проекта [27].

Предлагаемый проект не является исключением из правил, а значит, несет за собой определенные возможные риски.

К основным видам рисков, которые возможны в рамках данного бизнес-плана, можно отнести стратегические, отраслевые и рыночные риски [12]. Далее рассмотрены каждый из этих видов подробнее, указаны конкретные риски, которые они могут в себя включать.

Стратегические риски включают:

- риск допущения ошибки в выборе маркетинговой стратегии;
- риск допущения ошибки в выборе целевой аудитории;
- риск допущения ошибки в описании ценообразования;
- риск допущения ошибки в проведении маркетинговых исследований;
- риск допущения ошибки в определении объема ожидаемого спроса.

Отраслевые риски содержат:

- риск допущения ошибки в определении объема рынка;
- риск допущения ошибки в процессе анализа конкурентов и конкурентоспособности;
- риск допущения ошибки в выборе каналов распространения и продвижения.

К рыночным рискам относятся:

- риск изменения рыночной ситуации (снижение спроса, ценовые риски и т.п.);
- риск изменения конкурентной ситуации на рынке;
- риск концентрации только на одном сегменте потенциальных клиентов.

Все перечисленные выше риски относятся к маркетинговым рискам, так как проект направлен именно на маркетинговое продвижение компании. Однако важно учесть и риски, не относящиеся к маркетингу. Они перечислены в таблице 24, созданной для проведения анализа рисков.

Таблица 24 – Анализ рисков

Вид риска	Возможность наступления	Оценка последствий	Общий ранг
Стратегические риски	6	8	14
Отраслевые риски	4	6	10
Рыночные риски	3	4	7
Политические риски	3	3	6
Социальные риски	6	6	12
Экономические риски	5	5	10
Технические риски	6	8	14

Для предотвращения и минимизации перечисленных рисков был сформирован список мероприятий, включающих в себя несколько методов управления рисками, представленный в таблице 25.

Большинство мер по минимизации рисков уже используются в ООО «ЗБХ», что является признаком того, что компанию можно назвать достаточно стабильной по отношению к возможным рискам. Однако, учитывая то, что ранее организация не занималась маркетинговым продвижением, некоторые из пунктов, перечисленных выше, будут для неё новыми и обязательными для

исполнения, чтобы реализация предложенного проекта принесла ожидаемый результат.

Таблица 25 – Мероприятия по управлению рисками

Вид риска	Метод управления рисками	Описание мероприятия
Низкий уровень профессионализма новых сотрудников	Снижение риска	Набор высококвалифицированного персонала
Отсутствие возможности компании платить по своим обязательствам	Страхование, снижение риска	Своевременный анализ финансового состояния компании, создание резервного фонда
Снижение уровня лояльности потребителей	Снижение риска	Поддержание необходимого уровня сервиса и качества
Изменения налогового законодательства	Снижение риска	Своевременная уплата налогов и сдача отчетности, создание резервного фонда
Кредитный риск	Снижение риска	Стремление к отсутствию кредитных задолженностей
Пожар, потоп, ДТП и т.п.	Страхование	Страхование компании от несчастных случаев
Снижение объёмов продаж	Снижение риска	Регулярный анализ эффективности, используемых маркетинговых инструментов
Изменение цены на сырьё	Снижение риска, хеджирование	Своевременное реагирование на изменения рынка
Снижение конкурентоспособности	Снижение риска Диверсификация	Поддержание имиджа и конкурентоспособности компании, путём регулярного внедрения мер по модернизации продукции и введению новых позиций

По итогам третьей главы были сделаны следующие выводы.

Таким образом, по итогам третьей главы были разработаны маркетинговый, организационный, производственный и финансовый планы проекта. Описана маркетинговая стратегия и инструменты, направленные на

продвижение организации. Указана необходимость в привлечении новых сотрудников и описана сфера их деятельности на предприятии. Представлен обобщенный производственный план, а также финансовый план с указанием источников финансирования проекта, его сметой, календарным планом и сроками его реализации и окупаемости. Для демонстрации влияния вложенных средств на выручку и прибыль компании была составлена таблица финансовых результатов организации на ближайшую перспективу. Оценка основных показателей эффективности проекта обосновала рентабельность проекта. Помимо этого, был проведен анализ рисков, появление которых возможно в процессе реализации проекта. Для предотвращения и минимизации их наступления был составлен список мер, рекомендуемых к применению в работе организации. Предложенный к реализации проект является эффективным и рекомендуется к реализации.

Заключение

В бакалаврской работе проведено исследование на тему планирования проекта по развитию организации ООО «ЗБХ». В соответствии с целью исследования были решены все поставленные задачи.

В рамках рассмотрения теоретических аспектов было определено, что планирование является неотъемлемой частью ведения бизнеса. Было раскрыто понятие бизнес-планирования и обозначены его основные цели и задачи. Рассмотрение структуры бизнес-плана и методов по управлению проектами привело к выводу о том, что планирование проектов для действующих предприятий является путём к их развитию и сохранению конкурентоспособности.

Анализ деятельности организации ООО «ЗБХ» показал, что компания производит продукцию хорошего качества, однако пользуется недостаточной узнаваемостью на рынке, а также имеет узкий ассортиментный ряд, что приводит к объёму продаж, отличающемуся от желаемого в негативном ключе.

В рамках исследования были обозначены основные конкуренты ООО «ЗБХ» и на основании них была проведена оценка конкурентоспособности организации.

Результаты проведения бальной оценки конкурентоспособности и SWOT-анализа компании было выдвинуто предложение о проекте, который предположительно повысит его показатели.

Проект по развитию организации, направлен на внедрение дополнительных ассортиментных позиций, соответствующих тенденциям рынка, а также на маркетинговое продвижение исследуемой организации.

Финансовое состояние компании характеризуется как устойчивое, а качество продукции оставляет потребителей удовлетворёнными. Эти факторы послужили основанием для предложения о планировании проекта по внедрению в производство дополнительных ассортиментных позиций и

маркетинговому продвижению ООО «ЗБХ», что позволит увеличить объёмы продаж компании, повысить её экономическую эффективность, а также очистить склад от нераспроданной продукции и дозагрузить оборудование.

В процессе написания работы был проведен анализ рынка продукции и оценка конкурентоспособности предприятия. Затем, исходя из полученных результатов, был составлен маркетинговый, организационный, производственный и финансовый планы проекта. А также были рассчитаны основные показатели эффективности проекта, которые отразили его рентабельность. С учетом особенностей рынка и предлагаемого проекта был проведен анализ возможных рисков, а также составлен список инструментов по управлению рисками и мероприятий, направленных на их минимизацию. Таким образом, результаты проведения бакалаврской работы, описывают конкретный проект, направленный на развитие компании ООО «ЗБХ». Цель исследования достигнута, задачи выполнены.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Алексеев В. Ф., Лихачевский Д. В., Пискун Г. А., Андриалович И. В., Диаграмма Ганта для планирования организации дипломного проектирования // Восьмая Международная научно-практическая конференция «BIG DATA and Advanced Analytics. BIG DATA и анализ высокого уровня», Минск, Республика, 11-22 мая 2022 год. С. 450–456.
2. Баева Л. А., Литке М. Г. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. Челябинск : ЮУрГУ, 2016. 70 с.
3. Балакина Ю. Ю. Основы бизнес-планирования: учебное пособие. Томск : Эль Контент, 2012. 108 с.
4. Баринов В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Баринов. М.: Форум, 2018. 144 с.
5. Башев М. В. Бизнес-планирование : учеб. пособие. Саратов: Амирит, 2018. 282с.
6. Башев, М. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. Саратов: Амирит, 2018. 267с.
7. Беллер А. В., Горбунова А. Ю. Расширение рынка сбыта как один из способов преодоления кризиса // Материалы VII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». 2015
8. Белозеров В. С. Структура и основные разделы бизнес-плана // Экономика и социум. 2016. №6-1 (25). С. 200–205.
9. Беляева С. В., Смирнова О. П. Отраслевой и конкурентный анализ : учеб. пособие. Иван.гос. хим-технол. ун-т. ; Иваново. 2017. 121 с.
10. Гонтарева И. В., Управление проектами / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков. М.: КД Либроком, 2018. 384 с.
11. Казанин А. Ю., Зверочкин Н. Д., Кернякевич П. С. Применение метода PERT для оценки временных затрат и экономических результатов при разработке программного продукта // Научные междисциплинарные исследования. 2021. №4. С. 151–157.

12. Ковалев П. П. Маркетинговые риски инвестиционного проекта. М. : Альпина Паблишер, 2017. 251 с.
13. Котляревская И. В. Стратегический менеджмент : учеб. Пособие. В 2 ч. Ч. 2. М-во науки и высшего образования РФ.– 3-е изд., перераб. и доп.– Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020.– 159 с.
14. Крохин И. Д., Коноваленко Н. Е. Виды маркетинговых стратегий и основные принципы их реализации // Вестник науки. 2022. №7 (52). С. 5–10.
15. Лазарев А. А., Гафаров Е. Р., Теория расписаний, задачи и алгоритмы: учебное пособие. Москва : РАН, 2021. 222 с.
16. Маркова, В. Д. Бизнес-планирование : учеб. пособие. Новосибирск. М.: Проспект, 2010. - 216 с.
17. Моташенко Е. Ю. Тенденции на рынке бытовой химии // Достижения науки и образования. 2020. №14 (68). С. 55–58.
18. Пантелеева Т. А., Бельдекова А. В. Роль и значимость планирования в деятельности организации // Мировые цивилизации. 2021. №1.
19. Понасенко С. В., Сурай Н. М., Хашир Б. О. Современная конъюнктура рынка и её влияние на торговую деятельность // Инновации и инвестиции. 2023. №2. С. 230–234.
20. Рассолова И. Ю., Газизова О. В., Кашапова Р. А. Оценка регулирующего воздействия и матрица распределения ответственности // Дискуссия. 2022. №2 (111). С. 28–36.
21. Соснин Э. А. Управление инновационными проектами: учебное пособие / Э.А. Соснин. - Рн/Д: Феникс, 2018. – 256 с.
22. Стэнли Э. П. Э. Управление проектами / Э. Стэнли. - М.: Диалектика, 2019. – 288 с.
23. Тестина Я. С., Чумаков В. Н. Управление проектами : учебное пособие для вузов. М. : Гатчина ; ГИЭФПТ, 2023. 69 с.
24. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование : учеб. пособие. Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

25. Фридянов М. А. Методы и приемы управления проектами в сфере промышленного производства // Проблемы рыночной экономики. 2017. № 3. С. 17–24.
26. Юхин Г. П. Бизнес-планирование в выпускных квалификационных работах: учебное пособие. М. : Лань, 2020. 288 с.
27. 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
28. Dwight D. Business Planning: Closely Held Enterprises (American Casebook Series). 2018. 333 p.
29. Genadinik A. Business Plan Template And Example: How To Write A Business Plan: Business Planning Made Simple. 2020. 546 p.
30. Pinson Linda, Small Business Strategies Series // Eighth Edition, Eighthedition edition, 2017. P. 366.
31. Sadchenko O. Modern marketing to scale the business // *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, 2020. - Т. 11. -No 4. С. 350.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «ЗБХ»

ИНН 6321455667
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2022 год	На 31 декабря 2021 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	-	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	590	1 558	1 308
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	69	224	106
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	187	238	224
	БАЛАНС	1600	846	2 020	1 638
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	442	1 167	898
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	0	313	348
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	0	128	33
	Кредиторская задолженность	1520	404	412	359
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	846	2 020	1 638

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

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

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

⁴ Включая дебиторскую задолженность.

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

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «ЗБХ» за 2023 год

ИНН 6321455667
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года.	На 31 декабря 2022 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	1 034	3 814
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(2 167)	(4 249)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	1 966	2 532
	Прочие расходы	2350	(1 528)	(1 764)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(30)	(63)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(725)	270

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

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

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



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

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «ЗБХ» за 2022 год

ИНН 6321455667
КПП 632101001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 года.	На 31 декабря 2021 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	3 814	2 159
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(4 249)	(2 487)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	2 532	1 722
	Прочие расходы	2350	(1 764)	(1 007)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(63)	(38)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	270	349

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

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

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



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

Приложение Г

Пример карточки товара с добавлением персонажа бренда



Рисунок Г.1 – Пример карточки товара с добавлением персонажа бренда

Приложение Д

Прогноз движения денежных средств проекта по развитию ООО «ЗБХ»

Таблица Д.1 – Прогноз движения денежных средств проекта по развитию ООО «ЗБХ» , т. р.

Показатели	2024					2024	2025	2026
	Начало проекта	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь			
Притоки (+), в т.ч.	-	240	240	400	640	1520	8000	8000
выручка	-	240	240	400	640	1520	8000	8000
Оттоки (-), в т.ч.	-	-266,43	-266,18	-275,04	-293,46	-1101,11	-4266,496	-4230,992
расходы по обычной деятельности, т. р.	-287,50	-253,68	-253,68	-262,8	-281,48	-1339,14	-3208	-3208
проценты к уплате	-	-12,75	-12,5	-12,24	-11,98	-49,47	-122,12	-77,74
налог	-	0	0	0	0	-26,278	-936,376	-945,252
Сальдо	-287,50	-26,43	-26,18	124,96	346,54	418,89	3733,504	3769,008
Притоки (+)	-	-	-	-	-	-	-	-
Оттоки (-)	-	-	-	-	-	-	-	-
Сальдо	-	-	-	-	-	-	-	-

Продолжение Приложения Д

Анализ движения денежных средств проекта по развитию ООО «ЗБХ»

Таблица Д.2 – Анализ движения денежных средств проекта по развитию ООО «ЗБХ», т. р.

Показатели	2024					2024	2025	2026
	Начало проекта	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь			
Притоки (+), в т.ч.	1 152,50	0	0	0	0	0	0	0
собственные средства	152,5	-	-	-	-		-	-
кредиты	1 000	-	-	-	-		-	-
Оттоки (-), в т.ч.	-	-19,95	-20,2	-20,46	-20,72	-81,33	-270,3	-314,68
выплаты тела кредита	-	-19,95	-20,2	-20,46	-20,72	-81,33	-270,3	-314,68
Сальдо	1 152,50	-19,95	-20,2	-20,46	-20,72	-81,33	-270,3	-314,68
Сальдо суммарного потока	865,00	-46,38	-46,38	104,5	325,82	337,56	3463,204	3454,328