



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра инновационных технологий управления в государственной
сфере и бизнесе

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

На тему Проект по развитию деятельности компании

Исполнитель Виссаров Никита Евгеньевич

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Панова Анастасия Юрьевна

«К защите допускаю»

И.о. заведующий кафедрой


кандидат экономических наук, доцент
Семенова Юлия Евгеньевна

«06» июня 2024

Санкт – Петербург
2024

Оглавление

1 Теоретические основы разработки и внедрения проекта по развитию деятельности компании.....	5
1.1 Сущность и содержание проекта	5
1.2 Методы управления проектом.....	11
2 Анализ деятельности ООО «Купец» и его место на рынке.....	20
2.1 Анализ организационно-экономической деятельности компании ООО «Купец».....	20
2.2 Анализ внешней среды ООО «Купец»	27
3 Разработка проекта по развитию деятельности компании ООО «Купец».....	36
3.1 Проект по развитию деятельности ООО «Купец»	36
3.2 Экономическое обоснование проекта	46
Заключение.....	54
Список использованной литературы	56
Приложение 1.....	61
Приложение 2.....	65

Введение

Успешное принятие управленческих решений для бизнеса на сегодняшний день играет важную роль, так как решения, принимаемые управленцами важны для повышения конкурентоспособности и показателей финансово-экономической деятельности предприятия. Актуализация информационных систем и технологий обосновывает необходимость в принятии оперативных управленческих решений в стратегическом планировании и менеджменте в целом.

В работе осуществлена разработка проекта по внедрению новой системы сбора, хранения и обработке данных, которая будет являться также системой помощи принятия управленческих решений. Проект нацелен на повышение качества и эффективности процесса принятия решений в организации.

В работе будет произведено исследование современных теоретических подходов к сущности проекта и управлению проектами. Также будет произведен анализ выбранной организации, а затем предложен проект по разработке системы помощи управленческих решений и будет предоставлено экономическое обоснование данного проекта.

Результатом работы будет улучшение ее конкурентоспособности на рынке, а также положительная динамика показателей компании.

Актуальность выбранной темы обосновывается улучшением процесса управления и финансово-экономические показатели компании путем создания проекта по развитию деятельности компании. В современном бизнес-окружении необходимость непрерывного развития организации обусловлена необходимостью быстрого реагирования на условия изменяющейся среды. Проект по разработке системы помощи в принятии управленческих решений повысит качество таких решений, что повлияет на улучшение показателей компании и развитие ее деятельности.

Целью данного исследования является предложить проект по развитию деятельности ООО «Купец» и выполнить его экономическое обоснование.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи, которые определяют структуру работы:

1. Изучить существующие методы и инструменты управления проектами;
2. Проанализировать организационно-экономическую деятельность компании ООО «Купец»;
3. Разработать проект и обосновать его эффективность.

Объект исследования — хозяйственная деятельности организации ООО «Купец».

Предмет исследования — процесс разработки проекта по развитию деятельности ООО «Купец».

Исследование охватывает период 2021 – 2023 годы.

Информационная база исследования: данные финансовой отчетности, бухгалтерский баланс на 2023 год и справка-подтверждение основного вида экономической деятельности компании ООО «Купец».

При выполнении данной работы использованы следующие методы исследования: системный подход, экономико-математические методы, статистические методы обработки информации и сравнительный анализ, SWOT-анализ и PEST-анализ.

Среди авторов, изучающих методику управления проектами, стоит отметить Боронину Л.Н., Сенук З.В., Буркова Н.В., Новикова Д.А., Полковникова А.В., Дубовика М.Ф., Цогоева М.М., Зеренкова В.А. и других авторов, указанных в использованных источниках. Поскольку в их работах изложена сущность и методы управления проектами.

В первой главе будет приведена теоретическая база по сущности проекта, управлению проектами и управлению рисками при разработке и внедрении проектов. Во второй главе будет описана и проанализирована компания ООО «Купец», ее финансово-экономическое положение и ее окружение путем различных методов анализа. А также будет проведено исследование рынка розничной торговли в г. Вичуга. В третьей главе будут описаны основные разделы бизнес-плана проекта и его экономическое обоснование.

1 Теоретические основы разработки и внедрения проекта по развитию деятельности компании

1.1 Сущность и содержание проекта

Такое понятие как «проект» знакомо каждому человеку. На практике до недавнего времени этот термин использовался в рамках документации в технической сфере. Разработка проекта называлась «проектирование». В некоторых странах, чтобы обозначит процесс проектирования, использовали термин «design» (с англ. переводится как дизайн, создание). А понятие «проект» понималось в более широком смысле. Чтобы понять, как данный термин определяется в наши дни, важно рассмотреть трактования нескольких научных авторов.

«Проект – возможность достичь желаемого результата путем внедрения системного подхода к управлению (например, производство продукта или обмен знаниями).» Данное определение дает Институт Управления Проектами (PMI) в США [40]. Из определения можно вынести три основные характеристики, присущие всем проектам:

- Каждый проект является уникальной единицей, некоторые элементы в разных проектах могут повторяться, но присутствие таких элементов не должно сказаться на оригинальности. Также важно правильно понимать ключевые характеристики проекта и уникальность создаваемых продуктов.

- У каждого проекта должна быть своя цель и четкий план, который позволит привести проект к конечным результатам. Результаты проекта не обязательно могут быть осязаемыми.

- Каждый проект имеет ограничения, благодаря которым и определяются границы. Присутствует начало и конец, который наступает после достижения поставленной цели.

«Проект определяется как последовательность задач, которые должны быть выполнены для достижения определенного результата.» [20]. Определение предусмотрено стандартом DIN 69901 в Германии. У многих проектов главной

целью является получение прибыли, но также могут быть и другие: социальные и политические, которые имеют важное значение в наши дни в нынешней международной обстановке. Поэтому у каждого проекта может быть уникальная организация его воплощения. И у каждого проекта может выделяться ряд уникальных ограничений [16, с. 112].

«Проект – это временная, уникальная и прогрессивная попытка или усилие, направленное на получение какого-либо материального или нематериального результата (уникального продукта, услуги, выгоды, конкурентного преимущества и т. д.)» [33, с. 188]. Из данного определения Английской Ассоциации проект-менеджеров Великобритании можно сделать вывод, что каждый проект обладает следующими характеристиками:

- Каждый проект должен иметь четкие рамки: начало – стадия от зарождения идеи до планирования реализации проекта, и конец – достижение всех поставленных задач, главной цели и подведение итогов.

- Каждый проект должен иметь конечный результат, определенный поставленной целью. Результаты направлены на решение проблемы, которые учитываются при разработке проекта.

- Непрерывное исследование и совершенствование являются ключевой характеристикой всего жизненного цикла проекта, так как это приводит к более эффективным решениям и развитию проекта в целом.

«Проект – это прекрасная возможность для организаций и частных лиц более эффективно достигать своих деловых и некоммерческих целей путем внедрения изменений» [34].

Внедрение изменений в организацию имеет особое значение в формулировке результатов, которые должны быть достигнуты при реализации проекта. Также важная роль выделяется планированию, так как данный процесс позволяет наметить действия, которые должны привести к изменениям в организации [10, с. 114].

Подводя итог, можно сделать вывод, что каждое из рассмотренных определение понятия «проект» имеют что-то общее, но при этом акцентируют

внимание на различных составляющих данного определения и используются разные подходы к определению. Исходя из этого, можно предположить, что лучшая практика может привести нас к принятию различных определений при реализации разных проектов в зависимости от ситуации. Если исходить из того, что мы будем рассматривать технический проект, то, на наш взгляд, формулировка должна звучать следующим образом: Проект — это уникальная временная деятельность с четко определенным набором задач в рамках стратегии проекта, направленная на достижение желаемого результата и удовлетворение ожиданий всех заинтересованных сторон.

Проект широко используется в организациях всех типов и форм собственности как набор инструментов для достижения стратегических целей и задач компании. Менеджер проекта должен обладать необходимыми знаниями, использовать интуицию и собственный опыт, полученный в других проектах, применять различные практики для того, чтобы все задачи проекта были выполнены в срок и уложиться в бюджет проекта. [3, с. 188].

Проект как объект управления описывается набором характеристик: целью проекта, его стоимостью, качеством, сроками, рисками и т.д. [1].

К разработке проектов прибегают в организациях любые организации малого и среднего бизнеса с целью усовершенствования бизнес-процессов, а также для реализации стратегии. Знания, которыми должен обладать опытный руководитель, должны включать в себя стратегический менеджмент, также руководитель должен уметь использовать слабые стороны как потенциальное преимущество, обладать критическим мышлением, принимать решения быстро. Все это поможет менеджеру доводить проект до конечной цели.

Каждый проект не зависимо от его размеров и затрат должен иметь следующие свойства:

1. Четкая и грамотно сформулированная цель, которая определяет результат проекта. Когда цель достигнута, проект может считаться завершенным.

2. У проекта есть определенное начало, которое чаще всего совпадает с первым этапом, например, с формированием команды.

3. У проекта есть определенный конец, который является последним шагом в организационном плане.

4. Для реализации проекта всегда необходима команда, в команде обязательно должен быть руководитель, менеджеры проекта и исполнители. В некоторых проектах могут привлекаться участники со стороны на определенных этапах.

5. Необходимость в материальных ресурсах, так в плане проекта, его характеристики важно указывать количество и определять необходимые ресурсы.

6. На проект выделяется определенный бюджет. Он формируется из стоимости необходимых ресурсов: материальных, трудовых и т.д.

7. Проект имеет ограничения трёх видов:

- ограничения по бюджету устанавливают предельную стоимость всего проекта или отдельных видов работ;

- ограничения по времени задают предельные сроки окончания либо всего проекта, либо некоторых работ;

- ограничения по ресурсам определяются ограниченным составом команды или графиками поступления материальных ресурсов [41].

Основные принципы построения проекта:

- Проект должен заключаться в инновационной идее. Сам проект может являться инновационным решением, также в ходе реализации проекта, направленном на решение какой-либо проблемы, могут использоваться инновационные методы и подходы.

- Проект должен обладать презентабельностью, основываться на общепринятых представлениях и нормах в социуме.

- В процессе разработки проекта допускается возможность использования ранее представленной уже кем-то бизнес-идеи или ее составляющих.

- При обосновании значимости проекта и необходимости его внедрения важным этапом является обосновать его эффективность. Привести расчетный анализ недостаточно, важно привести доказательную базу привлекательности проекта и его уникальности. Результаты проекта должны оказать положительный эффект на показатели компании после его внедрения.

- Посильность выполнения [42, с. 208].

Определяется четкая структура, которой должен соответствовать любой проект:

1. Название проекта, которое должно полностью отражать его суть. Такое название должно отражать идею и цель проекта. Как минимум, это важно для заказчика или инвестора проекта, на первом этапе уже важно заинтересовать тех, для кого и создается проект.

2. Представление проекта, которое является неотъемлемой частью работы над проектом. Этот этап необходим для презентации проделанной работы и результатов проекта.

Представление проекта помогает:

- определить, в правильном ли направлении движется проект;
- сформировать единое видение конечного продукта;
- следить за прогрессом;
- корректировать сложности еще в процессе разработки, а не на этапе сдачи проекта.

3. Общая характеристика проекта. Если существует опасность повтора с представлением, то целесообразнее будет объединить эти два этапа. Также можно в характеристики включить саму идею проекта, описание его участников, сведения о продукте и технологии, а также социально-экономические и организационные условия, то есть все то, что будет составлять оценку жизнеспособности проекта или его описание. Оценка жизнеспособности на первоначальных этапах позволяет четко определиться с выбором самой идеи и того, насколько она перспективна. Такой анализ играет немаловажное значение в успешности реализации проекта.

Общая характеристика включает в себя ряд составляющих:

- Идея проекта, которую также можно объединить с представлением, не забывая про основную суть. При этом, следует избегать «размытых фраз» и неопределенности.

- Участники проекта, а именно, его команда, которая определяется при разработке проекта. Для каждого из участников команды определяется круг задач и этапы проекта, за которые они будут ответственны, что отражается в организационном плане проекта.

- Сведения о продукте.

- Сведения о технологии.

- Социально-экономические условия, перечень которых и необходимость в них выясняются в ходе анализа организации, то есть места, в котором реализуется проект. Также критериями для оценки будут служить такие факторы как ситуация в стране и др., влияющие на реализацию проекта.

- Организационные условия, суть которых заключается в определении операционных процессов, связанных с поставками сырья, материалов, расчетом и обеспечением необходимыми трудовыми ресурсами.

- В заключении проводится анализ достоверности данных, которые используются в инвестиционных расчетах, что называется технико-экономической оценкой.

4. Оценка доходности, рентабельности и окупаемости проекта.

5. Выявление возможных рисков и способы работы с ними на любом из этапов проекта [38, с. 792].

Предметная область проекта - цель проекта, задачи, план работы и необходимые ресурсы для реализации.

Цель проекта – результат, к которому приведет проект за поставленные временные рамки.

Таким образом, рассмотрев понятие «проект», можно сделать вывод, что проект представляет собой структуру из множества элементов, имеет четко

очерченные кругом задачи в рамках цели и задач проекта, которые необходимы для получения ожидаемого результата проекта.

1.2 Методы управления проектом

Использование профессионального подхода к управлению проектами необходимо для развития проектной деятельности на предприятии и, как итог, чтобы оно было успешным. Такой подход предполагает создание определенной системы, которая будет включать в себя различные объекты и субъекты управления. Объектами обычно являются сами проекты, функциональные области и процессы управления, а также стадии жизненного цикла проекта. Субъекты управления, в свою очередь, включают в себя различные комитеты, кураторов проекта, менеджеров и другие организационные единицы. От правильной организации и процесса функционирования системы и зависит эффективность проектной деятельности и достижение успеха от реализации проектов [21, с. 394].

Рассмотрим несколько определений термина «управление проектами». Цогоев М.М. дает такое определение: «Управление проектами – методология организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении всего проектного цикла, направленное на достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для получения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта» [45, с. 52–57].

«Управление проектами – это управление комплексом мер, дел и действий, направленное на достижение определенных целей и задач проекта». Данное определение дает Заренков В.А. [9, с. 312]

«Управление проектами – творческая деятельность, направленная на координацию усилий всех участников проекта с помощью современных научно-технических достижений, компьютерных технологий для того, чтобы достичь

определенных результатов в кратчайшие сроки, с минимальными затратами и с получением необходимого качества при высокой эффективности». Определение авторства Воропаева В.И. и Секлетовой Г.И. [4, с. 20-29]

Во всех представленных определениях понятия «управление проектами» уделяется особое внимание объекту. При этом делается акцент именно на методологии. В качестве цели автор М. Цогоев определяет достижение конкретных результатов на основе использования таких ресурсов как современные методы, техника и технология управления, людей, оборудования, материалы, деньги, работы.

К. Грей и Э. Ларсон [5, с. 528] в своей книге исследуют теоретические и практические аспекты управления проектами, раскрывают основные составляющие и этапы данного процесса. Л. Фишер, Ф. Уикхем сконцентрировали свое внимание на практической реализации проектов, представив руководства по их реализации. Г. Дитхелм [7, с. 400], также основываясь на своем практическом опыте и обобщив его, предложил монографию «Управление проектами», которая имеет прикладной аспект. Нельзя не отметить вклад таких ученых как А. Товб и Г. Ципес [24, с. 240], которые представили авторский взгляд на данную проблематику. Так, они предложили интегрированную систему управления проектами, особенностью которой является стандартизация данного процесса. Комплексно и системно представлено управление проектами в работах И.И. Мазура, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге [15, с. 664]. Все авторы достаточно полно освещают методологию и инструментарий управления проектами, базируясь на практическом опыте.

Каждый ученый по-своему трактует понятия, определяя их сущность и особенности. Также они отмечают, что термин «проектное управление» они часто используют как синоним «управления проектами», что показывает минимальные отличия в их размышлениях. Поэтому важным становится проведение качественного исследования, которое представлено в таблице 1.2.1, для сравнения этих терминов между собой.

Таблица 1.2.1 – Различия между управлением проектом и проектным управлением

Управление проектами	Проектное управление
Сосредотачивается на результатах проекта	Сосредотачивается на организации управления проектами
Создание команды под каждый проект	Создание структуры, которая принимает участие во всех проектах
Есть бюджет проекта, ресурсы проекта, время исполнения проекта, риски проекта	Есть бюджет проекта, создание и внедрение системы управления проектами
Основной подход – проектный подход	Основной подход – процессный подход

Истинное различие между ними заключается в том, что представители процессного подхода уделяют больше внимания организационным стандартам, которые влияют на последовательность всех этапов и действий при реализации проекта, в то время как представители проектного подхода уделяют особое внимание планированию и управлению ресурсами, контролем выполнения, сроками, отклонениями от первоначального плана и не концентрируют основное внимание на последовательности данных действий [46].

Далее рассмотрим применение актуальных цифровых технологий, которые радикально изменяют специфику работы над проектами, открывая новые возможности в разработке проекта:

1. Разделение ответственности между управляющими единицами, является необходимостью в методе PRINCE2, т.к. основная идея заключается в подробном и качественном планировании ответственности каждого управляющего звена, а также четких системных шагов, которые и помогают проекту достигать поставленных целей и результатов [25, с. 40-46].

2. Следующий метод управления проектами CCPM заключается в том, что каждая проектная группа начинает свою работу с создания первоначального графика работы, затем устанавливает зависимость и причинно-следственные связи, назначает ответственных за определенные задачи и приходит к поставленным результатам и целям поступательно после реализации каждой

поставленной задачи. График, составленный с использованием этого метода, позволяет грамотно распределять все задачи и необходимое время для их выполнения, что приводит к эффективному соблюдению установленных сроков [13, с. 177].

3. Метод, который называется управление реализацией выгод (BRM), гарантирует заинтересованным лицам, что все цели и задачи, а также предполагаемые выгоды будут реализованы и достигнуты посредством следующих действий:

- Необходимо четко выделить преимущества и выгоды проекта, над которым происходит работа, важно качественно распределить все ресурсы и ответственность за выполнение каждой из задач перед участниками проекта.

- Важно создать контроль управления выгодами, так как это поможет сделать из рисков, которые могут возникнуть в проекте, потенциальные преимущества.

- В том числе, необходим анализ результатов, к которым приведут выделенные преимущества [12, с. 421].

Все вышеперечисленные действия могут повлиять на эффективность управления проектами, так как благодаря им будут образовываться новые методы коммуникаций и управления в команде проекта. При каждом из этих методов применяются разные инструменты для достижения максимально эффективных результатов. Также выделяется уникальный способ контроля за управлением ресурсами и их распределением [14, с. 784].

4. Методология, которую называют Waterfall (с англ. водопад), представляет собой стандартный подход к разработке продукта. Данный метод разбивает большой проект на подпроекты [11, с. 208], которые представляют собой определенную последовательность этапов проекта. Важным является точка завершения каждого этапа, необходимая для перехода к следующему, поэтому в данной методологии очень важно распределять ресурсы грамотно, а преимущество заключается в снижении рисков и ошибок. Далее рассмотрим основные этапы метода Waterfall:

1. Проведение интервью и выявление требований к проекту, дальнейший анализ, определение целей и задач, который согласовываются с заказчиком.

2. После согласования результатов интервью можно переходить к следующему этапу – проектированию, т.к. данный этап отлично подходит для реализации проектов, направленных на разработку новых информационных систем. Важно на данном этапе определиться с технологиями, создать бизнес-макеты и продумать детально архитектуру продукта, после чего согласовать все с заказчиком, чтобы приступить к следующему этапу.

3. Следующим этапом является непосредственная разработка продукта, тестирование, а также определение организационного плана внедрения продукта на предприятии.

4. После процесса внедрения новой разработанной системы важно осуществлять поддержку, чтобы иметь возможность исправлять ошибки и обеспечивать бесперебойную работу системы в целом [6, с. 239].

Нестабильная экономика, недостаточная политическая стабильность, сокращение государственных инвестиций и другие факторы, которые могут влиять на проект, являются ограничениями для использования данной методологии [27, с. 448]. Однако важно понимать, что при небольшой разработке, данный проект позволит получить на выходе качественный и конкурентоспособный продукт, который в дальнейшем может преобразоваться в большую и стабильную систему [8, с. 217-222].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что управленцы компаний должны быстро развиваться и адаптироваться к современным методам управления и технологиям, так как именно они могут давать конкурентное преимущество для разрабатываемых проектов. А также современные методологии способны более системно и с минимальными рисками и потерями организовывать процесс разработки и внедрения проектов в современный бизнес и его деятельность.

Говоря о проекте, важно также обратиться к теории по управлению рисками. «В проектной деятельности риск представляет собой вероятное

событие, которое влияет на изменение целей деятельности компании и сроков достижения этой цели. Результаты, на которые воздействуют проектные риски, могут иметь как количественную, так и качественную оценку. Риск имеет не только последствия, но и причины, поэтому важно в дальнейшем исследовать как возможности, так и угрозы, так и причины возникновения данного конкретного риска» [28, с. 517].

Проектные риски бывают:

- риск, связанный с законодательством;
- внешнеэкономический риск;
- риск неблагоприятных социально-политических изменений;
- риск, связанный с неточностью информации;
- риск, определяемый изменением конъюнктуры рынка;
- риск, связанный с неопределенностью появления стихийных бедствий;
- производственно-технологический риск;
- риск, связанный с неопределенностью целей и интересов участников;
- риск деловой репутации участников [31, с. 478].

Данный перечень рисков является неограниченным.

Также существуют следующие группировки рисков:

- по охвату:
 - систематические;
 - несистематические;
- по времени:
 - ретроспективный;
 - текущий;
 - перспективный;
- по уровню воздействия:
 - низкие;
 - умеренные;
 - полные;
- по степени распространения:

- внешние;
- внутренние [20, с. 52-57].

В целом в зависимости от времени реализации проекта, сложности реализуемого проекта, а также масштаба проекта квалификация рисков может изменяться. В случае, если предприятие реализует одинаковые проекты в одной и той же отрасли, выявлять риски необходимо до начала проекта, т.к. время реализации проекта будет различаться. В случае, если появление рисков связано с их трудно предсказуемостью, расходы по их устранению должны учитываться в общих затратах на реализацию проекта. В случае, если анализ рисков показал, что они негативно повлияют на планируемый результат деятельности, от таких проектов лучше отказаться сразу [35].

Несмотря на широкий перечень рисков, каждый из них оказывает разное влияние на участников команды проекта, а также на заказчиков или инвесторов. Важной особенностью возникающих рисковых ситуаций является то, что риски порождают как угрозы, так и возможности. Поэтому каждому из участников проекта важно правильно оценить роль и влияние каждого из рисков. Возможна ситуация, при которой один и тот же риск будет нести для различных участников проекта угрозы разной степени. Также возможна ситуация, при которой один и тот же риск для кого-то будет угрозой, а для кого-то возможностью.

Помимо повышения прогнозной функции при управлении проектными рисками основной задачей по управлению рисками является снижение возможных потерь от их негативного влияния [36].

В независимости от масштабов проекта анализ рисков (как одна из функций управления) должен проводиться несколько раз. По итогам данного анализа составляется карта рисков, которая с течением времени может изменяться, т.е. некоторые из рисков будут трансформироваться в возможности, а другие - в угрозы. На это, как правило, влияют факторы внешней среды. Чем менее стабильна экономическая ситуация как в стране, так и в мире в целом, тем чаще необходимо пересматривать карту рисков.

На разных этапах жизненного цикла проекта влияние рисков различается. На начальной стадии вероятность возникновения рисков событий наиболее высокая, но при этом возможные потери характеризуются низким уровнем. На этапе завершения проекта вероятность угроз снижается, а риск потерь значительно возрастает. Данная особенность связана со спецификой реализации проекта: объемами вкладываемых средств и эксплуатации результата [37].

Наименьшее количество рисков характерно для этапа разработки проектной документации. Управление рисками сводится к своевременному выявлению источников их возникновения и борьбой с последствиями от их негативного влияния [23, с. 188].

Выделяют 6 процессов управления рисками:

- планирование;
- идентификация факторов;
- качественная оценка риска;
- количественная оценка риска;
- анализ;
- мониторинг и контроль рисков. [32, с. 182].

Идентификация факторов подразумевает выявление рисков на основе определения источников их возникновения, документальное оформление их параметров.

Качественная и количественная оценка рисков позволяет выявить, насколько вероятно появление негативных событий. Данный анализ осуществляется на основе оценки уже реализованных проектов данным предприятием и другими предприятиями.

Планирование реагирования на риски предполагает разработку мер по снижению неблагоприятного воздействия на результаты и параметры проекта.

Мониторинг и анализ рисков занимает особое место в системе управления и осуществляется на всем протяжении реализации проекта.

В виду высокой вероятности появления угроз от наступления рисков ситуаций реализация любых проектов сопровождается страхованием.

Страхование является аспектом проектного финансирования, который затрагивает интересы практически всех групп участников проекта. Затраты на страхование необходимо учитывать в общих затратах на реализации проекта. В случае, если к проекту привлекаются кредитные деньги, страхование является неотъемлемым элементом их привлечения. В современных условиях большинство проектов реализуются с привлечением заемных средств.

В определенных случаях подрядчик может предоставить проектной компании гарантийную сумму в качестве гарантии управления проектами. После выполнения проекта подрядчик в праве получить её обратно и использовать по своей усмотрению. В противном случае она может быть удержана. В случае, если проект не выполнен, проектная компания может использовать гарантийную сумму для завершения проекта.

Ещё одним инструментом страхования является перестрахование. Оно используется в связи с тем, что главный страховщик не в состоянии принять на себя все риски, подлежащие страхованию [16, с. 324].

В ходе развития методологий проектного менеджмента в настоящее время все чаще используется гибкий подход Agile, который позволяет более эффективно реализовывать управленческие решения в нестабильных и быстро изменяющихся системах. Большинство компаний как в России, так и в мире в ходе управления IT-проектами, инновационными и высокотехнологичными проектами применяют различные фреймворки Agile. Однако данные методы управления проектами, согласно основным существующим документам, регламентирующим подобную практику (Scrumguide, Kanbanguide, SAFe) [42, 43].

Таким образом, при управлении проектом важно понимать и уметь использовать все доступные методы и способы для успешной его реализации. А также обладать знаниями об опыте реализации множества проектов, чтобы суметь грамотно предвидеть и рассчитать все риски и предотвратить их.

2 Анализ деятельности ООО «Купец» и его место на рынке

2.1 Анализ организационно-экономической деятельности компании ООО «Купец»

Рассматриваемая мной компания была создана на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона от 08.02.1998г. №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», других нормативных актов и в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, учредительным договором и Уставом.

Основная информация о компании из нормативно-правовых и учредительных документов представлена в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1 – Основные сведения о компании ООО «Купец»

1. Полное наименование организации	Общество с ограниченной ответственностью «Купец»
2. Сокращенное наименование организации	ООО «Купец»
3. Основной вид деятельности	Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями.
4. Юридический и фактический адреса	Ивановская обл., г. Вичуга, ул. Покровского, д. 26.
5. Дата регистрации	5 октября 2005 года
6. Уставный капитал	12 090 000 рублей.
7. Код ОГРН	1053700013872
8. Код ИНН	3701006687
9. Код КПП	370101001
10. Код ОКПО	79081705
11. Код ОКТМО	24703000001
12. Код ОКВЭД	46.39; 46.90; 47.11; 46.19; 69.20.2; 70.22; 47.19

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации ООО «Купец» считается юридическим лицом, учредителем которого является одно физическое лицо, которое и занимает должность генерального директора.

Основной целью предпринимательской деятельности ООО «Купец» является получение прибыли.

ООО «Купец» существует на рынке уже более 18 лет и торгует продуктами питания, бытовой химией, товарами для дома, алкогольной и табачной продукцией.

Целью компании является развитие своей розничной торговой деятельности, чтобы обеспечить покупателей товарами высокого качества по оптимальным ценам.

В ООО «Купец» применяется общая система налогообложения, так как компания работает с НДС (налогом на добавленную стоимость).

Управленческий аппарат в компании выполняет все функции управления, обязанности менеджеров и отделов четко определены в соответствии с линейным принципом организационной структуры

ООО «Купец» имеет следующую организационную структуру (рис. 2.1.1):

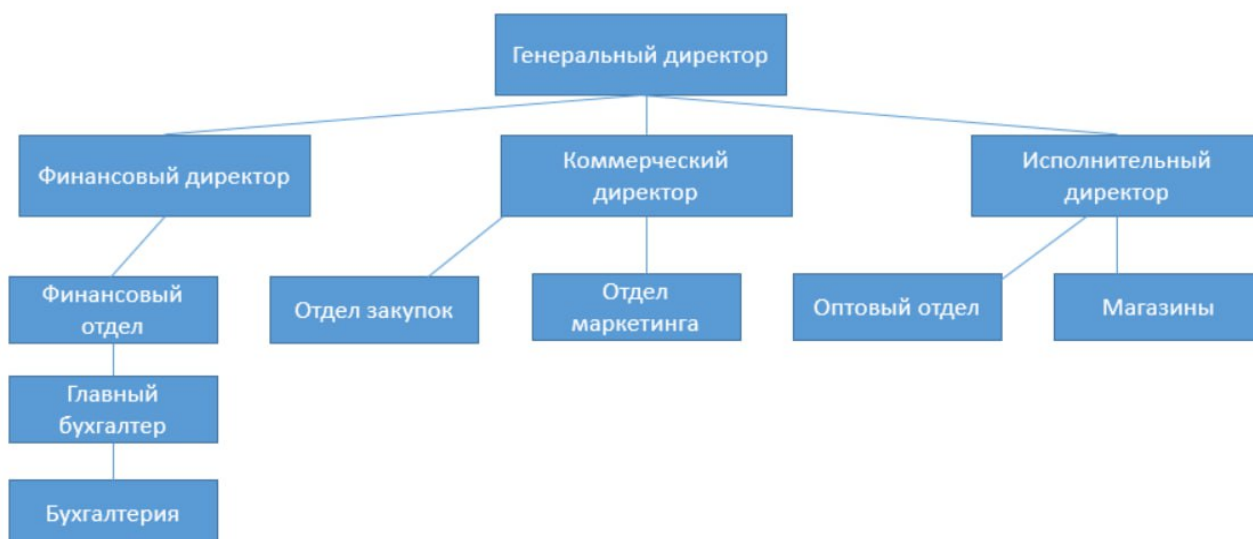


Рисунок 2.1.1 – Организационная структура компании ООО «Купец»

Данная структура обеспечивает максимально эффективное функционирование компании ООО «Купец». Структура также позволяет реализовывать контроль за качеством продукции и обслуживанием покупателей.

Финансовый директор ООО «Купец», а также отделы, которые ему подчиняются работают с финансовыми данными компании, обеспечивая их точность, своевременность и соответствие законодательству. Эти отделы не только предоставляют информацию для принятия стратегических решений с целью развития деятельности компании, но и обеспечивают финансовую прозрачность и контроль внутри организации.

Маркетинговый отдел и отдел закупок также играют важную роль в успешной деятельности компании, обеспечивая эффективное продвижение продукции на рынке и обеспечивая компанию необходимыми ресурсами для продажи.

Ключевыми звеньями, которые занимаются непосредственно реализацией товара, являются оптовый отдел и магазины. Оптовый отдел занимается продажей крупным покупателям, в то время как магазины продают товары или услуги конечным потребителям через розничные точки продаж.

Также рассмотрим организационную структуру магазинов, представленную на рисунке 2.1.2.

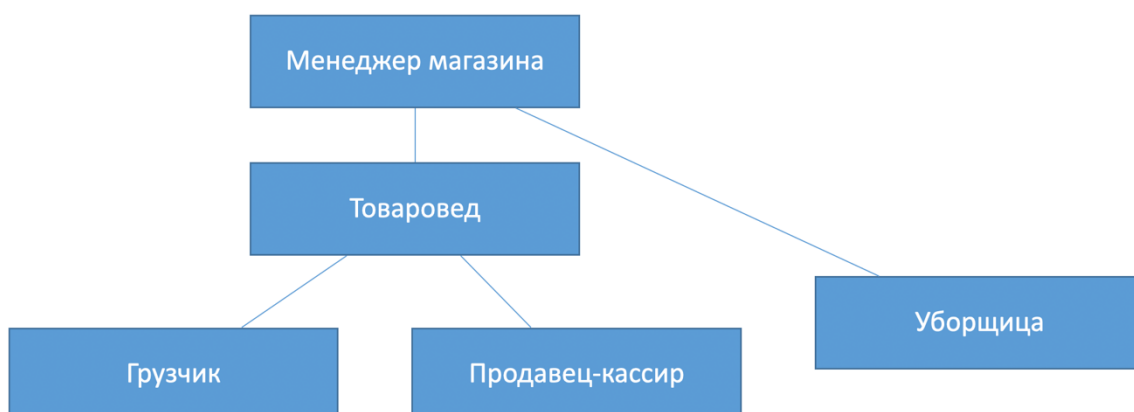


Рисунок 2.1.2 – Организационная структура розничных магазинов компании ООО «Купец»

Организационная структура магазинов достаточно проста и не включает в себя большое количество персонала:

1. Менеджеры магазинов, которые назначены в каждой из точек розничной торговли, отвечают за оперативное управление магазинами. В их круг обязанностей входит планирование деятельности, контроль за выполнением поставленных планов и задач, управление персоналом, а также обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов.

2. Товароведы в магазинах занимаются анализом, планированием, организацией и контролем оборота товаров в магазине. В круг обязанностей товароведа входит контроль качества товаров, управление складскими запасами, анализ спроса и предложения, а также оптимизация закупок и реализация товаров. Товаровед стремится обеспечить наличие необходимого ассортимента товаров высокого качества для удовлетворения потребностей клиентов и повышения уровня и темпа продаж.

3. Продавцы-кассиры обслуживают клиентов в магазинах, помогают им выбирать товары, консультируют по любым вопросам и предоставляют информацию о продукции, а также отвечают за прием оплаты за товары, обработку кассовых операций и поддержание чистоты и порядка на своем рабочем месте.

4. Грузчики занимаются разгрузкой поставок, расстановкой товаров на складских полках.

5. Уборщики отвечают за уборку помещений, поддержание чистоты и порядка во всех помещениях магазина.

Управление всеми трудовыми ресурсами включает в себя найм, обучение, мотивацию, оценку производительности и управление конфликтами, чтобы обеспечить эффективную работу всей сети магазинов.

В компании ООО «Купец» в настоящее время для сбора, хранения и обработки информации используются следующие информационные системы:

- в магазинах: «1С: Торговля и Склад»;
- в офисе: «1С: Бухгалтерия».

Программа 1С: Бухгалтерия позволяет бухгалтерам организации вести качественный учет. Функционал данной программы достаточно обширен и включает много полезных для работы бухгалтерии.

1С: Торговля и Склад позволяет управлять торговлей путем базы данных с каталогом товаров, управлением продажами и заказами. Также в функционал входит управление складом: контроль стоков, инвентаризация, документы для операционных процесс и т.д. В целом программа предоставляет широкие возможности для оптимизации многих бизнес-процессов.

Функционал данного программного обеспечения знаком многим предпринимателям. В данной дипломной работе будет разработан проект, направленный на дополнение функционала именно системы учета и обработки данных, так как компания может оптимизировать затраты в дальнейшем путем дешевого варианта системы помощи принятия управленческих решений с простым интерфейсом и новыми возможностями [2, с. 325].

При анализе внутренней среды компании важно рассмотреть основные финансово-экономические показатели за последние годы, чтобы понять финансовое состояние компании и определить, насколько успешно она функционирует. Для того, чтобы увидеть, насколько стабильна ситуация в компании, были взяты данные за последние три года. Основными показателями были выделены как абсолютные показатели, так и относительные.

Данный анализ необходимо проводить для:

- определения эффективности управления и перспектив для дальнейшего развития ООО «Купец»;
- определения рентабельности и платежеспособности;
- определения общей финансовой стабильности;
- для принятия обоснованных стратегических решений, определяя приоритетные перспективы развития и корректировки бизнес-планов;
- выявления проблемных областей для развития.

Таблица 2.1.2 – Основные финансово-экономические показатели работы ООО «Купец»

Показатели	Годы			Темп роста, %
	2021	2022	2023	2023/2021
Выручка, тыс.руб.	364289	429863	409423	138%
Себестоимость от продаж, тыс. руб.	310920	362398	336784	137%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	53369	67465	72639	145%
Чистая прибыль, тыс. руб.	9523	3846	5502	173%
Рентабельность продаж, %	2,61	0,89	1,34	156%
Среднесписочная численность работников, чел.	80	86	99	121%
Средняя заработная плата, тыс. руб.	32,4	38,3	41,2	127%
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	32195	38799	43393	137%
Среднегодовая стоимость заемного капитала, тыс. руб.	50478	63105	71236	136%

По данным из таблицы 2.1.2 выручка от реализации услуг и товаров увеличилась с 2021 до 2022 года в 1,2 раза. Также при этом себестоимость продаж выросла в этот период примерно на 16%, что позволило увеличить прибыль от продаж с 53 369 тыс.руб. до 67 465 тыс.руб. Чистая прибыль предприятия по итогам 2021 года составляла 9 523 тыс. руб., в 2022 году 3 846 тыс.руб. В связи с этим рентабельность продаж понизилась с 2,61% в 2021 году до 0,89% в 2022 году. Среднесписочная численность сотрудников предприятия увеличилась с 80 до 86 человек, а средняя оплата труда выросла с 32,4 тыс.руб. до 38,3 тыс.руб в 2022. Среднегодовая стоимость собственного капитала выросла с 32 195 тыс.руб. в 2021 году до 38 799 тыс.руб. в 2022. А среднегодовая стоимость заемного капитала с 50 478 тыс.руб. до 63 105 тыс.руб.

Таким образом, по итогам анализа 2022 года к 2021 году можно сделать вывод, что компания развивалась и увеличивала объемы продаж товаров.

К 2023 году выручка от реализации услуг и товаров снизилась на 5% и составила 409 423 тыс.руб. Также при этом себестоимость продаж с 2022 до 2023 года упала на 8%, но при этом прибыль от продаж увеличилась на 5 174 тыс.руб., что говорит о снижении расходов путем избавления от задолженностей или оптимизации затрат компании. Чистая прибыль предприятия по итогам 2022 года составляла 3 846 тыс.руб., а в 2023 году 5 502 тыс.руб. В связи с этим рентабельность продаж к 2023 году увеличилась до 1,34%. С 2022 до 2023 года среднесписочная численность сотрудников предприятия увеличилась с 86 до 99 человек, а средняя оплата труда выросла с 38,3 тыс.руб в 2022 году до 41,2 тыс.руб. в 2023 году. Это говорит о хорошем положении компании на рынке труда. Увеличение штата в связке с увеличением объема продаж показывает успешный рост компании. А увеличение средней заработной платы за 3 года произошло примерно на 30%, когда в Ивановской области рост заработной платы за такой же период произошел примерно на 29%. Среднегодовая стоимость собственного капитала выросла с 38 799 тыс.руб. в 2022 году до 43 393 тыс.руб. в 2023 году. А среднегодовая стоимость заемного капитала с 63 105 тыс.руб. в 2022 году до 71 236 тыс.руб. в 2023 году.

Если использовать нумерацию строк баланса (форма утв. Приказом Минфина от 02.07.2010 N 66), формулу расчета коэффициента соотношения заемного и собственного капитала можно представить в виде:

$$K_{\text{зкс}} = \frac{ЗК}{СК}, \quad (2.1.1)$$

где:

$K_{\text{зкс}}$ — коэффициент соотношения заемного и собственного капитала;

ЗК — заемный капитал;

СК — собственный капитал.

На 2023 год коэффициент соотношения заемного и собственного капитала составляет 1,6. Значение коэффициента выше 1,0 — сигнал бить тревогу, так как положение крайне неустойчивое: большая зависимость от стороннего капитала, а в некоторых случаях это говорит о появлении признаков банкротства.

Таким образом, анализируя финансовые показатели компании, можно сделать вывод, что за 3 года своего существования организация уверенно развивается и наращивает свой потенциал. Но компании стоит обратить внимание на коэффициент соотношения заемного и собственного капитала, который находится в критическом значении. Важно вывести этот показатель в значение от 0,5 до 0,7, что будет свидетельствовать о финансовой устойчивости компании.

При анализе внутренней среды ООО «Купец» была дана характеристика компании, рассмотрена организационная структура компании и магазинов, описан функционал применяемых информационных систем, а также были проанализированы основные финансово-экономические показатели компании за последние 3 года.

В целом, анализ внутренней среды ООО «Купец» дает понять, что управленческий аппарат компании грамотно работает с организацией бизнес-процессов, использованием современных технологий и имеет все для развития своей деятельности.

2.2 Анализ внешней среды ООО «Купец»

Для анализа путей развития бизнеса и выбора эффективной стратегии важно обратиться к популярному методу анализа, который поможет выделить ключевые области для развития, подчеркнет сильные стороны, которые можно использовать для масштабирования компании и улучшения ее процессов.

SWOT-анализ отражает ситуацию внутри компании и в ее окружении на данный момент времени.

Таблица 2.2.1 – SWOT-анализ компании ООО «Купец»

	Возможности: - освоение новых отраслевых технологий; - доступ к крупным поставщикам в регионе; - опыт работы и завоеванный имидж на рынке; - увеличение предложения на рынке информационных технологий.	Угрозы: - наличие сильных конкурентов, крупных игроков ритейла; - снижение покупательской способности населения; - рост требований потребителя к качеству продукции; - экономические кризисы и рыночные колебания; - большие проекты могут вызвать проблемы с качеством и производительностью.
Сильные стороны: - лидирующие позиции на рынке; - доступные цены; - сотрудничество с местными производителями; - хорошая репутация; - положительная динамика прибыли.	Стратегия прорыва. 1. Применение новых технологий для оптимизации процессов. 2. Привлечение инвестиций в разработку новых проектов по развитию бизнеса.	Оборонительная стратегия. 1. Упор на маркетинговую стратегию для привлечения новых клиентов. 2. Выход на новые рынки (например, общепит).
Слабые стороны: - малый штат сотрудников; - компания имеет ограниченный бюджет на большие проекты; - слабая инновационная активность;	Наступательная стратегия. 1. Расширение ассортимента. 2. Привлечение новых кадров. Разработка маркетинговой стратегии.	Стратегия выживания. 1. Удержание текущей доли рынка и ее увеличение. 2. Развитие обратной связи от покупателей. Повышение конкурентоспособности компании в целом

Для проведения SWOT-анализа обычно используется матрица, разделенная на 4 блока (столбца) – Преимущества, Недостатки, Возможности, Угрозы. В каждом блоке производится оценка ситуации на основе изучения внутренней и внешней среды компании, её преимуществ и недостатков, а также внешних факторов, которые влияют на бизнес. Но важно обращаться именно к корреляционному виду, так как данный вид помогает разработать стратегии развития на основе проанализированных факторов [22].

SWOT-анализ компании ООО «Купец», который был сделан в таблице 2.2.1, отражает все факторы, влияющие на работу компании, а также являющиеся результатом ее деятельности. Информация, которая отражена в анализе показывает, что компания является важным игроком на рынке, так как имеет лояльность и доверие покупателей. Опыт компании позволяет выходить на новый уровень развития. Также у компании имеется ряд слабых сторон, но они не оказывают сильное влияние на ее деятельность.

На данный момент в компании существует много возможностей для развития. А именно, в автоматизации и улучшении некоторых процессов, что в дальнейшем позволит бизнесу расширяться путем выхода на новые рынки, расширения ассортимента и улучшения качества товаров.

Таким образом, была выбрана стратегия прорыва. Компании стоит сконцентрироваться на внедрении новых технологий для управления бизнеса. Путем перехода на инновационный продукт управленцы смогут принимать качественные и быстрые решения. Это позволит снизить затраты на анализ деятельности компании и даст больше возможностей сконцентрироваться на стратегическом развитии ее деятельности.

Метод оценки влияния факторов внешней и внутренней среды проекта на элементы, воздействие над которыми ведется в рамках проектной деятельности был составлен мной на основе известного метода анализа внешней среды организации – PEST-анализа, а именно этапа количественной оценки экспертных оценок. Метод математически обосновывает необходимость контроля за подготовкой и планированием с учетом влияния среды проекта [39].

Оценка этих факторов позволяет компании более осознанно принимать стратегические решения, анализировать риски и возможности.

Таблица 2.2.2 – PEST-анализ рынка продовольственных продуктов в г. Вичуга

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Политические факторы (P)			
Изменения в законодательстве в отношении продажи некоторой группы товаров без специальной маркировки DataMatrix	0,38	-3	-1,14
Закон о декларировании слабого алкоголя	0,2	-2	-0,4
Санкции в отношении РФ со стороны недружественных государств	0,09	-1	-0,09
Уход с рынка иностранных производителей продуктов питания и других товаров	0,12	-1	-0,12
Уход с российского рынка иностранного программного обеспечения	0,21	-2	-0,42
Суммарная оценка	1,0		-2,17
Экономические факторы (E)			
Упрощение процедуры кредитования населения и предприятий	0,36	4	1,44
Снижение уровня доходов населения	0,34	-3	-1,02
Увеличение уровня безработицы	0,17	-1	-0,17
Установление нового МРОТ	0,13	-1	-0,13
Суммарная оценка	1,0		0,12
Социальные факторы (S)			
Увеличение социальной поддержки и социальных гарантий населения	0,21	1	0,21
Увеличение темпов роста населения	0,33	2	0,66
Миграция населения	0,46	-3	-1,38
Суммарная оценка	1,0		-0,51

Продолжение таблицы 2.2.2

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Технологические факторы (Т)			
Развитие технологий, искусственного интеллекта и нейросетей	0,34	3	1,02
Разработка новейших высокотехнологичных систем CRM и программного оборудования	0,48	4	1,92
Активность и развитие научных исследований	0,18	1	0,18
Суммарная оценка	1,0		3,12

Таким образом, проведенный PEST-анализ в таблице 2.2.2 позволяет сделать вывод о том, что в настоящий момент на бизнес в сфере продовольственной торговли самое большое влияние оказывает развитие современных технологий. Это открывает новые возможности перед бизнесом, позволяя автоматизировать многие процессы. Автоматизация процессов позволяет управленцем освободить время на принятие решений по развитию бизнеса. Также внедрение новейшей системы позволяет делать более глубокий анализ, что приводит к увеличению объемов продаж и развитию деятельности компании. Например, на рынке CRM систем появляется множество новых продуктов, которые обладают большим функционалом: от контроля стоков до генерации аналитических отчетов и диаграмм. Также активно набирают популярность нейросети, например, «Midjourney», которая способна генерировать картины, фото и наброски по текстовому запросу человека.

Политическая ситуация в стране может негативно влиять на бизнес. По большей части такое влияние оказывают уход с российского рынка крупных игроков в сфере обеспечения программным обеспечением, а также ужесточение контроля в рамках торговли, что приводит к увеличению расходов компании. Но фактор влияния ухода компаний, предоставляющих программное обеспечение нивелируется путем замены на отечественных производителей, что доказывает

анализ технологической сферы. Данная работа нацелена на решение этой проблемы.

Подводя заключение по данному анализу, стоит отметить, что главной точкой для роста компании ООО «Купец» является детальная работа в отношении уменьшения доли заемного капитала и наращение собственного, а также переход к новым технологиям в сфере учета, хранения и анализа данных компании. Это позволит оптимизировать расходы компании и откроет новые возможности для принятия решений с целью развития и расширения бизнеса.

Рассмотрим данные анализа рынка, представленные в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1 – Исследование рынка розничной торговли продуктами питания в г. Вичуга

Группа факторов	Факторы	Описание/оценка
Структура рынка	Характеристика отрасли	Рынок продуктов питания в городе недостаточно разнообразен, но присутствует конкуренция.
	Географические границы	Ивановская область, город Вичуга.
	Анализ положения дел в отрасли	Есть проблемы с поставками некоторых продуктов.
	Описание емкости рынка	Спрос на продукты питания в городе области стабильный и достаточно высокий.
	Описание динамики роста рынка	Рынок имеет умеренную динамику роста в зависимости от экономической ситуации.
	Потенциал продаж (перспектив развития рынка)	С учетом небольшой конкуренции в предложении продуктов местного производства существует значительный потенциал для увеличения объемов продаж.
	Конъюнктура рынка	Стабильна, но для стимулирования развития рынка требуются новые игроки.
	Барьеры для входа на рынок	Могут быть некоторые барьеры для новых участников из-за конкуренции и требований к качеству продукции.

Продолжение таблицы 2.3.1

Группа факторов	Факторы	Описание/оценка
Структура рынка	Привлекательность рынка	Рынок продуктов питания в городе может быть привлекателен для инвесторов, но требует внимательного анализа и планирования.
Продукция	Доля товара компании в сегменте	24,9%
	Анализ развития рынка	Рынок развивается только путем появления новых товаров, так как новые конкуренты не выходят на рынок.
	Описание продукции	Продукты питания, алкоголь и табачные изделия.
Потребитель	Проведение анализа спроса на рынке	Спрос высокий, так как товары необходимы для закрытия базовых потребностей человека.
	Анализ ключевых потребностей рынка, поведения, требований целевой аудитории к продукту	Наличие большой доли продукции местного производителя.
	Определение ключевых факторов, влияющих на первую и повторную покупку товара	Наличие качественной продукции, появление уникальных товаров, которых нет у конкурентов.

Исходя из данных, приведенных в таблице, можно сделать вывод, рынок недостаточно насыщен предложением, так как в городе есть только три сети магазинов, а остальную долю занимают местные производители, осуществляющие продажи напрямую. Также важно отметить, что сильным конкурентным преимуществом на данном рынке является наличие товаров

высокого качества от местных производителей, к которым у потребителя есть доверие и лояльность.

При анализе компании и ее окружения важно затронуть анализ конкурентов, чтобы четко обозначить позицию ООО «Купец» на рынке. Анализ конкурентов приведен в таблице 2.3.2.

Таблица 2.3.2 – Описание конкурентов ООО «Купец»

Критерии	«Пятерочка»	«Магнит»
Местоположение	5 магазинов. Магазины располагаются приблизительно в центре каждого района.	9 магазинов. Магазины расположены вблизи жилых домов.
Требования к товарам		
- разнообразие товаров	Продукты питания, бытовая химия, товары для дома.	Продукты питания, бытовая химия, товары для дома, косметика.
- скидки	Регулярные от 20%	Регулярные от 20%
- качество товаров	Товары различного качества и ценового диапазона.	Товары различного качества и ценового диапазона.
Условия поставки товаров	2 раза в неделю.	3 раза в неделю.
Географический рынок	Вся Россия	Вся Россия
Объем продаж (за прошлый год)	2,432 трлн рублей.	1,857 трлн рублей.
Доля рынка в г. Вичуга	25,6%	32,8%
Сбытовая политика	Розничная торговля.	Розничная торговля.
Ценовая политика	Низкая и средняя ценовые категории.	Низкая и средняя ценовые категории.

Исходя из данных, приведенных в таблице 2.3.2, можно сделать вывод, что у ООО «Купец» в г. Вичуга сильные конкуренты – крупные игроки ритейла. Но в рамках небольшого города компания завоевала лояльность покупателей своими преимуществами, а именно, наличием в продаже продукции местного производителя, отделу гастрономии с возможностью взять продукцию «на развес». Важно подчеркнуть, что объем продаж ООО «Купец» не сравним с

конкурентами, так как конкуренты представлены по всей России. Но при этом у компании хорошая доля рынка в г. Вичуга, которая составляет 31,5%. Оставшаяся доля, составляющая 10,1%, принадлежит местным локальным предпринимателям.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в данной главе были проанализированы факторы, которые могут влиять на деятельность компании ООО «Купец». Были проведены SWOT и Pest-анализы, которые позволили выбрать оптимальную стратегию развития бизнеса и выявить пути работы с влияющими на компанию факторами. Была выявлена область для развития компании ООО «Купец» – необходимость в оптимизации существующих процессов, что поможет в реализации стратегических целей компании. Применение новых информационных технологий является ключевым фактором.

3 Разработка проекта по развитию деятельности компании ООО «Купец»

3.1 Проект по развитию деятельности ООО «Купец»

Разрабатываемая система помощи принятия управленческих решений, как это было выявлено ранее, поможет компании ООО «Купец» оптимизировать и упростить процесс принятия управленческих решений. Система позволит снизить затрачиваемое время на принятие решений, а также улучшит качество принимаемых управленческих решений.

Как говорилось ранее, цель ВКР – предложить проект по развитию деятельности ООО «Купец» и выполнить его экономическое обоснование.

Задачи при внедрении проекта:

1. Спланировать и разработать концепцию.
2. Сформировать доказательную базу полезности продукта.
3. Определить сроки проекта и необходимые ресурсы путем составления организационного плана.
4. Определить участников проекта, создать команду.
5. Определить риски проекта.
6. Экономически обосновать эффективность проекта.
7. Поиск покупателей.

Была выбрана «основная» система управления проектом, так как при такой схеме ответственность за результаты проекта целиком возлагается на компанию-заказчика.

I. Описание продукта

Любое описание проекта начинается с описания продукта. Конечный продукт представляет собой разработанную систему помощи принятия управленческих решений, которая основана на бесплатных открытых продуктах: PostgreSQL, PowerBI, Apache Kafka. Данные продукты являются популярными и надежными, а также часто используемыми при разработке различных информационных систем. Система находится на этапе разработки.

Принцип работы системы заключается в сборе различных неструктурированных данных организации с помощью Apache Kafka. Следующий шаг заключается в создании единой системы управления базами данных посредством PostgreSQL. Затем создаются витрины данных, которые и будут загружаться в инструмент визуализации PowerBI, и на выходе преобразовываться в интерактивные дашборды.

Данные этапы позволят из неструктурированных данных создать качественные и удобные для использования и анализа дашборды, доступ к которым возможен с любого устройства в режиме реального времени.

Физическая схема системы представлена на рисунке 3.1.1.

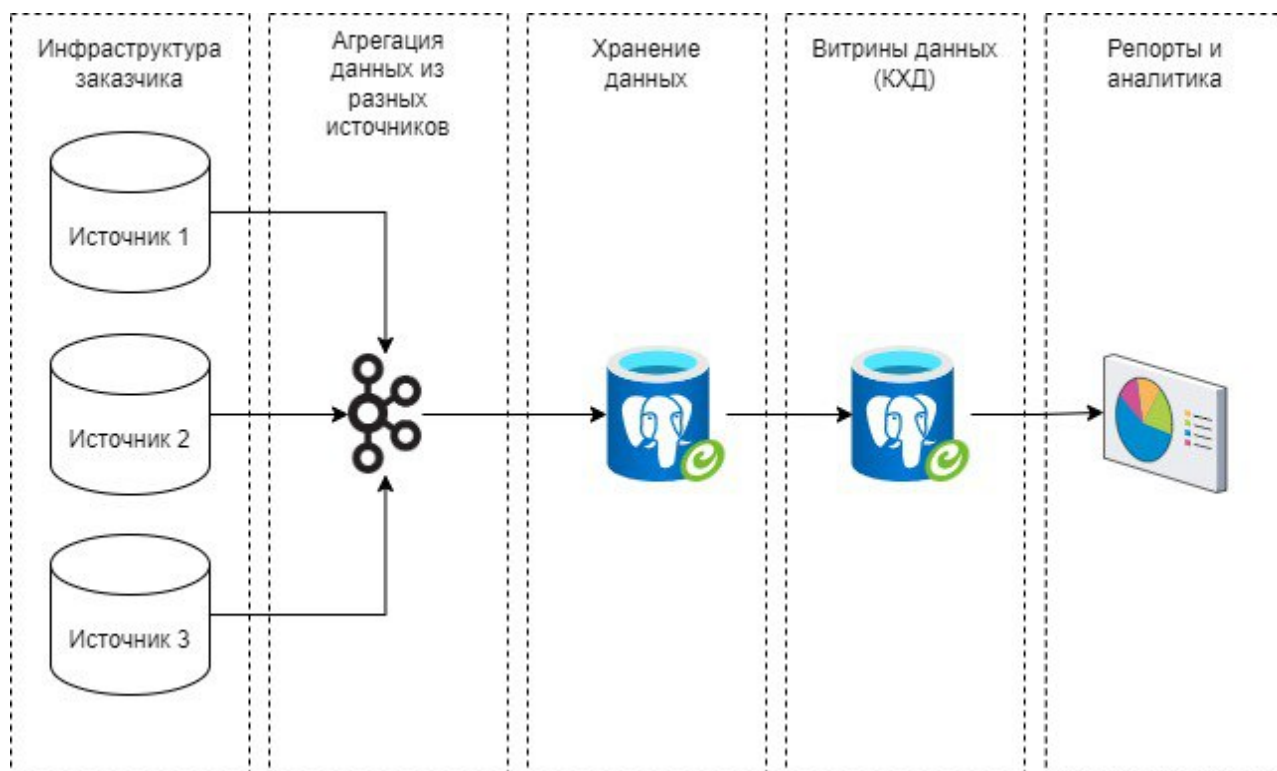


Рисунок 3.1.1 – Принцип работы системы помощи принятия управленческих решений

Пример отчета, который увидит предприниматель, продемонстрирован на рисунке 3.1.2.

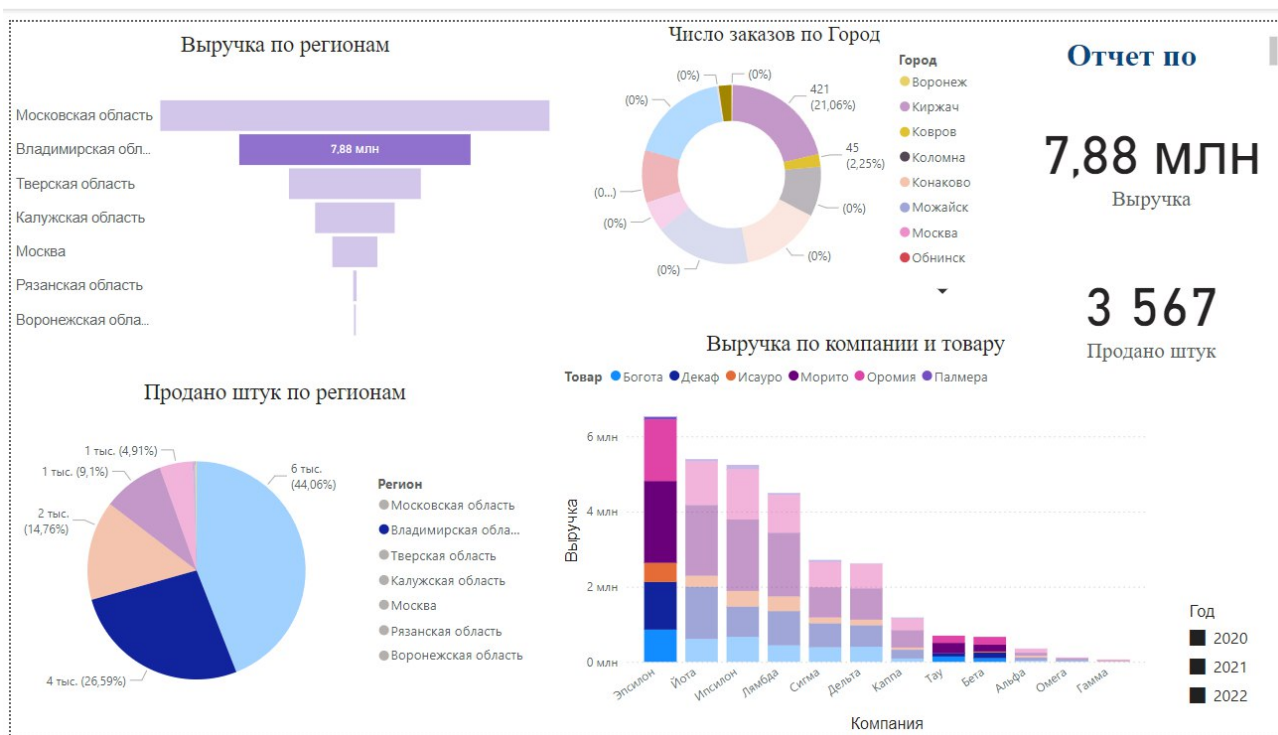


Рисунок 3.1.2 – Пример отчета, сгенерированного системой помощи принятия управленческих решений

Результаты, к которым приведет внедрение системы помощи принятия управленческих решений:

- Повышение качества принимаемых управленческих решений, что будет являться результатом анализа данных, представленных в дашбордах, сгенерированных системой.

- Время, затрачиваемое на принятие решений, значительно снизится за счет возможности увидеть отчеты в любое удобное для управленца время, с любого устройства и из любой точки, где есть доступ в интернет.

- Положительная динамика показателей компании, что в итоге приведет к увеличению прибыли, что и является главной целью организации.

- Также благодаря системе управленцы смогут находить точки для роста и развития, а это в стратегическом значении повысит конкурентоспособность компании.

Таким образом, внедрение системы помощи принятия управленческих решений положительно скажется на развитии деятельности организации.

II. Анализ рынка

Объем российского рынка автоматизированных систем управления технологическими процессами (АСУ ТП) и производственного планирования (MES) по итогам 2021 года достиг \$541 млн, увеличившись на 8% в сравнении с 2020-м.

В 2021 году темпы роста были вдвое выше (+17%) в сравнении с 2020-м, однако, по словам экспертов, такая динамика не является характерной для российского рынка АСУ ТП - в среднем он растет и будет расти на 8% в год.

В случае реализации оптимистичного сценария сформированный цифровизацией объем потребления АС ТП и MES нового поколения может достичь \$1,9 млрд к 2030 году.

На октябрь 2023 года 70% популярных на рынке ВІ-систем принадлежат иностранным разработчикам. Остальные 30% — продукты российского производства. Лишь половина из них входит в Реестр отечественного ПО и может быть использована госсектором и компаниями с госучастием.

Средний прирост рынка ВІ в РФ с 2020 по 2022 год составил 13%, в то время как средний прирост мирового рынка — 11%. И хотя сейчас 70% решений принадлежат иностранным игрокам, отечественные разработчики активно включаются в гонку. В 2024 году ожидается увеличение количества российских разработок, связанное с политикой импортозамещения и общим трендом на популяризацию отечественных ИТ-продуктов.

С помощью анализа конкурентов, приведенного в таблице 3.1.1, можно оценить, чем отличается разрабатываемая система от существующих аналогов на рынке. С помощью данного анализ можно выделить конкурентные преимущества, которыми обладает система помощи принятия управленческими решениями.

Таблица 3.1.1 – Сравнительный анализ конкурентов системы помощи принятия управленческих решений.

Критерии	1С-УТП	Мой склад	Bitrix24	Мегаплан	Big bird	СППУР
Цена (руб.)	20 600 единоразово	3 400 в месяц	13 990 в месяц	От 1 399 за одного сотрудника в месяц	700 За одного сотрудника в месяц	50 000 единоразово
Возможность выгружать данные из любых источников	Нет	Нет	Из некоторых источни- ков	Из некоторых источни- ков	Нет	Да
Возможность выгружать данные в онлайн	Нет	Да	Да	Да	Нет	Да
Ограничение в объеме данных	Нет	Да	Да	Да	Да	Нет
Хранение данных в облаке	Нет	Да	Да	Да	Нет	Да

Таким образом, можно выделить следующие конкурентные преимущества:

- Доступность на территории РФ.
- Возможность подгружать данные из любых источников.
- Возможность выгружать отчеты в онлайн (состояние бизнеса через телефон в режиме онлайн).
- Возможность выгрузить данные из баз данных, которые самостоятельно не могут подгружать данные из друг друга.
- Доступность за счет использования программных продуктов с открытым программным кодом.

- Необязательная сертификация данного решения.
- Цена значительно ниже, чем у конкурентов.

Основными конкурентными преимуществами данного решения являются его доступность за счет использования программных продуктов с открытым программным кодом. За счет необязательности сертификации данного решения его цена значительно ниже, чем у конкурентов. Примером может служить PostgreSQL. Проект реализуется силами молодой команды, что позволяет свести к минимуму затраты на анализ и интеграцию элементов системы.

III. Организационный план

Команда проекта состоит из следующих участников:

1. Менеджер проекта.
3. Специалист по базам данных.
4. Бизнес-аналитик.
5. Программист.

Менеджер проекта ответственен за реализацию задач проекта и его внедрение; управленцы со стороны компании за контроль финансов, выделенных на проект, а также за обучение персонала; специалист по базам данных и бизнес-аналитик – лица, которые непосредственно разрабатывают систему и отвечают за техническую составляющую ее внедрения; программист будет заниматься непосредственно разработкой и кодингом системы. Конкретные задачи при разработке и дальнейшем планируемом внедрении проекта, стоящие перед каждым из участников, определяются в организационном плане проекта в таблице 3.1.2.

Были определены четкие начало и конец проекта. Начало – 01.09.2024, а конец – 17.01.2025. Продолжительность проекта – 4 месяца и 16 дней.

Таблица 3.1.2 – Организационный план проекта

Этапы	Кол-во дней	Начало	Окончание	Ответственные
Первый блок – подготовка	20 дней	01.09.2024	20.09.2024	
Проведение первичного интервью	1 день	01.09.2024	01.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Получение сведений о предприятии ООО «Купец»	4 дня	02.09.2024	05.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Изучение деятельности предприятия	1 день	06.09.2024	06.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Изучение бизнес-архитектуры предприятия	4 дня	07.09.2024	10.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Изучение организационной структуры предприятия	1 день	11.09.2024	11.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Изучение документооборота предприятия	2 дня	12.09.2024	13.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Изучение ИТ-инфраструктуры предприятия	3 дня	14.09.2024	16.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Анализ первого блока и подведение итогов	4 дня	17.09.2024	20.09.2024	Бизнес-аналитик; менеджер проекта.
Второй блок – разработка проекта	19 дней	21.09.2024	10.10.2024	
Определение цели и задач проекта	3 дня	21.09.2024	23.09.2024	Менеджер проекта
Выбор метода управления проектом	3 дня	24.09.2024	26.09.2024	Менеджер проекта
Создание команды проекта	3 дня	27.09.2024	29.09.2024	Менеджер проекта
Определение задач участников команды проекта	1 неделя	30.09.2024	07.10.2024	Менеджер проекта
Подготовка к следующему блоку	3 дня	08.10.2024	10.10.2024	Менеджер проекта
Третий блок – разработка системы	3 месяца	01.09.2024	01.12.2024	
Разработка ПО	2 месяца	01.09.2024	01.11.2024	Программист

Продолжение таблицы 3.1.2

Этапы	Кол-во дней	Начало	Окончание	Ответственные
Тестирование ПО	2 недели	02.11.2024	16.11.2024	Бизнес-аналитик
Анализ результатов тестирования и внесение корректировок	1 неделя	17.11.2024	24.11.2024	Программист
Повторное тестирование и презентация системы заказчику	1 неделя	25.11.2024	01.12.2024	Бизнес-аналитик; специалист по базам данных
Четвертый блок – внедрение системы	2 месяца, 14 дней	11.10.2024	25.12.2024	
Разработка плана внедрения	1 неделя	11.10.2024	18.10.2024	Менеджер проекта; бизнес-аналитик
Подключение системы и тестирование на предприятии	2 недели	02.12.2024	16.12.2024	Бизнес-аналитик; специалист по базам данных
Анализ проделанной работы и подведение итогов	1 неделя	17.12.2024	24.12.2024	Менеджер проекта; бизнес-аналитик
Передача документации компании-заказчику	1 день	25.12.2024	25.12.2024	Менеджер проекта
Пятый блок – переход к работе с новой системой	22 дня	26.12.2024	17.01.2025	
Установка необходимых компонентов на предприятии	3 дня	26.12.2024	28.12.2024	Программист; специалист по базам данных
Обучение сотрудников	2 недели	29.12.2024	12.01.2025	Бизнес-аналитик; специалист по базам данных
Анализ проделанной работы и подведение итогов	4 дня	13.01.2025	16.01.2025	Менеджер проекта; бизнес-аналитик
Завершение проекта	1 день	17.01.2025	17.01.2025	Менеджер проекта

IV. Маркетинг и продажи

Система решает проблемы следующих потребительских сегментов:

- Компании, кто уже пользовался различными системами:

1. Часть компаний зарубежных ушла с российского рынка и программные продукты перестали работать.

2. Недовольство теми системами, которые существуют на рынке.

3. Российские аналоги делают более дорогостоящие подписки, пакеты.

- Для тех компаний, кто еще не пользовался системой:

Во-первых, данная система поможет агрегировать данные из всех возможных источников, где компания ведет учет своей хозяйственной деятельности.

Во-вторых, система позволяет собрать все данные о компании, при этом устраняя необходимость в ручном сборе этих данных.

В-третьих, принятие решений, в первую очередь, является системным подходом. Наблюдение за динамикой показателей будет гораздо продуктивнее и исключит не структурированность в принятии управленческих решений, что в конечном итоге приведет к более качественным результатам.

В-четвертых, система достаточно проста в использовании и не требует дополнительных финансовых и временных ресурсов, что также будет являться привлекательным для потенциальных покупателей.

Исходя из этого, можно понять, что внедрение системы помощи принятия управленческих решений поможет менеджерам решить те проблемы, с которыми они сталкиваются регулярно при управлении бизнесом. Решение этих проблем поможет развитию деятельности компании.

Были выявленные субъекты малого и среднего бизнеса, которые уже используют систему помощи принятия управленческих решений в своей деятельности; субъекты малого и среднего бизнеса, которые не используют систему помощи принятия управленческих решений в своей деятельности в качестве потребительских сегментов, на которых рассчитана разрабатываемая система.

Также для планирования увеличения продаж системы помощи принятия управленческих решений важно выявлять потенциальные потребительские сегменты, на которые можно выходить с развитием системы.

К таким сегментам можно отнести сферу здравоохранения, так как в больницах, аптеках и других учреждениях и организациях хранится большой объем данных. Например, с помощью разрабатываемой системы можно было бы увидеть, какие лекарства в аптеке являются самыми популярными, а какие наоборот. Допускается, что подобные системы уже используются в этой сфере, но система помощи принятия управленческих решений могла бы закрыть многие проблемы заказчика, так как она проектируется под индивидуальный запрос.

Также в качестве потребительского сегмента будет являться сфера образования. С помощью разрабатываемой системой можно получать данные об успеваемости студентов и учеников, более качественней распределять нагрузку между преподавателями, а также составлять удобное расписание, затрачивая на это намного меньше времени.

Продвижение системы помощи принятия управленческих решений и увеличение количества покупателей будет происходить с помощью следующих каналов таких каналов как прямые продажи будут осуществляться путем выхода на потенциальных заказчиков и проведения интервью. При таком способе можно будет быстро и качественно обработать возражения клиента, и закрыть его потребность. Также можно прибегнуть к партнерству с программами CRM, которые собирают и хранят данные организаций и которыми уже пользуются потенциальные покупатели. Это позволит укрепить позиции на рынке, а также может повлиять на лояльность заказчиков. И, конечно, важной частью продвижения системы будет являться выступление на экономических и технологических форумах с презентацией системы помощи принятия управленческих решений, что привлечет к продукту много внимания.

Таким образом, можно сделать вывод, что важно использовать все доступные методы продвижения продукта с целью выхода на планируемые результаты в установленные сроки. Также в дальнейшем необходимо обратиться

к классическим и всем известным методам: SEO, SMM, Email-маркетинг, вирусный маркетинг, выход в СМИ и другие.

3.2 Экономическое обоснование проекта

Анализ рисков также является разделом бизнес-плана и важной частью экономического обоснования проекта. Agile представляет собой гибкий итеративно-инкрементальный метод, который можно использовать при управлении проектами. Основным преимуществом данного подхода является гибкость и адаптивность, т.е. возможность подстроиться практически под любые процессы. Недостатком является необходимость адаптации данного подхода каждой командой самостоятельно.

Приведенные базовые риски в таблице 3.2.1 невозможно оценить в количественном показателе. Но по описанию рисков и источнику их возникновения можно примерно понять, как риск повлияет на финансы.

Таблица 3.2.1 – Описание базовых рисков при внедрении проекта

№	Описание риска	На что влияет риск	Мероприятие по управлению	Ответственный, сроки
1	Увеличение сроков проекта из-за ошибок при разработке системы.	Сроки.	Заключение договора с разработчиками системы с определением сроков разработки системы и суммы возмещения убытков из-за увеличения этих сроков.	Менеджер проекта. До начала внедрения проекта.
2	Выход за рамки бюджета.	Финансы компании.	Заключение договора с разработчиками системы с условиями фиксированной платы за новую систему.	Финансовый директор компании. До начала внедрения проекта.

Продолжение таблицы 3.2.1

№	Описание риска	На что влияет риск	Мероприятие по управлению	Ответственный, сроки
3	Ошибки со стороны сотрудников компании при работе с новой системой.	Достоверность данных в системе.	Качественное и регулярное обучение сотрудников по работе с новой системой.	Генеральный директор компании. В процессе внедрения проекта.
4	Выгрузка в облако не всех показателей компании.	Информация в формируемых отчетах.	Тестирование в системы в несколько этапов, а также периодический контроль в процессе внедрения.	Специалист по базам данных и бизнес-аналитик. В процессе создания системы, в процессе внедрения.
5	Потеря доступа к системе из-за потенциальных ошибок системы.	Работоспособность системы.	Поддержка и консультация по работе системы.	Специалист по базам данных и бизнес-аналитик. После завершения проекта.
6	Уход программ, на основе которых работает система, из РФ	Работоспособность системы.	Команда проекта не может повлиять на данный риск.	-

Следующим этапом после описания рисков является оценка идентифицированных рисков по матрице «Вероятность-Потери». Данная оценка приведена в таблице 3.2.2.

Таблица 3.2.2 – Матрица «Вероятность-Потери»

Потери Вероятность	Минимальные	Низкие	Средние	Высокие	Максимальные
1. Слабо вероятные					
2. Маловероятные	6				
3. Вероятные	5	1			
4. Весьма вероятные				2, 4	
5. Вполне вероятные			3		

Таким образом, в данном параграфе были проведены первые этапы разработки проекта по развитию компании ООО «Купец». На основе приведенной информации о проекте были выявлены базовые риски, с которыми могут столкнуться участники проекта. Только два из выявленных рисков могут привести к высоким потерям финансов со стороны компании. Внедрение данного проекта будет влиять на повышение эффективности и увеличение прибыли компании только косвенно, так как результат его внедрения повлияет только на качество принимаемых решений управленческим аппаратом. И благодаря повышению качества принимаемых решений и уменьшению времени на их принятие в дальнейшем компания сможет масштабироваться и выбирать пути для развития и увеличения прибыли.

Потоки доходов проекта:

- Оплата за стартовую модификацию СПР

Структура расходов проекта выглядит следующим образом. Постоянные затраты: зарплата (повременная), ФОТ. Переменные затраты: налог, реклама, создание базы данных, облачное хранилище, кодирование, дизайн.

Ключевые метрики:

- количество проданных подписок;
- количество сократившегося времени на принятие решений;

- количество пользователей системой (B2B).

Структура затрат из бизнес-модели:

1. Постоянные:

- ФОТ;
- зарплата (повременная).

2. Переменные:

- налог;
- реклама;
- создание базы данных;
- облачное хранилище;
- кодинг.

В таблице 3.2.3 представлена примерная финансовая модель, в которой можно увидеть, что предполагаемый срок окупаемости проекта – 12 месяцев. Потенциальная прибыль по итогу 13 месяцев - 589 000 рублей.

Таблица 3.2.3 – Финансовая модель проекта

Статья расходов	Месяцы												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Постоянные расходы (тыс.руб.)													
Облако баз данных	0	0	0	5	7	7	20	23	26	40	42	50	55
ФОТ	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Разработка системы (кодинг)	100	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого постоянные расходы	200	200	100	105	107	107	120	123	126	140	142	150	155

Продолжение таблицы 3.2.3

Статья расходов	Месяцы												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Переменные расходы (тыс.руб.)													
Налоги	0	0	0	6	6	6	12	12	12	30	48	48	48
Реклама и продвижение	0	1	2	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Канцтовары	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Страховые взносы	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Итого переменные расходы	35	36	37	91	91	91	97	97	97	115	133	133	133
Итого расходы	235	236	137	196	198	198	217	220	223	255	275	283	288
Доходы													
Цена за продукт (тыс.руб.)	0	0	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Кол-во клиентов	1	1	1	2	2	2	4	4	4	10	16	16	16
Итого оборот (тыс.руб.)	0	0	0	100	100	100	200	200	200	500	800	800	800
Прибыль (тыс.руб.)	-485	-721	-858	-954	-1052	-1150	-1167	-1187	-1210	-965	-440	77	589

При составлении примерного финансового плана проекта была разработана модель, отражающая затраты на внедрение системы помощи принятия управленческих решений, представленная на рисунке 3.2.1.

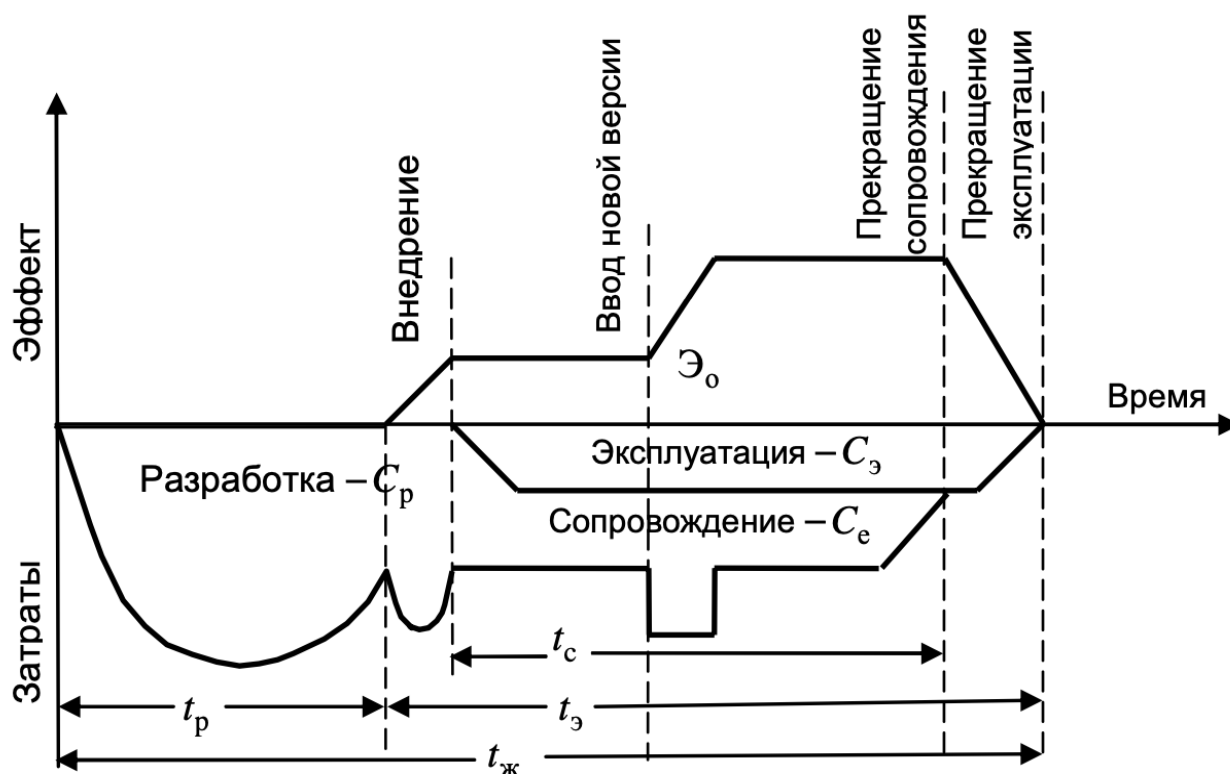


Рисунок 3.2.1 – Модель затрат при разработке и внедрении системы помощи принятия управленческих решений

В дальнейшем для поддержания работы системы и оказания технической поддержки потребуется 3 программиста. Система базируется на облачных решениях и поэтому не содержит ограничений по количеству обслуживаемых клиентов.

Финансовый план бизнес-проекта выглядит обоснованным и обещает быть устойчивым и прибыльным. Себестоимость продукта в размере 250 000 рублей является базовым показателем, и, учитывая структуру расходов, прогнозируется возможность достижения заявленной потенциальной прибыли.

Постоянные расходы, такие как зарплата, ФОТ, облачное хранилище и т.д. позволяют обеспечить стабильное функционирование проекта, в то время как переменные расходы: налоги, реклама, создание базы данных, кодирование и дизайн открывают возможности для роста и развития бизнеса.

Расчет экономической эффективности после внедрения данной системы произвести достаточно проблематично, так как для этого нужно обладать

многими данными, доступ к которым на данном этапе разработки проекта не предоставляется возможным получить. Для расчетов подобного рода необходимо обладать, как минимум, качественной информацией о соответствии продукта требованиям заказчика, обширность функционала системы, ее возможности; информацией о качестве работы системы, насколько она стабильна, эффективна и ресурсоемка; информацией о возможности доработки системы по новым требованиям и критериям, необходимым заказчику.

Предполагаемый эффект на показатели организации определяется более качественными принимаемыми управленческими решениями со стороны менеджеров компании, на что и рассчитана разрабатываемая система. Исходя из этого, можно выделить ряд следующих показателей, на которые повлияет система помощи принятия управленческих решений:

- снижение операционных расходов;
- повышение качества продаваемой продукции;
- улучшение уровня обслуживания покупателей;
- повышение рентабельности компании;
- увеличение прибыли путем оптимизации процессов.

Но, опираясь на статистические данные, представленные в научной статье Бубновой Е.В. и Буслаевой О.С., можно предположить, что после внедрения системы помощи принятия управленческих решений будет оказан следующий экономический эффект:

- снижение уровня запасов от 17 до 25%;
- повышение удельного веса поставок, доставленных в срок от 16 до 28%;
- повышение производительности от 10 до 16%;
- снижение себестоимости закупаемых материальных ресурсов от 7 до 11%

[47].

Подводя итоги, можно сделать вывод о том, что обоснование экономической эффективности после внедрения системы помощи принятия управленческих решений показал, что данный проект является прибыльным и

эффективным. Период окупаемости данного проекта составляет порядка 12 месяцев.

Учитывая срок окупаемости в 12 месяцев и потенциальную прибыль в размере 589 000 рублей на конец 13-го месяца, можно сделать вывод о хорошей перспективе возврата инвестиций и прибыльности проекта. Эти числа обещают положительное влияние на систему принятия управленческих решений, предоставляя информацию для принятия обоснованных решений относительно финансовых планов, дальнейших инвестиций и стратегического развития бизнеса. Данная система поможет управленческому аппарату компании принимать более качественные решения, которые будут оказывать положительный эффект на показатели организации и развитие ее деятельности.

Заключение

Подводя итог проделанной работы, можно сделать вывод, что развитие деятельности организации является одной из главных задач управленческого аппарата любой организации. Это позволяет компании не впадать или выходить из периода стагнации, так как современный мир очень изменчив и, как никогда, требует быстрой реакции на изменяющиеся условия. Разрабатываемая система помощи принятия управленческих решений позволит менеджерам затрачивать меньше времени на принятие решений по управлению продажами бизнеса, улучшению обслуживания клиентов и т.д. Это поможет принимать более качественные решения в подобных вопросах, а также сконцентрировать внимание управленцев на более глобальных задачах, например, проекты в различных сферах управления, решения о расширении ассортимента или точек продажи. Решений, которые помогут успешно развивать деятельность компании, может быть множество, принимать такие решения и поможет предложенная к разработке и внедрению система.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была поставлена цель – предложить проект по развитию деятельности ООО «Купец» и выполнить его экономическое обоснование. Основной задачей разработанной системы является предоставление помощи в принятии управленческих решений путем визуализации данных в отчетах, доступных в режиме онлайн с любого устройства.

Для достижения поставленной цели были сформулированы и выполнены следующие задачи:

1. Изучены существующие методы и инструменты управления проектами;
2. Проанализирована организационно-экономическая деятельность компании ООО «Купец»;
3. Разработан проект и обоснована его эффективность.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что разработанная информационная система может значительно улучшить процесс

принятия управленческих решений, что положительно скажется на показателях компании и развитии ее деятельности. Дальнейшее развитие системы заключается в продвижении системы и поиске потенциальных покупателей с целью выхода на планируемую прибыль. А также внедрение искусственного интеллекта для анализа ключевых метрик.

Список использованной литературы

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 21.12.2023) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации») (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/23d0a5d07c2f011e1c4201dbdc719c38a50249ef/?ysclid=lwwf9ghs2u336491179
2. Абрамова, М.А. Информационные технологии в коммерческой компании. Учебное пособие / М.А. Абрамова. – Москва: кнорус, 2021.
3. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами: Научно-практическое издание. – М.: СИНТЕГ – ГЕО, 2022.
4. Воропаев, В.И. Системный подходе к управлению проектами и программами / В.И. Воропаев, Г.И. Секлетова // Управление проектами. – 2021. – No3(3).
5. Грей, К.Ф. Управление проектами: Практическое руководство / Ф-Грей Клиффорд, Эрик У. Ларсон // [пер с англ.] – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2021.
6. Данченко, Л. А., Основы проектов внедрения. Учебное пособие / Л.А. Данченко – Москва: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2023.
7. Дитхелм, Г. Управление проектами / Г. Дитхелм – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2023.
8. Дойникова, О. Управление услугами организаций малого бизнеса: проектный подход. / О. Дойникова // РИСК. – 2021.
9. Заренков, В.А. Управление проектами / В.А. Заренков. – М.: Издательство Ассоциации строительных вузов, СПбГАСУ, 2022.
10. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2021.

11. Ильина, О. Н. Системный подход к управлению проектами в организации: монография / О. Н. Ильина. – Москва: Креативная экономика, 2022.
12. Котлер, Ф.С. Маркетинг с помощью Котлера. Завоевание рынка. Учебное пособие / Ф.С. Котлер – Москва: пер. с англ АСТ, 2023.
13. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021.
14. Ларсон, Эрик У. Управление проектами: учебник / Эрик У. Ларсон, Клиффорд Ф. Грей; [пер с англ. В. В. Дедюхин]. – Москва: Дело и Сервис, 2023.
15. Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. – М.: Омега-Л, 2022.
16. Масловский, В.П. Инвестиционные проекты, методы оценки проектов. Учебное пособие / В.П. Масловский – Красноярск: КрасГАСА, 2022.
17. Основы управления проектами / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021.
18. Павлов, А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMIPMBOKR 6th Edition / А.Н. Павлов. — М.: Лаборатория знаний, 2022.
19. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. / «Управление проектами. Полный курс MBA»: Научно-практическое издание. – М.: «Олимп-Бизнес», 2021.
20. Почивалов А.В., Сысолятин А.В. Содержание и интерпретация понятийного аппарата управления рисками проекта // Вестник университета. – 2021.
21. Рамперсад, Х.Ф., Универсальная система взаимоотношений с клиентом. Учебное пособие / Х.Ф. Рамперсад– Москва: Альпина Бизнес Букс, 2022.
22. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK). Шестое издание / [пер. с англ.] – М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2021.

23. Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум: учебное пособие / О.Г. Тихомирова. — Москва: ИНФРА-М, 2021.
24. Товб, А.С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А.С. Товб, Г.Л. Ципес – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2021.
25. Тумбинская, Н.Ю. Проектный подход к бизнес-развитию предприятия/ Н.Ю. Тумбинская // Отраслевая экономика. – 2023.
26. Управление проектом / Фил Бэгьюли. – [пер. с англ.] В. Петрашек. – М.: ФАИР- ПРЕСС, 2023.
27. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Дело, 2023.
28. Хелдман, Ким. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман; пер. с англ. М.Н. Голицыной; под ред. И.М. Степанова. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021.
29. Цогоев, М.М. Современные подходы к определению понятия «Управление проектами» / М.М. Цогоев // Инновационная наука. – 2023.
30. Чурин, В.В. Сравнительный анализ подходов к определению управления проектами / В.В. Чурин, М.Х. Петросян, А.В. Романова, К.И. Романов // Молодой ученый. – 2021.
31. Шапиро, В.Д. Успешное управление проектами. Учебное пособие [Текст] / В.Д. Шапиро – СПб – 2023.
32. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: Учебное пособие / В. Е. Шкурко, А. В. Гребенкин. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021.
33. Body of Knowledge, Assosiation of Project Managers, INTERNET UK, Buckinghamshire, 1992.
34. DIN 69 901. Projektmanagement, Aug. 1987. Daneben hat der Normen anschluss den Begriff der Projektwirtschaft ges chaffen (Besamtheit aller einrichtungen und Mass gahmen, die dazu dienen, das Projekt zu realisieren).
35. Султанов И.А. Методические аспекты управления проектами [Ред. статья] // «Projectimo». Время успешных проектов – Режим доступа:

<http://projectimo.ru/upravlenieproektami/osnovy-upravleniya-proektami.htm>. (Дата обращения: 26.04.2024)

36. Либерзон, В. Р. Процессы управления проектами [Ред. статья] // В. Р. Либерзон. — Режим доступа: http://iteam.ru/publications/project/section_36/article_337. (Дата обращения: 26.04.2024)

37. Свод знаний по управлению проектами (PMBok) [Ред. статья] // — Режим доступа: <http://mahamba.com/ru/svodznaniy-po-upravleniyu-proektami-pmbok>. (Дата обращения: 30.04.2024)

38. Метод SWOT анализа в стратегическом управлении [Ред. статья] // «Powerbranding». — Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/> (Дата обращения: 26.04.2024)

39. Пошаговая инструкция по составлению PEST анализа [Ред. статья] // «Powerbranding». — Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/example/>. (Дата обращения: 03.05.2024)

40. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®). — Пятое издание [Ред. статья] // «Биконсульт». — Режим доступа: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf?ysclid=ldo3ubzm1n811410032> (Дата обращения: 04.05.2024)

41. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ: УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ [Ред. статья] // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. — Режим доступа: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=1051> (Дата обращения: 28.04.2024)

42. Скоромник, В.О. О проектном управлении [Ред. статья] // В.О. Скоромник. — Режим доступа: http://www.dev-business.ru/development/pm/pm_skrmnk_ftk.htm/ (Дата обращения: 11.05.2024)

43. Бикмурзин, Р. Проектное управление — что это такое в реальности? [Ред. статья] // HR — портал. — Режим доступа: <http://hr-portal.ru/blog/proektnoe-upravlenie-chto-eto-takoe-v-realnosti-chast-1-prakticheskiy-smysl>. Дата обращения: 26.04.2024

44. Ильинская, И. Работа на результат. Проектное управление [Ред. статья] // Вета-Пресс. – Режим доступа: <http://www.betapress.ru/library/management-762.html/> (Дата обращения: 29.04.2024)

45. Швабер К. Сазерленд ДЖ. Руководство по Scrum [Ред. статья] // – Режим доступа: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Russian.pdf> / (Дата обращения: 06.05.2024)

46. Официальное руководство по канбан-методу [Ред. статья]. – Режим доступа: https://resources.kanban.university/wp-content/uploads/2021/09/The-Official-Kanban-Guide_Russian_A4.pdf (Дата обращения: 15.05.2024)

47. Оценка эффективности внедрения информационных систем [Ред. статья] // CyberLeninka – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-vnedreniya-informatsionnyh-sistem>. (Дата обращения: 04.05.2024)

Финансовая отчетность компании ООО «Купец» за 2023 год.

Приложение №1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказа Минфина России
от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 № 57н
от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019 № 61н)

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2023 г.

Организация	ООО "КУПЕЦ"	Дата (число, месяц, год)	31	12	2023
Идентификационный номер налогоплательщика					
Вид экономической деятельности	Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями				
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность				
Единица измерения: тыс. руб.					
Местонахождение (адрес)	Ивановская обл., г. Вичуга, д. 26, 155334				
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	☐ ДА ☒ НЕТ				
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора					
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора					
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора					
ИНН	0710001				
ОГРН/ОГРНИП	79081705				
ИНН по ОКВЭД 2	46.39				
ОКФС	12300				
ОКЕИ	384				

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 2023 г. ³	На 31 декабря 2022 г. ⁴	На 31 декабря 2021 г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	12 855	10 159	4 700
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	11 605	4 857	11 100
	Итого по разделу I	1100	24 460	15 016	15 800
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	103 414	51 652	31 635
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	5 144	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	131	1 710	4 142
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2 449	2 195	4 059
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	111 138	55 557	39 836
	БАЛАНС	1600	135 598	70 573	55 636

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 2023 г. ³	На 31 декабря 2022 г. ⁴	На 31 декабря 2021 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	12 090	12 090	12 090
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ⁷	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	34 055	28 552	24 866
	Итого по разделу III	1300	46 145	40 642	36 956
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	-	-	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	77 705	19 147	17 070
	Кредиторская задолженность	1520	11 748	10 784	1 610
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	89 453	29 931	18 680
	БАЛАНС	1700	135 598	70 573	55 636

Руководитель _____ Бубнов Н.А.
(подпись) (расшифровка подписи)

" 26 " марта 2024 г.

Примечания

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

Отчет о финансовых результатах
за 2023 г.

Организация ООО "КУПЕЦ"

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической деятельности Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями

Организационно-правовая форма / форма собственности

Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность

Единица измерения: тыс. руб.

КОДЫ		
Форма по ОКУД	0710002	
Дата (число, месяц, год)	26	03 2024
По ОКПО	79081705	
ИНН	3701006687	
по ОКВЭД 2	46.39	
по ОКОПФ/ОКФС	12300	16
по ОКЕИ	384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 2023 г. ³	За 2022 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	409 423	429 863
	Себестоимость продаж	2120	(336 784)	(362 398)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	72 639	67 465
	Коммерческие расходы	2210	(66 272)	(62 070)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	6 367	5 395
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(779)	(2 004)
	Прочие доходы	2340	1 477	1 618
	Прочие расходы	2350	(92)	(141)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	6 973	4 868
	Налог на прибыль	2410	(1 394)	(1 022)
	в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(1 394)	(1 022)
	отложенный налог на прибыль	2412	-	-
	Прочее	2460	(76)	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	5 503	3 846

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 2023 г. ³	За 2022 г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500	5 503	3 846
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель _____ Бубнов Н.А.
 (подпись) (расшифровка подписи)

" 26 " марта 2024 г.

Примечания

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

Справка-подтверждение основного вида экономической деятельности компании ООО «Купец»

Приложение № 2
к Порядку подтверждения основного вида
экономической
деятельности страхователя по обязательному
социальному страхованию от несчастных случаев на
производстве и профессиональных заболеваний
- юридического лица, а также видов экономической
деятельности подразделений страхователя,
являющихся
самостоятельными классификационными единицами,
утвержденному Приказом Минздрава России
от 31.01.2006 № 55
(в ред. Приказа Минздрава России от 22.06.2011 № 606н
Приказа Минтруда России
от 15.12.2022 № 782н)

24 05/2024 2024
(число) (месяц(прописью)) (год)

Справка-подтверждение основного вида экономической деятельности

1. Наименование организации ООО "КУПЕЦ"
2. ИНН 003701006687
3. Дата, место, номер регистрации (по ЕГРЮЛ) 2005-10-05, УФНС России по Ивановской Области, ФГКУ, 1053700013872
4. Дата начала хозяйственной деятельности _____
5. Юридический адрес 155334, Ивановская обл., г. Вичуга, д. 26
6. Ф.И.О. руководителя Бубнов Никита Александрович
7. Ф.И.О. главного бухгалтера Садикова татьяна Валерьевна
8. Среднесписочная численность работающих за предыдущий год 99
9. Распределение доходов и поступлений за предыдущий финансовый год¹:

Код по ОКВЭД	Наименование вида экономической деятельности	Доход по виду экономической деятельности (тыс.руб)	Целевые поступления и финансирование (включая бюджетное финансирование, гранты и т.п.) (тыс. руб.)	Доля доходов и поступлений, соответствующих коду ОКВЭД по данному виду экономической деятельности, и в общем объеме выпущенной продукции и оказанных услуг (%)	Численность работающих ²
47.11	Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах	403120.00	0.00	98.46	98
46.39	Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями	6303.00	0.00	1.54	1
Итого: 2		409423.00	0.00	100	99

10. Наименование основного вида экономической деятельности

Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах

Код по ОКВЭД

4 7 . 1 1 - - -

Руководитель организации

Главный бухгалтер

М.П.

(подпись)

(подпись)

Бубнов Никита Александрович

(расшифровка подписи)

Садикова татьяна Валерьевна

(расшифровка подписи)

¹ Заполняется на основе данных бухгалтерской отчетности за предыдущий год

² Заполняется некоммерческими организациями