



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
(бакалаврская работа)  
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
(квалификация – бакалавр)

На тему «Бизнес-планирование как основа инвестиционного проектирования деятельности предприятия»

Исполнитель Крикорова Эльвира Аскольдовна

Руководитель к.э.н., Козлова Марина Викторовна

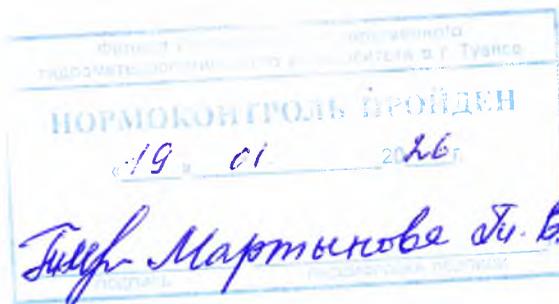
«К защите допускаю»

Руководитель кафедры \_\_\_\_\_

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«19» 01 2026 г.



Туапсе  
2026

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы бизнес-планирования и инвестиционного проектирования .....	5
1.1 Сущность, задачи и принципы разработки бизнес-плана и инвестиционного проектирования .....	5
1.2 Методические основы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта.....	12
2 Анализ внутренней и внешней среды ООО УК «Выселки» для разработки бизнес-плана инвестиционного проекта.....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	18
2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия .....	24
3 Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта ООО УК «Выселки»..	36
3.1 Разработка основных разделов бизнес-плана инвестиционного проекта.....	36
3.2 Анализ эффективности инвестиционного проекта .....	48
Заключение .....	51
Список литературы .....	54

## Введение

Современные организации жилищно-коммунального хозяйства сталкиваются со множеством проблем, таких как несвоевременность платежей, недостаток ресурсов, необходимость повышения качества услуг, устаревшая инфраструктура, применение цифровых платформ. И одной из главных задач сегодня – это поиск стратегий развития и эффективных систем планирования, которые обеспечат финансовую устойчивость и конкурентоспособность управляющих компаний. Особое значение в реализации стратегии развития по усилению её конкурентных позиций играет процесс организации инвестиционной деятельности предприятия. Одним из инструментов проектирования является разработка профессионального инвестиционного бизнес-плана, который будет содержать оценку целесообразности проекта, оценит возможности предприятия для осуществления поставленных целей, рассмотрит тенденции развития макросреды и возможности предприятия по увеличению доли на рынке.

Актуальность темы исследования заключается в том, что поиск и разработка стратегий по усилению конкурентных позиций организаций с помощью бизнес-плана, как эффективного инструмента инвестиционного проектирования, позволит достичь целей предприятия, усилит финансовые возможности и повысит производительность его деятельности.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является общество с ограниченной ответственностью УК «Выселки».

Предметом исследования – является процесс инвестиционного проектирования деятельности ООО УК «Выселки».

Целью выпускной квалификационной работы – формирование бизнес-плана ООО УК «Выселки».

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические и методические основы инвестиционного

бизнес- проектирования;

– дать общую организационно-экономическую характеристику исследуемого предприятия;

– провести анализ и дать оценку внешней и внутренней среды ООО УК «Выселки» в исследуемом периоде;

– разработать и экономически обосновать основные разделы бизнес-плана деятельности ООО УК «Выселки».

# 1 Теоретические и методические основы бизнес-планирования и инвестиционного проектирования

## 1.1 Сущность, задачи и принципы разработки бизнес-плана и инвестиционного проектирования

Планирование является необходимым инструментом управления организацией и важным условием выживания предприятия в условиях изменчивой среды. Планирование вытекает из знаний, умений руководителя, из желания увидеть организацию успешной и в новом качестве. В этом и заключается искусство предвидения руководителя, умелое достижение созданного образа предприятия в будущем. В быстро изменяющемся мире нужно использовать опыт предыдущих поколений, применять наработки менеджеров, изучать опыт школ управления.

Как видно на рисунке 1.1 возможности планирования достаточно широкие.

Профессионально-организованное планирование позволяет менеджерам

---

- подготовиться к оперативному использованию благоприятных условий и противостоянию возможным вызовам и угрозам внешней среды;

---

- координировать работу внутрифирменных структур, объединять их усилия для достижения целей, стоящих перед организацией;

---

- расширять их представление о законах рынка, его требованиях и запросах;
- улучшать информационное обеспечение организации, повышать качество принимаемых управленческих решений.

---

Рисунок 1.1 – Возможности планирования [4, с. 145]

Исходя из исторического опыта и практики, планирование может дать организации важные инструменты для достижения поставленных целей, а

также увидеть и использовать возможности: использовать ресурсы более бережно, обучать персонал, правильно расставлять приоритеты, улучшать координацию среди подразделений и сотрудников, повышать производительность труда

Чтобы преодолеть риски, возникающие на пути к достижению цели необходимо наблюдать за изменяющейся внешней средой. Для этого регулярно проводить анализ внешней среды с помощью различных методик и инструментов. Анализ внешней среды и влияние определенных факторов на деятельность организации может дать дополнительную информацию по угрозам и возможностям.

Мировой опыта ведения хозяйственной деятельности показал, что при внутрипроизводственном планировании необходимо использовать определенные приёмы, факторы, инструменты, опираясь на которые легче планировать свою деятельность. Научная и практическая мысль менеджмента назвала их принципами планирования. Они представлены на рисунке 1.2.

Принципа планирования по А.Файолю [5, с. 34]				
принцип участия	1) принцип единства (холизма)	принцип непрерывности	принцип гибкости	принцип точности

Рисунок 1.2 –Основа планирования

Сегодня к ним добавлены принципы системности, сбалансированности, директивности и др. Новые вызовы формируют новые методы. Разумеется, для предприятий разных масштабов (больших и малых) должны использоваться различные виды планирования. Небольшим предприятиям легче использовать планирование. Они достаточно просто устроены, занимают небольшие доли на рынках и лучше ориентируются в изменяющемся мире. И чаще используют оперативное планирование. Тогда как крупные предприятия должны провести большую предплановую работу,

прибегать к помощи рыночных исследователей и только тогда создать стратегический план.

В таблице 1.1 представлена классификация различных видов и систем планирования.

Таблица 1.1– Классификация видов и систем планирования[13, с. 6]

Признак-подход	Пояснения
По времени различают	Перспективное, среднесрочное, краткосрочное планирование. Среднесрочный план является этапом реализации перспективного плана. Для разработки плана используются количественные методы. Краткосрочное планирование - разработка плана на период от смены до одного квартала. Данный вид плана реализуется в виде оперативно-календарного плана (оперативно-производственного плана). Объектом планирования выступает рабочее место и производственное подразделение. Применяемые методы - количественные.
По объекту	Планирование деятельности фирмы, планирование отдельного бизнеса, планирование ресурсов (например, численности персонала, материальных ресурсов и др.).
По процессу	Планирование инвестиционной деятельности, разработки исследовательских и проектных работ (включается разработка продуктов, технологических процессов и т.д.);
По методологии-подходу	Стратегическое или долгосрочное планирование. Объектом планирования выступает фирма в целом и (или) бизнес фирмы. Период планирования бывает от трех лет и выше.
По содержанию	Среднесрочный план является этапом реализации перспективного плана. Для разработки плана используются количественные методы

Анализируя внешнюю среду, организация может обнаружить потенциально интересную нишу, увидеть перспективу разработки и внедрения нового продукта или услуги. И руководство, принимая решение о разработке нового продукта, вступает на рисковый путь. Чтобы снизить и риск и снять неопределенность надо проработать неизвестное, а значит применить новый инструмент в внутрипроизводственном планировании. Таким инструментом выступает бизнес-план. Как видно на рисунке 1.3 он является частью инвестиционного планирования и частью планирования хозяйственной деятельности предприятия.

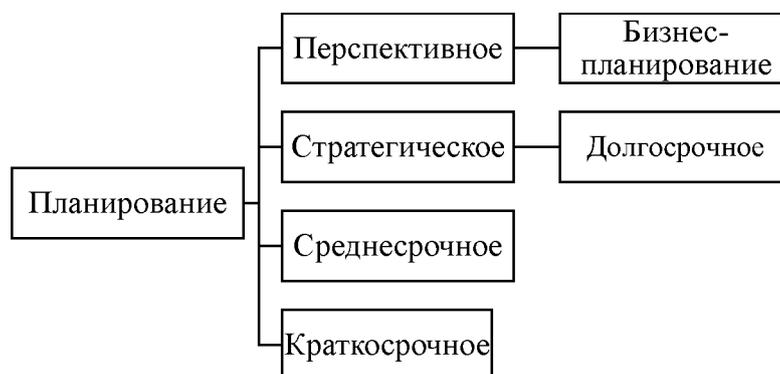


Рисунок 1.3 – Схема современного планирования хозяйственной деятельности предприятия [13, с. 6]

Учёные в области экономики и анализа дают различные определения бизнес-плану. Так, Липсиц И.В. пишет, что «бизнес-план – это документ, в котором: описываются все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно может столкнуться, и определяются способы решения этих проблем» [11, с 274].

Виды планов представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Виды, типы и назначения бизнес-планов[10, с.63]

Типы	Цели и назначение
1.Внутренний бизнес-план фирмы	Предназначен для анализа внутренней среды, для анализа финансового состояния, определения внутренних ресурсов и внутренних резервов для расширения деятельности компании, укреплении позиций на рынке, расширении его доли.
2.Бизнес-план для получения кредитов с целью пополнения оборотных средств (коммерческого кредита)	Бизнес-план может быть использован для получения финансирования от внешних инвесторов.
3.Инвестиционный бизнес-план	Обосновывает экономическую целесообразность инвестиций, определяет направление развития и стратегий, обеспечивает обоснование инвестиционного проекта, изменение направлений деятельности
4. Бизнес-план финансового оздоровления.	Используют при процедурах банкротства, а также для улучшения финансового состояния, восстановления платежеспособности и поддержания эффективной деятельности организации

А.И. Алексеева. утверждает, что «разработчик комплексного бизнес-плана развития организации должен создать такие процедуры и такую

политику, которые выразят организацию как систему, а само перспективное планирование как процесс, с помощью которого эта система приспособливает свои ресурсы к динамическим условиям внешней и внутренней среды» [10, с.65].

Разработка бизнес-плана и анализ внешней среды может побудить руководителей углубиться в будущее, увидеть новые перспективы деятельности и в итоге заняться инвестиционным проектированием. В Федеральном законе «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» дано такое определение инвестиционного проекта: «Инвестиционный проект - обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план)»[28].

В зависимости от назначения и вложений средств на сегодняшний день существует разные инвестиционные проекты. В таблице 1.3 представлена классификация видов инвестиционных проектов.

Таблица 1.3- Классификация инвестиционных проектов[21].

Признак	вид признака	содержание
По характеру взаимного влияния	Независимые	допускающие одновременное и раздельное осуществление, причем характеристики их реализации не влияют друг на друга
	Альтернативные	(взаимоисключающие), т.е. не допускающие одновременной реализации, выполняют одну и ту же функцию. Из совокупности альтернативных проектов может быть осуществлен только один;
	Взаимодополняющие	реализация которых может происходить лишь совместно (они оцениваются одновременно, при этом принятие одного проекта невозможно без принятия другого).

Продолжение таблицы 1.3

Посрокамреализации (создания и функционирования)	Краткосрочные	до 3 лет
	Среднесрочные	3–5 лет
	Долгосрочные	3–5 лет
По масштабам (чаще всего масштаб проекта определяется размером инвестиций)	Малые	действие которых ограничивается рамками одной небольшой фирмы, это планы расширения производства и увеличения ассортимента выпускаемой продукции. Их отличают сравнительно небольшие сроки реализации. Малые инвестиционные проекты не велики по масштабу, ограничены по объему инвестиций и допускают ряд упрощений в процедурах проектирования и реализации;
	Средние	проекты реконструкции и технического перевооружения существующего производства продукции. Они реализуются поэтапно, по отдельным производствам, в строгом соответствии с заранее разработанными графиками поступления всех видов ресурсов
	Крупные проекты	проекты крупных предприятий, в основе которых лежит прогрессивно «новая идея» производства продукции, необходимой для удовлетворения спроса на внутреннем и внешнем рынках
	Мегапроекты	это целевые инвестиционные программы, содержащие множество взаимосвязанных конечных проектов. Такие программы могут быть международными, государственными и региональными. Примером отраслевых мегапроектов могут быть проекты, реализуемые в отраслях топливно-энергетического комплекса (освоение новых нефтегазоносных районов, строительство систем магистральных трубопроводов
По основной направленности	Коммерческие проекты	главной целью которых является получение прибыли
	Социальные проекты	ориентированные, на решение проблем безработицы в регионе, снижение криминогенного уровня
	Экологические проекты	улучшение среды обитания.
В зависимости от степени влияния результатов реализации инвестиционного проекта	На внутренние или внешние рынки	рынки финансовых, материальных продуктов и услуг, труда, а также на экологическую и социальную обстановку;
	Глобальные проекты	реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию на Земле;
	Народнохозяйственные,	реализация которых существенно влияет на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в стране;

### Продолжение таблицы 1.3

	Локальные проекты	реализация которых не оказывает существенного влияния на экономическую, социальную или экологическую ситуацию в определенных регионах и (или) городах
--	-------------------	---

Инвестиционные проекты разрабатываются в условиях неопределенности и риска. Для снятия неопределенности необходимо собрать как можно больше информации о микро и макросреде предприятия.

Рассматривая развитие проектов с точки зрения надежности и степени риска, и сбыт продукции, но высокая степень неопределенности захватывает как затраты, так и сам процесс от проектирования до выпуска продукции.

Реализация любого инвестиционного проекта преследует определенную цель. Для достижения цели можно идти разными путями, поэтому на этапе проектирования и разработки бизнес-плана необходимо гибко подойти к планированию целей и задач, определить их иерархию, рассмотреть риски проекта и создать оптимистичный и пессимистичный вариант. Для разных проектов эти цели могут быть различными, как видно на рисунке 1.4, в целом их можно свести в несколько групп:

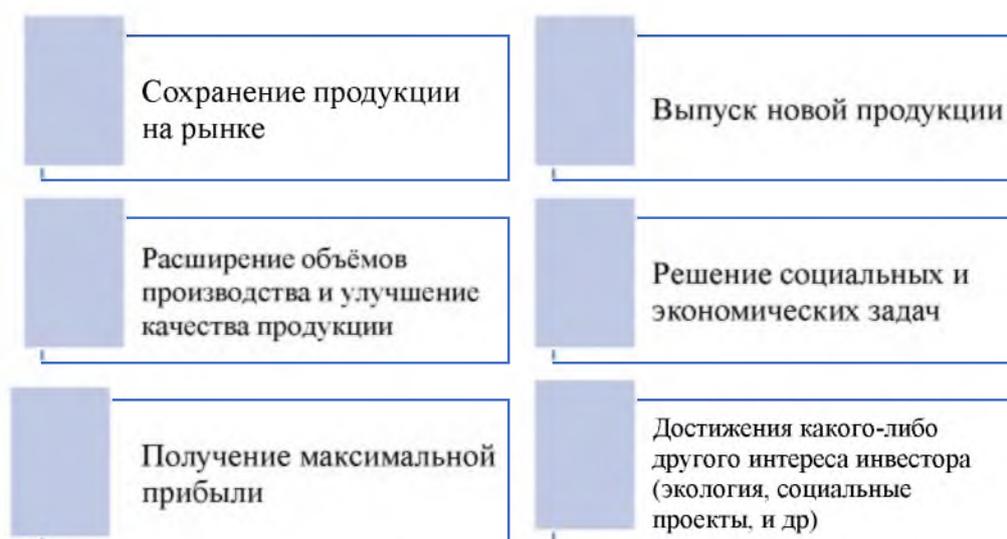


Рисунок 1.4 – Основные цели реализации инвестиционного проекта[21]

Всем инвестиционным проектам присущи некоторые общие черты, позволяющие их стандартизировать:

– в первую очередь наличие временного лага. Период времени между началом инвестирования проекта и началом получения отдачи от вложений называют временным лагом. Лаг – это время, выделяемое на освоение инвестиций.

Участниками инвестиционного проектирования в жилищно-коммунальное хозяйство могут быть как государство, так и частные инвесторы.

## 1.2 Методические основы разработки бизнес-плана инвестиционного проекта

Финансовые вложения в инвестиционные проекты являются результатом закономерного развития расширенного воспроизводства производительных сил общества. И инвестиционная деятельность имеет большое значение как для самого предприятия, так и для региона.

Рассмотрим различные подходы к этому определению в таблице 1.4.

Таблица 1.4–Теоретические аспекты проектирования

Автор	Точка зрения
В.Д. Базилевич[1]	проект инвестирования – это заблаговременно проработанное создание и совершенствование материальных объектов, технологических операция, общетехнической и организационных документов для них, физических, экономических, трудовых и других ресурсов, а также административных решений, и мероприятий по их выполнению. Автор немного сокращает понятие инвестиционного проекта. Инвестиционный проект он рассматривает как способ проектирования, строительства, или совершенствование производства, результатом которых, являются материальные объекты.
В.П. Савчук[19]	Инвестиционный проект – это специальным образом оформленное предложение об изменениях деятельности предприятия, преследующее определенную цель
Авторы В.П. Семенов и В.П. Попов[16]	инвестиционный проект представляет связанные между собой мероприятия, с целью вложения денежных средств, в узкий период времени, с целью извлечения максимальной прибыли в будущем.

То есть инвестиционный проект необходим для разработки

управленческих решений, как воплощение задуманных изменений и вложений в эти начинания. Основные цели проектирования представлены на рисунке 1,5. [21] Успешные инвестиционные проекты всегда имеют и социальную значимость, увеличивая рабочие места, доходы населения и повышая качество продукции и услуг.



Рисунок 1.5 - Экономическая суть инвестиционного проекта

Обобщая всё вышеизложенное, можно дать определение инвестиционному проекту – это совокупность взаимосвязанных мероприятий (расчетные, организационно-правовые, технические), которые обеспечивают определенные направления стратегического развития организации, дают обоснования для необходимости денежных вложений, и помогают определить стратегию управления, для достижения определенных результатов, в условиях недостающих ресурсов и в поставленный срок.

Итак, инвестиционный проект является комплексной структурой, он является документом для инвесторов и кредиторов, в котором оценивают риск вложений и эффективность. В бизнес-плане нельзя переоценивать потенциал роста возможностей, но и преувеличивать тоже, бизнес-план

должен быть реалистичным. Иногда стоит сделать два варианта бизнес-плана, где будет представлен наилучший – оптимистичный вариант и худший. Для того чтобы сэкономить время лучше разработать один наиболее оптимальный вариант, что будет вызывать большее доверие и сэкономит время прочтения. Тем не менее, бизнес-план для кредиторов должен отличаться от инвестиционного проекта.

Первые страницы бизнес-плана – это резюме. Оно должно быть самым кратким и четким изложением всего бизнес-плана; в противном случае инвесторы потеряют интерес к прочтению следующих разделов.

В резюме следует подчеркнуть, те факторы, которые приведут к успешным результатам инвестиций: в отрасли валовой прибыли, прав интеллектуальной собственности, возможностей расширения бренда, контракты с клиентами, повторяющийся потенциальный доход, партнерские отношения с крупными компаниями и т.д.

Каждый бизнес-план должен описать конкурентные и операционные риски. Не препятствовать инвесторам раскрыть потенциальный риск, что на самом деле помогает инвесторам оценить уровень «реализма» проекта. Инвесторы всегда больше доверяют предпринимателям, которые признают конкуренцию, а не недооценивать их в идеалистическом образе. Для того, чтобы повысить конкурентоспособность плана, необходимо рассмотреть вопрос о разработке отдельного раздела бизнес-плана под названием «Оценка рисков». Записать: по крайней мере, пять рисков, которые потенциально могут опустошить бизнес, а затем описать, как вы бы их смягчить». Скорость разработки продукта. Чем дольше длится процесс разработки бизнес-плана, тем больший шанс провала бизнеса. Объясните ваши прогнозы. Если прогнозы слишком громоздки, что бы понять, инвесторы могут отказаться от ваших прогнозов, вашего плана и вас.

Изучение проекта должен быть легким для инвесторов, и они больше заинтересуются в проекте. Однако прогнозы должны быть максимально точными. Инвестор всегда проверяет в порядке ли баланс, отчет о прибылях

убытках компании и утверждение оборотного капитала.

Перед демонстрацией бизнес-плана следует перепроверить все расчеты и показатели. Если допустить ошибку в подсчетах, то инвесторы могут отнести к проекту скептически.

Бизнес-план должен содержать финансовые цели. Лучшие бизнес-планы включают в себя «использование доходов» таблицы, обобщающие, в которых указано как и когда средства инвесторов будут потрачены. Сколько запрашиваемых средств будут направлены на разработку продукции, на регистрацию интеллектуальной собственности, приобретения оборудования, погашение долга, маркетинг и т.д.

Если инвестиционный проект подразумевает инновационные технологии, или еще не освоенный рынок, он требует формирования особой стратегии привлечения инвесторов, так как его риски, особенно в первые несколько лет, особенно высоки. Для этого стратегия по сокращению рисков максимально оптимизируется.

Цикл инвестиционного проекта делят на несколько этапов, обычно это пред инвестиционный этап, инвестиционный, этап эксплуатации проекта. У каждого этапа свои стадии разработки проекта. После проведения работы над бизнес-планом инвестиционного проекта, инвесторы принимают окончательное решение, стоит ли вкладывать в данный проект свои денежные средства, и когда именно они окупятся. В то же время существует внутренняя логика структуры инвестиционного бизнес-плана и общепризнанные принципы его разработки. Исследуя российские методические рекомендации, необходимо также отметить разработанный Правительством РФ макет инвестиционного бизнес-плана, представляемого претендентом в составе заявки на финансирование из бюджета развития РФ, который используется в основном при привлечении бюджетного финансирования рамках реализации инвестиционного бизнес-плана. Проведем сравнение структуры инвестиционного бизнес-плана в соответствии с различными российскими методиками его формирования (таблица 1.5).

Таблица 1.5 - Структура инвестиционного бизнес-плана в соответствии с российскими методиками его формирования

№ раздела	Методические рекомендации по подготовке инвестиционных предложений для представления потенциальным инвесторам	Требования к бизнес-плану и рекомендации по его составлению, разработанные Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства (ФФПМП)	Макет инвестиционного бизнес-плана, представляемого претендентом в составе заявки на финансирование из бюджета развития РФ
1	Резюме	Обзорный раздел (резюме)	Вводная часть или резюме проекта
2	История компании и собственность	Описание предприятия	Анализ положения дел в сфере
3	Продукты/или услуги	Описание продукции (услуг)	Производственный план
4	Управленческий и производственный персонал	Анализ рынка	План маркетинга
5	Описание сферы, рынка и конкурентоспособность	Производственный план	Организационный план
6	Операции компании	План сбыта	Финансовый план
7	Финансовая история	Финансовый план	–
8	Стратегический план	Анализ чувствительности проекта	–
9	Факторы риска и стратегия снижения рисков	Экологическая и нормативная информация	–
10	Прогноз финансового состояния	Приложения	–
11	Потребность в финансировании	–	–
12	Корпоративное управление	–	–
13	Правительственная поддержка и законодательство	–	–
14	Финансовое предложение	–	–
15	Краткое резюме	–	–
16	Приложения	–	–

Таким образом, выбор той или иной структуры инвестиционного бизнес-плана во многом зависит от целей, которые ставит его разработчик. Если инвестиционный бизнес-план необходим субъекту малого бизнеса, то следует использовать структуру и рекомендации по его составлению, разработанные Фондом поддержки малого предпринимательства. Если преследуется цель – получение бюджетного финансирования, то необходимо

прибегнуть к макету инвестиционного бизнес-плана, представляемого претендентом в составе заявки на финансирование из бюджета развития РФ.

Перед разработкой бизнес-плана необходимо сделать анализ внутренней среды и внешней среды. Анализ внутренней среды может быть представлен в виде анализа организационной структуры и анализа финансовой отчётности: составление аналитического баланса, горизонтальный и вертикальный анализ баланса, анализ ликвидности баланса и финансовой устойчивости, анализ рентабельности. Анализ внешней среды можно оценить с помощью PEST-анализа. Рассмотрим структуру PEST-анализа в таблице 1.6.

Таблица 1.6 Анализ внешней среды на основе PEST-анализа

Ключевые факторы	Пояснения
1. Политические	Законодательство, налогообложение, льготы, Государственная поддержка, административные барьеры, правила торговли, получение лицензий и др.
2. Экономические	Рост экономики, показатели инфляции, ставки банков по вкладам, кредитам, занятость населения, уровень дохода, спрос, уровень инвестиций в отрасль
3. Социальные	Демография, уровень жизни населения, ценности, стиль жизни, отношение к работе, здоровью, семье, отдыху, культурные ценности
4. Технологические	Уровень автоматизации бизнеса, использование цифровых технологий в отрасли, скорость внедрения новых технологий в отрасли, наукоёмкость отрасли, технический потенциал.

После составления матрицы факторов необходимо провести оценку выявленных факторов и определить важность и направление влияния. Далее факторы распределяют по приоритетности. И формируют стратегии и рекомендации по тем факторам, которые дают положительный эффект.

В заключении раздела можно добавить, что правильно организованный инвестиционный проект и разработанный на его основе бизнес-план, позволяют внедрять новые услуги или товары конкурентоспособные и отвечающие всем требованиям потенциального потребителя.

## 2 Анализ внутренней и внешней среды ООО УК «Выселки» для разработки бизнес-плана инвестиционного проекта

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Полное наименование организации – Общество с ограниченной ответственностью УК «Выселки». Сокращённое наименование – ООО УК «Выселки». Дата регистрации ООО УК «Выселки» – 26 апреля 2021. Величина Уставного капитала составляет 10 000,00 рублей. Основные регистрационные данные представлены в таблице 2.1, 2.2 и 2.3.

Таблица 2.1 – Коды статистики ООО УК «Выселки»

Виды кодов	Номера кодов
ОКПО	81608456
ОКАТО	03212813001
ОКТМО	03612413101
ОКФС	16
ОКОГУ	4210014
ОКОПФ	12300

Юридический адрес: край Краснодарский, м. р-н Выселковский, станция Выселки, ул. Ленина, д. 103, кв. 6.

Таблица 2.2 – Виды деятельности ООО УК «Выселки»

Вид деятельности	Код вида деятельности	Наименование вида деятельности
Основной	68.32.1	Управление эксплуатацией жилого фонда за вознаграждение или на договорной основе
Дополнительные	41.10	Разработка строительных проектов
	41.20	Строительство жилых и нежилых зданий
	43.21	Производство электромонтажных работ
	43.22	Производство санитарно-технических работ, монтаж отопительных систем и систем кондиционирования воздуха
	43.31	Производство штукатурных работ
	43.32	Работы столярные и плотничные
	43.33	Работы по устройству покрытий полов и облицовке стен
	43.34	Производство малярных и стекольных работ
	43.39	Производство прочих отделочных и завершающих работ
	47.52	Торговля розничная скобяными изделиями, лакокрасочными материалами и стеклом в специализированных магазинах
	68.32.2	Управление эксплуатацией нежилого фонда за вознаграждение или на договорной основе

ООО УК «Выселки» создано без ограничения срока, если иное не установлено его уставом.

Руководителем является Захарова Марина Борисовна в должности генерального директора. Учредителем ООО УК «Выселки» – является Захарова Марина Борисовна, её доля в уставном капитале составляет 100,00%

Основные регистрационные данные представлены в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Основные регистрационные данные ООО УК «Выселки»

Основные данные	Пояснения
Дата регистрации ООО УК «Выселки»	26 апреля 2021
Дата регистрации в ФНС	26 апреля 2021. Код налогового органа: 2375 Наименование налогового органа: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 16 по Краснодарскому краю
Величина Уставного капитала составляет	10 000,00 руб.
ООО УК «Выселки» создано без ограничения срока, если иное не установлено его уставом: ОГРН	1212300023891
ИНН	2360013601
КПП	236001001.
Целью деятельности ООО УК «Выселки»	полное удовлетворение потребностей организаций и частных лиц на высоком качественном уровне в коммунальных услугах, а также получение максимально возможной прибыли
Документы, на основании которых работает ООО УК «Выселки»: 1)Юридические:	– Свидетельства (ОГРН , ИНН и КПП ) – Устав
2) Отраслевые:	– лицензия № 023000995 от 29.12.2021, дата начала действия на осуществление предпринимательской деятельности по управлению многоквартирными домами, с учетом особенностей лицензирования предпринимательской деятельности по управлению многоквартирными домами, установленных Жилищным кодексом Российской Федерации, выданная Государственной жилищной инспекцией Краснодарского края
3) Внутренние:	– штатное расписание, – договора с сотрудниками, – должностные инструкции, – табель учета рабочего времени

Уставный капитал ООО УК «Выселки» не разделен на доли; единственный участник общества с ограниченной ответственностью не

отвечает по его обязательствам и несёт риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих ему доли. Правовое положение общества с ограниченной ответственностью и права и обязанности его участников определяются гражданским кодексом Российской Федерации и законом об обществах с ограниченной ответственностью. Учредительным документом общества с ограниченной ответственностью является его устав.

ООО УК «Выселки» является малым предприятием. Компания заключает договора с жильцами домов и оказывает им перечень услуг жилищно-коммунального характера. Обязанности прописаны в договоре. Управляющая компания заключает договора также с ресурсоснабжающими организациями. И принимает на себя все заботы по управлению жилищным хозяйством. Для организации работы управляющая компания нанимает сотрудников, которые выполняют различные функции. Распределение задач, полномочий и ответственности определяются организационной структурой управления.

Организационная структура управления представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Организационная структура управления в ООО УК «Выселки»

Как видно на рисунке 2.1 компания в управлении использует

функциональные подразделения, где функциональные руководители являются профессионалами в своей области и подчиненные также обладают соответствующими компетенциями. Руководители ставят подчиненным задачи, распределяют ответственность, делегируют полномочия. С помощью распределения функций и обязанностей компания осуществляет следующие направления деятельности:

1. Финансово-экономическая деятельность;
2. Планирование и технический контроль;
3. Инженерно-техническая деятельность;
4. Договорно-правовая деятельность;
5. Работа с жильцами.

Функции отделов и основных специалистов представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4– Основные виды работ, функции специалистов и отделов в УК

Специалисты и отделы	Функции
Директор	Осуществляет общее руководство, контролирует и координирует работу подчиненных, общие вопросы деятельности УК, контроль за качеством оказываемых коммунальных услуг.
Юрист	Организационно-правовое сопровождение деятельности
Главный инженер	Планирование и технический контроль, планирование работ по содержанию и ремонту жилищного фонда, составление смет работ.
Инженер – энергетик	Обследование жилых объектов и энергетических сетей, планирование текущих ремонтов. Поддержание в рабочем состоянии домовых сетей. Работа с энергоснабжающими организациями, ведение технической документации, проведение энергосберегающих мероприятий, обеспечение жильцов электричеством и другими коммунальными ресурсами, обслуживание лифтов, домофонов, пожарных систем и др.
Инженер по эксплуатации	Оказание услуг жильцам по техническому обслуживанию различных коммуникаций и инженерных сетей в жилом фонде, поддержание их в рабочем состоянии, предотвращение аварий, проведение аварийно-диспетчерских работ, сезонные осмотры и подготовки к отопительным сезонам, обеспечение квартир водой, теплом и газом.
Начальник службы эксплуатации	Поддержание в соответствующем состоянии общего имущества уборка и благоустройство придомовой территории, озеленение, организация вывоза мусора и утилизации отходов, работа с жильцами, организация сбора коммунальных платежей и сбор за услуги управляющей компании, ведение лицевых счетов, работа по обращениям жильцов, обработка заявок

Бухгалтерские услуги оказывают сторонние организации. Все действия сотрудников в управляющей компании направлены то, чтобы создать

комфортное и безопасное проживание жильцам. Однако управляющая компания, согласно своим правам, может взыскивать долги с жильцов, сообщать о незаконной перепланировке квартиры в жилищную инспекцию, распоряжаться денежными средствами согласно смете расходов и совершать иные действия в соответствии с нормативными актами и на основании договора.

Структура персонала представлена в таблицах 2.5 и 2.6.

Таблица 2.5 - Структура персонала ООО УК «Выселки» на конец 2024 года

Наименование категории работника	Количество (чел.)	Удельный вес %
1. Административный персонал	3	6,3
2. Инженеры и специалисты	15	31,3
3. Рабочие	30	62,5
Всего:	48	100,0

Среднесписочная численность ООО УК «Выселки» – 48 человек.

Далее проведём анализ структуры персонала ООО УК «Выселки» по возрасту (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Структура персонала ООО УК «Выселки» по возрасту

Годы	Возраст				
	20-25 лет	25-30 лет	30-35 лет	35-40 лет	более 40 лет
2022	26%	34%	30%	3%	7%
2023	25%	34%	31%	3%	7%
2024	25,30%	33,30%	31,60%	3,90%	5,90%

Представленные данные говорят о достаточно молодом коллективе, где доля работников в возрасте свыше 40 лет невелика – 5,9 % в 2024г.

Рассмотрим основные экономические показатели в таблице 2.7

Таблица 2.7 - Основные экономические показатели ООО УК «Выселки» за 2022-2024гг.

Показатели	2022 г. тыс. руб.	2023 г. тыс. руб.	2024 г. тыс. руб.	Абсолютное Изменение 2024, тыс.руб.	Темп роста, 2024, %
Стоимость имущества, тыс. руб.	442	2082	7384	+5302	350
Выручка	-	-	-	-	
Себестоимость	1384	1924	8038	+6114	417

Продолжение таблицы 2.7

Прочие доходы	1400	2003	8213	+6210	410
Чистая прибыль	1	58	92	+34	159

Стоимость имущества в 2024 году составляет 7384 тыс. руб. и наблюдается рост активов на 5302 тысячи рублей по сравнению с 2023 годом. Выручка отсутствует, но имеются доходы от прочих видов деятельности. За 2024 год прибыль организации составляет –92 000 рублей. Себестоимость продаж за 2024 год составила 8 038 000 рублей.

На рисунке 2.2 все показатели представлены в динамике.



Рисунок 2.2 - Основные экономические показатели ООО УК «Выселки»

Из рисунка 2.2 видно, что рост стоимости имущества составил 350 процентов в 2024 году. Рост доходов - 410 процентов, рост себестоимости - 417 процентов.

ООО УК «Выселки» управляет 46 домами на территории Краснодарского края: г. Апшеронск, г. Туапсе, пгт. Новомихайловское, село Агой, пгт Джубга, пгт. Ахтырский, п. Майский, п. пансионата «Гизель-дере» и село Кромянское. Компания ООО УК «Выселки» принимала участие в 26 торгах. Заключено 9 госконтрактов, на сумму 2 540 644,00 руб.

## 2.2 Анализ внутренней и внешней среды предприятия

Рассмотрим анализ внутренней и внешней среды предприятия. Анализ внутренней среды представлен финансово-экономическим анализом. Анализ внешней среды – PEST-анализом. Представленный ниже анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО УК «Выселки» выполнен за период с 01.01.2022 по 31.12.2024 г. (3 года). Динамика состояния имущества организации представлена в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Горизонтальный анализ имущества предприятия ООО УК «Выселки»

Актив	Абсолютная величина, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2022	2023	2024	2023	2024	2023	2024
1. Внеоборотные активы	-	-	-	-	-	-	-
2. Оборотные (текущие) активы в том числе:	442	2082	7384	+1640	+5302	471	355
Запасы	182	471	550	+289	+79	259	117
Дебиторская задолженность	140	1080	4304	+940	+3224	771	398
Денежные средства	120	531	2530	+411	+3224	442	476
Финансовые вложения							
Баланс	442	2082	7384	+1640	+5302	471	355

Соотношение основных качественных групп активов организации на 31 декабря 2024 г. характеризуется отсутствием внеоборотных средств при 100% доле текущих активов в сумме баланса.

Активы организации в течение анализируемого периода (с 31 декабря 2023 г. по 31 декабря 2024 г.) значительно увеличились (в 3,5 раза).

Отмечая значительное увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился также – в 3,5 раза. Запасы увеличились в 2024 году на 17 процентов. Прирост дебиторской задолженности в 2023 году составил 670 процентов. А в 2024 прирост составил- 298 процентов.

Динамика статей пассива баланса представлена в таблице 2.9

Таблица 2.9 – Горизонтальный анализ источников предприятия ООО УК «Выселки»

Пассив	Абсолютная величина, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2022	2023	2024	2023	2024	2023	2024
1. Собственный капитал, в том числе:	428	2081	7181	+1653	+5100	486	345
3. Краткосрочные обязательства, в т.ч.:	14	1	203	-13	+202	7,1	20300
кредиторская задолженность	14	1	203	-13	+202	7,1	20300
Валюта баланса	442	2082	7384	+1640	+5302	471	355

Пассив баланса представлен в основном собственным капиталом. Темп роста в 2023 году составил 486 процентов, а в 2024 году 345 процентов. Имеется кредиторская задолженность и наблюдается рост её в 2024 году в 203 раза. Рост дебиторской задолженности говорит о задержке платежей от клиентов компании, либо о наращении доли рынка и мягком отношении к новым клиентам.

Рассмотрим структуру актива и пассива баланса в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Структура имущества и источников его формирования ООО УК «Выселки»

Показатель	Значение показателя						Изменение доли, %	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			2023	2024
	2022	2023	2024	2022	2023	2024		
<b>Актив</b>								
Внеоборотные активы	-	-	-		-	-	-	-
Оборотные, всего	442	2 082	7 384	100	100	100	-	-
в том числе:								
Запасы	182	471	550	42	23	8	-19	-15
Дебиторская задолженность	140	1080	4304	31	52	58	+21	+6
Денежные средства	120	531	2530	27	25	34	-2	+9
Активы всего	442	2082	7384	100	100	100	-	
<b>Пассив</b>								

Продолжение таблицы 2.10

Собственный капитал	428	2 081	7 181	97	99,9	97,3	2,9	-2,6
Краткосрочные обязательства, всего	14	1	203	3	0,1	2,7	+2,6	2,6
в том числе: кредиторская задолженность	14	1	203	3	0,1	2,7	-2,9	+2,6
Валюта баланса	442	2 082	7 384	100	100	100	-	-

Рост активов организации связан, в первую очередь, с ростом показателя по строке «финансовые и другие оборотные активы» на 5 280 тыс. руб. (или 99,6% вклада в прирост активов).

На рисунке 2.3 наглядно представлено соотношение основных групп активов организации:

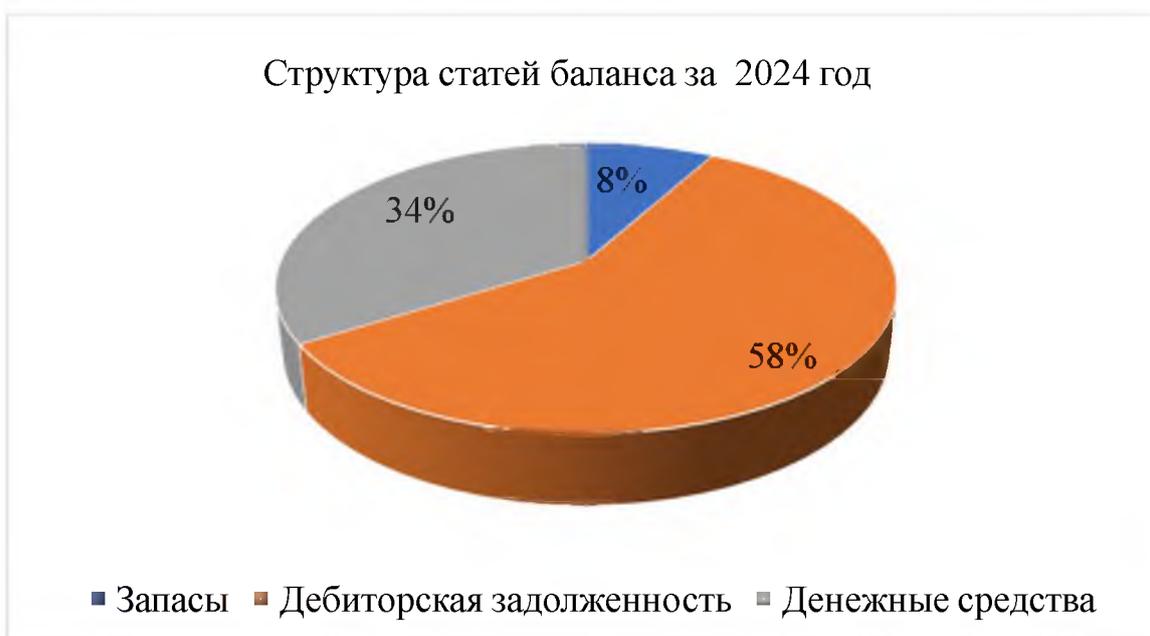


Рисунок 2.3 – Структура активов ООО УК «Выселки» за 2024 год

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост произошел по строке «капитал и резервы» (+5 100 тыс. руб., или 96,2% вклада в прирост пассивов организации за рассматриваемый период. Собственный капитал организации на 31.12.2024 составил 7 181,0 тыс. руб., что намного (в 3,5 раза) больше, чем на 31 декабря 2023 г.

Далее рассмотрим оценку чистых активов в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Оценка стоимости чистых активов организации ООО УК «Выселки»

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		Абсолютное тыс. руб. 2024.г.	± % Темп прироста)
	2022	2023	2024	2022	2024		
1. Чистые активы	428	2 081	7 181	100	97,3	+5100	345

Имеющаяся величина чистых активов положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Более того следует отметить увеличение чистых активов в 3,4 раза за весь рассматриваемый период. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку

В таблице 2.12 представлены основные финансовые результаты деятельности ООО УК «Выселки» за анализируемый период.

Таблица 2.12 – Анализ основных финансовых результатов

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2023 г.	2024 г.	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	± % Темп прироста	
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	–	–	–	–	–
2. Расходы по обычным видам деятельности	1 924	8 038	+6 114	+4,2	4 981
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	-1 924	-8 038	-6 114		
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	2 003	8 213	+6 210	+4,1	5 108
5. Прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	79	175	+96	+121,5	127

Продолжение таблицы 2.12

6. Проценты к уплате	–	–	–	–	–
7. Налоги на прибыль (доходы)	21	83	+62	+4	52
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6-7)	58	92	+34	+58,6	75

По данным «Отчета о финансовых результатах» за весь рассматриваемый период организация не получает выручку от основного вида деятельности. Доходами являются прочие доходы и на их основе строится алгоритм получения прибыли. Поэтому организация получила убыток от продаж в размере 8 038 тыс. руб. По сравнению с аналогичным периодом убыток от продаж вырос на 6 114 тыс. руб., или в 4,2 раза.

Изменение доходов наглядно представлено ниже на рисунке 2.4.

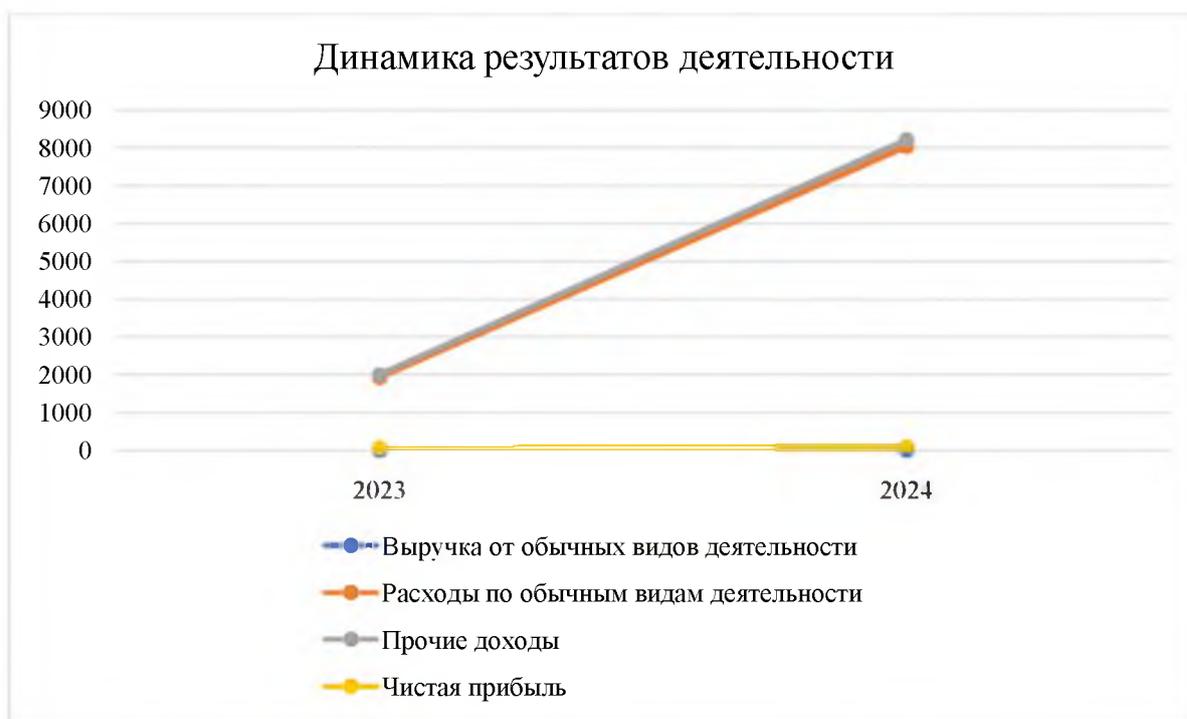


Рисунок 2.4 – Анализ динамики доходов, расходов и чистой прибыли ООО УК «Выселки»

Прочие доходы покрывают расходы по обычным видам деятельности и в итоге имеется чистая прибыль: в 2023 году – 58 000 рублей, в 2024 году – 92 000 рублей.

Проведём анализ обеспеченности запасов собственными источниками финансирования в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств для формирования запасов

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)	
	2023	2024	2023	2024
1	2	3	4	5
СОС <sub>1</sub> (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	2 081	7 181	+2 081	+7 181
СОС <sub>2</sub> (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу,	2 081	7 181	+2 081	+7 181
СОС <sub>3</sub> (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	2 081	7 181	+2 081	+7 181

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

По всем трем вариантам расчета на 31.12.2024 наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за весь анализируемый период улучшили свои значения. Рассмотрим показатели финансовой устойчивости и ликвидности баланса в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Показатели, характеризующие рыночную финансовую устойчивость и ликвидность баланса ООО УК «Выселки»

Показатели	Значение			Нормальное ограничение	Изменение	
	2022	2023	2024		2023	2024
1. Коэффициент капитализации- $K_{ЗС}$	0,03	0,001	0,03	Не меньше 1,5	-0,029	+0,029
3. Коэффициент автономии (финансовой независимости), $KA = \frac{СК}{ВБ}$	0,97	0,99	0,97	Больше 0,4	+0,02	-0,02
4 Коэффициент финансирования, $Kф = \frac{СК}{ЗК}$	2,5	1,9	0,6	Больше 0,7,	-0,6	-1,3
5. Коэффициент финансовой устойчивости, $= \frac{K_{УСК+ДОЛГ.ОБЯЗ}}{ВБ}$	31	2081	36	Больше 0,5	+2050	-2045

Продолжение таблицы 2.14

Коэффициент абсолютной ликвидности	8,6	531	12,5	0,2 и более.1	522,4	-518,5
Коэффициент срочной ликвидности	18,6	1411	341,7	0,7-0,8 и больше	+1392,4	-1069,3
Коэффициент текущей ликвидности	31,6	2082	36,4	не менее 2,0	2050,4	-2045,6

У компании незначительный заёмный капитал, который представлен только текущей кредиторской задолженностью. Все показатели финансовой устойчивости имеют оптимальные значения. Коэффициент автономии организации в 2024 году составил 0,97. Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала. Полученное значение говорит о неоправданно высокой доли собственного капитала (97%) в общем капитале; организация слишком осторожно относится к привлечению заемных денежных средств. Предприятие финансово устойчиво. И все коэффициенты ликвидности также больше нормальных ограничений, что говорит о ликвидности баланса организации и её платежеспособности.

Заключительным этапом в анализе внутренней среды организации будет анализ показателей рентабельности деятельности ООО УК «Выселки». Расчет и динамика показателей рентабельности представлена в таблице 2.15. Таблица 2.15– Расчет и динамика показателей рентабельности ООО УК «Выселки»

Показатели	Значения		Нормальное ограничение	Изменения в процентных пунктах
	2023г., %	2024г., %		
1. Рентабельность активов	5	19	Не менее 7 %	+14
2. Рентабельность собственного капитала	2,7	1,3	Не менее 16 %	-1,4

Рентабельность активов за 2024 год составила 19 %. За 2024 год в сравнении с данными за 2023 год рентабельность активов резко выросла (на 14%). За период с 2023 по 2024 каждый рубль собственного капитала

организации обеспечил 19 копеек чистой прибыли. Изменение рентабельности собственного капитала за весь анализируемый период составило +14 %. За 2023 год значение рентабельности собственного капитала не укладывается в норму.

По результатам проведенного анализа внутренней среды выделены и сгруппированы по качественному признаку основные показатели финансового положения (по состоянию на 31 декабря 2024 г.) и результатов деятельности ООО УК «Выселки».

Следующие показатели финансового положения и результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения:

- чистые активы превышают уставный капитал, при этом за весь рассматриваемый период наблюдалось увеличение чистых активов;
- полностью соответствует нормативному значению коэффициент текущей (общей) ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению, баланс – ликвиден;
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств и хорошая финансовая устойчивость по коэффициентам финансовой устойчивости;
- прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составила 92 тыс. руб. (+34 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

В ходе анализа был получен лишь один показатель, имеющий критическое значение – за 2024 год получен убыток от продаж (-8 038 тыс. руб.), более того наблюдалась отрицательная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (-6 114 тыс. руб.). Отсутствует выручка от основных видов деятельности. Наблюдается рост дебиторской задолженности.

Далее проведём анализ внешней среды с помощью PEST-анализа. Цель анализа – проанализировать и выявить факторы основного влияния на

хозяйственную деятельность управляющей компании и разработать стратегии повышения дохода компании.

В таблице 2.16 рассмотрим основные группы факторов, влияющие на деятельность ООО УК «Выселки».

Таблица 2.16– Матрица факторов PEST-анализа ООО УК «Выселки»

Ключевые факторы	Пояснения
1 Политические [30]	Стабильная политическая ситуация, поддержка малому бизнесу, упрощённые системы налогообложения для малого бизнеса, госпрограммы, направленные на обеспечение граждан доступным жильем. Растущий рынок недвижимости и ЖКХ в РФ. Для управления многоквартирными домами необходимо получение квалификационного аттестата и лицензии. Порядок его проведения регламентируется Минстроем. По закону № 99-ФЗ для получения лицензии необходимо подать заявление и предоставить полный пакет документов в госорган. Вход в отрасль и бизнес без препятствий. Регулирование деятельности со стороны контролирующих органов. Дома в обслуживании можно получить участием в конкурсах, проведением, которых занимается местная администрация и заключением договоров с жильцами
2 Экономические	Южный Федеральный округ на рынке ЖКХ РФ занимает долю в 8 %. Округ характеризуется развитой инфраструктурой и большим количеством многоквартирных домов, нуждающихся в постоянном обслуживании и модернизации. Инвестиции в сферу ЖКХ в России в 2024 году - 379 млрд рублей, в 2025 году выросли на 25% - до 475 млрд рублей, прирост 25 %. в 2018-2022 гг. оборот рынка жилищно-коммунальных услуг в стране вырос на 28,8%: с 2,88 до 3,71 трлн руб. Наблюдается рост тарифов. Средний размер взносов на капитальный ремонт за 2018-2022 гг. вырос на 48,6%, тариф на водоотведение увеличился на 24,8%, на отопление – на 20,6%, на холодное и горячее водоснабжение – на 19,7% и 19,4% соответственно. Росту рынка способствовали также госпрограммы, направленные на обеспечение граждан доступным жильем, расселение аварийного жилого фонда, льготное ипотечное кредитование. Реализация госпрограмм обеспечивает постепенный рост числа и площади жилых помещений, обслуживаемых жилищно-коммунальными услугами. В Туапсе действует 49 управляющих компаний (УК ЖКХ) и 32 товарищества собственников жилья (ТСЖ) и обслуживают 450 домов, общая площадь которых составляет 1198329 кв.метров.
3 Социальные [29]	На 1 января 2026 в Туапсе 61 180 жителей, среди них 27 458 мужчин и 33 722 женщины. В том числе несовершеннолетних 4 772 человека, трудоспособного населения 35 484 человека, а пенсионеров 20 924 человека. Высшее образование в Туапсе имеют около 13 460 человек, среднее-профессиональное около 26 307, а только школьное 21 413 человек. На 1 января 2026 года средняя зарплата в Туапсе составляет 63 320 рублей, в бюджетных предприятиях 42 210 рублей, средняя пенсия-22 790 рублей. Город Туапсе по оценке качества городской среды в рейтинге министерства строительства и ЖКХ России занял восьмое место в своей группе и высокие оценки получили показатели: благоустройство, безопасность, экологичность, жилье, количество зеленых насаждений, дорожная сеть и другие.

Продолжение таблицы 2.16

4 Технологические [30]	Изношенная инфраструктура в теплоснабжении. В 2023 году в России была начата большая программа по строительству и ремонту систем ЖКХ. По словам президента РФ Владимира Путина, в течение 10 лет в сферу ЖКХ планируется инвестировать не менее 4,5 триллиона рублей В 2024 г оборот рынка систем управления недвижимостью в России составил 12,6 млрд. руб., что на 22% превысило уровень 2020 г. Внедрение систем для управления и эксплуатации (CMMS, EAM, CAFM, IWMS) позволяет своевременно реагировать на обращения собственников и арендаторов, минимизировать издержки.Туапсинский район попадает в инвестиционную программу газификации, предусмотрено строительство 23 пунктов редуцирования газа, прокладка более 14,3 километра распределительных сетей газоснабжения высокого и среднего давления.
---------------------------	---

Выберем факторы внешней среды, наиболее сильно влияющие на предприятие и определим это влияние в баллах от 1 до 5. Определим вероятность наступления событий по шкале: низкая, средняя, высокая вероятность. И далее разработаем стратегии предприятия: по угрозам и по возможностям. Анализ возможностей и угроз представлен в таблице 2.17.

Таблица 2.17–Анализ макросреды на основе PEST- анализа ООО УК «Выселки»

Критерий-фактор	Параметр	Влияние	Вероятность
Оценка возможностей			
1 Политические	Государственные программы поддержки ЖКХ, льготы и субсидии за счёт государства	+2	средняя
2 Экономические	Рост доходов населения,	+1	средняя
3 Социальные	Удовлетворенность качеством предоставляемых услуг и верность жильцов УК	+3	высокая
4 Технологические	Внедрение систем для управления и эксплуатации (CMMS, EAM, CAFM, IWMS)	+2	высокая
Оценка угроз			
1 Политические	Угроза военных действий и террористических актов, изменение законодательства	-1	высокая
2 Экономические	Падение роста экономики, падение уровня доходов населения	-3	средняя
3 Социальные	Отказ жильцов платить за услуги УК из-за высоких тарифов и низких доходов	-2	высокая
4 Технологические	Изменение технических норм, отсутствие запчастей для оборудования	-1	средняя

На основе проведенного анализа макросреды можно сделать вывод:

Наибольшее влияние на деятельность компании оказывают социальные факторы, а именно, - удовлетворённость качеством услуг жильцов и верность компании. УК необходимо и дальше повышать свой профессионализм в оказании услуг, поддерживать верность жильцов различными бонусами. Политические факторы: государственные программы поддержки малоимущих и социально-уязвимых слоёв населения также имеют большое влияние т.к. обеспечивают некоторый доход компании. Компания, в перспективе, может получить от государства дополнительную поддержку в виде льготного кредитования и выделения грантов.

Большое влияние оказывает также технологический фактор – это внедрение информационных систем для управления, эксплуатации, отраслевой отчётности. Внедрение систем для управления и эксплуатации (CMMS, EAM, CAFM, IWMS), BIM-технологий, позволит увеличить производительности труда сотрудников, продлить срок службы оборудования, что особенно актуально в условиях логистических трудностей по доставке запчастей из-за рубежа. Компании необходимо развивать эту возможность, поддерживать высокий технологический и инновационный уровень развития с помощью профессиональных работников и предложенных систем.

Среди угроз для компании наибольшее влияние имеет экономический и социальный фактор – это падение уровня доходов жильцов, что может повлечь за собой неуплату услуг компании и коммунальных услуг. Необходимо гибко работать с должниками, предоставлять льготы, отсрочки платежа. И для этого компания должна иметь резервы для покрытия своих расходов.

Негативное влияние на деятельность компании в будущем может оказать и технологический фактор-изменение технических норм и отсутствие запчастей для замены. Для преодоления этой угрозы компании необходимо постоянно повышать профессиональный уровень инженеров, следить за

новшествами в законодательстве. Преодоление политических угроз возможно с помощью страхования.

На основе проведенного PEST- анализа компании можно порекомендовать следующее: увеличивать профессионализм команды, повышать качество обслуживания, внедрять информационные системы и привлечь дополнительное финансирование за счёт оказания дополнительных услуг. Для этого выбрать стратегию дифференциации услуг.

Управление в жилищно-коммунальном хозяйстве требует учета и умения адаптироваться к различным социальным и культурным потребностям жильцов, изменению законодательства, обеспечивая эффективное функционирование и получение доходов.

### 3 Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта ООО УК «Выселки»

#### 3.1 Разработка основных разделов бизнес-плана инвестиционного проекта

ООО УК «Выселки» является малым предприятием с небольшой историей хозяйственной деятельности. Согласно анализу хозяйственной деятельности, проведенному в главе 2 предприятие достаточно финансово-устойчиво, платежеспособно и структура источников на 98 процентов представлена собственным капиталом.

Основными проблемами являются:

1. Отсутствие выручки от основной деятельности;
2. Отсутствие прибыли от продаж,
3. Рост дебиторской задолженности,
4. Недавно возникшая компания, не имеет хорошей репутации, невелики позиции на рынке.

Для увеличения доходов предприятия и расширения доли рынка мы предлагаем увеличить перечень оказываемых услуг, применив стратегию дифференциации на основе разработанного ниже бизнес-плана Проекта «Чистка-уборка».

Основными целями при осуществлении проекта диверсификации деятельности ООО УК «Выселки» – являются:

- расширения ассортимента оказываемых услуг клиентам компании;
- увеличение прибыли за счет оказания услуг уборки. В работе представлен бизнес-план оказания дополнительных услуг по уборке квартир, офисов и зданий, дано подробное описание создаваемых услуг, сделан анализ конкурентов, рассмотрены риски проекта и выполнен SWOT-анализ для понимания угроз и возможностей компании на этом пути и представлена экономическая оценка целесообразности проекта.

Описание проекта.

Основные цели повышения эффективности деятельности ООО УК «Выселки» можно структурировать по следующим основным направлениям.

Цель 0-го уровня – генеральная: увеличение стоимости бизнеса на 100% за 7 лет

Цель 1-го уровня – диверсификация деятельности за счёт внедрения услуг уборки и чистки. Эта мера позволит наилучшим образом использовать имущество управляющей компании и повысить уровень её доходности.

Цель 2-го уровня – инвестиционная: Источники инвестиций – собственные средства.

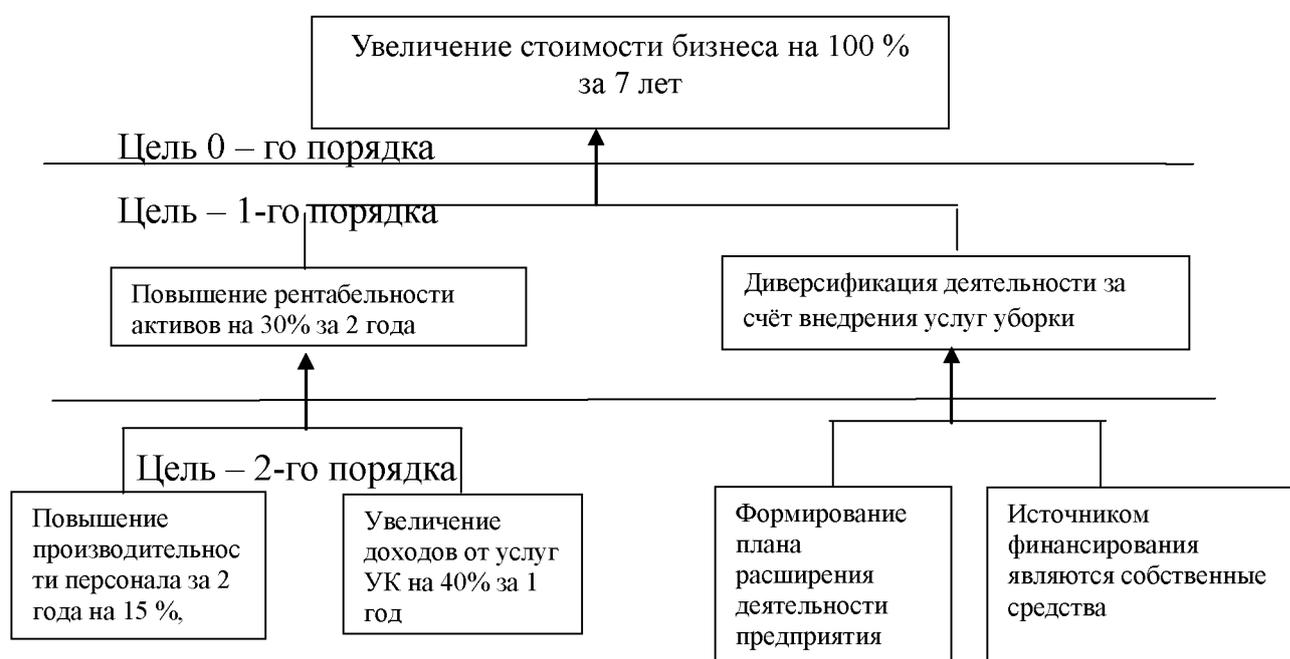


Рисунок 3.1 – Дерево целей развития ООО УК «Выселки»

Основное содержание услуг заключается в профессиональной уборке помещений, чистке мебели, уборке после ремонта. Уборка может понадобиться не только частным лицам, но и компаниям. Организации часто отказываются от уборщиков в штате и предпочитают обслуживание сторонней организации, таким образом организации сокращают расходы на услуги по уборке, путём экономии на взносы во внебюджетные фонды и НДФЛ за сотрудника.

При осуществлении деятельности по уборке зданий необходимо внести в ЕГРЮЛ коды новых видов деятельности, связанных с обслуживанием зданий и территорий, которые показаны в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Виды деятельности необходимые для осуществления деятельности по уборке зданий ООО УК «Выселки»

№ п/п	Код вида деятельности	Наименование вида деятельности
1	81.10	Комплексное обслуживание помещений
2	81.21	Общая уборка зданий
3	81.22	Услуги по чистке и уборке жилых зданий и нежилых помещений
4	81.29	Прочие услуги по чистке и уборке

Задачами проекта являются:

а) на этапе 1 деятельности:

- наработка опыта в данном виде деятельности;
- формирование своего контингента потребителей;

б) на этапе 2:

- увеличение объемов оказания услуг.
- социальная эффективность проекта:
- поступление дополнительных доходов в бюджет;
- обеспечение занятости и получению финансового результата инициатором проекта.

Степень успешности проекта оценивается как достаточно высокая, так как в городском округе Туапсе конкуренты имеются, но потенциальными потребителями выступают жильцы обслуживаемых домов, которые обслуживает УК «Выселки». Деятельность по продвижению бизнес-проекта подразделяется на несколько этапов:

- разработка бизнес-плана и других основополагающих документов;
- закупка оборудования и материалов;
- планирование работы;
- проведение рекламной кампании;
- выход на рынок и завоевание доли на нем.

В процессе осуществления деятельности планируется возместить затраты, связанные с предпринимательской деятельностью за счёт получения дохода от реализуемого проекта.

Экономические показатели проекта:

- срок окупаемости проекта –16 мес.;
- рентабельность услуг –36 %;
- чистая прибыль проекта –297712 руб.;
- горизонт бизнес-планирования – 1 год;
- интервал бизнес-планирования – 1 месяц.

Уже в первый год реализации проекта инициатор вполне может занять 5% рынка клининговых услуг Туапсинского муниципального округа.

Анализ возможностей, сильных и слабых сторон предприятия при реализации проекта проведен с помощью инструментов SWOT- анализа

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).

Результаты проведенного SWOT-анализа приведены ниже в таблице 3.2.

Таблица 3.2–SWOT анализ проекта внедрения новых услуг в деятельность ООО УК «Выселки»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– средний уровень конкуренции на рынке;</li> <li>– индивидуальный подход к клиентам;</li> <li>– средний уровень конкуренции на рынке;</li> <li>– индивидуальный подход к клиентам;</li> <li>– высокий спрос;</li> <li>– использование качественных и безопасных материалов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие деловой репутации;</li> <li>– недостаточный навык рекламного продвижения;</li> <li>– низкая информированность потенциальных потребителей о клининговой компании.</li> </ul>

Продолжение таблицы 3.2

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение спроса на услуги уборка;</li> <li>– расширение ассортимента предлагаемых услуг;</li> <li>– повышение рентабельности в данном виде бизнеса.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– снижение покупательской способности, и спроса на услуги;</li> <li>– возможное введение норм по ведению данного бизнеса;</li> <li>– повышение стоимости материалов;</li> <li>быстрое освоение рынка новыми участниками.</li> </ul>

На основании проведенного SWOT-анализа можно сказать, что ключевыми факторами успеха для инициатора проекта должны стать высокое качество и приемлемые цены оказываемых услуг.

Анализ конкурентов. Цель конкурентного анализа - составить представление о конкурентах, выявить их сильные и слабые стороны, а также показать конкурентные преимущества компании.

Сравним характеристики проекта с основными потенциальными конкурентами «СMD-Clean» и ООО «Проф-Клининг 24» в таблице 3.3.

Таблица 3.3– Сравнительная характеристика конкурентов проекта «Чистка-уборка»

Конку- ренты	Основные преимущества	Основные недостатки	Основной спектр продукции	Маркетинговая стратегия
Клинин- говая компания «СMD-Clean» г. Туапсе, ул. Улица Сочинс- кая 2	Более 7 лет на рынке, профессионализм сотрудников, хорошее качество моющих средств и оборудования, экологическая безопасность расходных материалов	Отсутствие гибкой стратегии ценообразо вания, относитель но высокий уровень цен.	Химчистка мягкой мебели, химчистка ковров и коврового покрытия, уборка после ремонта, генеральная уборка, мытье окон, Поддер-	Ведут социальные сети и делают там предложения, предлагают скидки постоянным клиентам.

Продолжение таблицы 3.3

Клинин- говая компания ООО «Проф- Клининг 24» г. Туапсе, ул. Армавирс кая 8а	Более 5 лет на рынке, эффектив- ная программа лояльности для постоянных Клиен- тов, профессиона- лизм, хорошее качество моющих средств и оборудо- вания. Наличие страхование ответственности	Отсутствие гибкой стратегии ценообразо- вания, относитель- но высокий уровень цен.	Химчистка мягкой мебели, химчистка ковров и коврово- вого покрытия, уборка после ремонта, гене- ральная уборка, мытьё окон, поддержива- ющая уборка и др.	Ведут социальные сети и делают там предложения, предлагают скидки постоянным клиентам.
--	---	--	--	--

Описание бизнеса.

В рамках реализации ООО УК «Выселки» планируется услуги по уборке, которые включают: различные виды уборки жилых, офисных и производственных помещений; мойку бытовой техники с использованием экологически безопасного оборудования и профессиональной химии.

Услуги направлены на поддержание чистоты. Каких-либо лицензий и разрешений на ведение деятельности не требуется.

Дополнительными услугами в деятельности управляющей компании станут следующие виды работ:

- химчистка мягкой мебели;
- химчистка ковров и коврового покрытия;
- уборка после ремонта;
- генеральная уборка;
- мытьё окон;
- поддерживающая уборка;
- другие виды уборки квартир, домов и офисных помещений.

Проект имеет условное название – «Чистка-уборка».

Основной внимание в работе инициатор проекта будет делать на высокое качество услуг, индивидуальный подход к каждому клиенту, применение современных техник и средств и безопасность применяемых

материалов

Исходя из результатов исследования, можно четко определить направление работы для повышения конкурентоспособности. По ассортименту и качеству предлагаемых услуг инициатор проекта позиционируется не менее привлекательно, чем основные конкуренты.

План маркетинга

Ценообразование - важнейшая составляющая маркетингового плана.

Основной метод ценовой политики - стратегия средних цен, так как вначале нужно зарекомендовать себя. Планируется, что в течение периода реализации проекта цены увеличиваться не будут. В перспективе повышение цен будет зависеть от уровня спроса на услуги уборка, затрат на материалы и уровня цен у конкурентов. Сопоставление цен инициатора проекта с основными конкурентами приведено в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Цены на услуги потенциальных конкурентов ООО УК «Выселки»

№ п/п	Наименование услуги	Цена, руб.		
		Инициатор проекта	«CMD-Clean»	ООО «Проф-Клининг 24»
1	Химчистка мягкой мебели, 1 ед.	3600	4000	4000
2	Химчистка ковров и коврового покрытия, кв.м.	300	350	400
3	Уборка после ремонта (сухая и влажная уборка), шт.	7000	8000	8000
4	Генеральная уборка (сухая и влажная уборка), шт.	5000	5500	5500
5	Мытье окон, 1 ед.	1200	1500	1500
6	Поддерживающая уборка, 1 шт. (сухая и влажная уборка поверхностей)	3000	3500	3500

Основой маркетинговой стратегии инициатора проекта станет формирование постоянной клиентской базы и дальнейшая работа с ней, что позволит существенно снизить маркетинговую активность по привлечению новых клиентов.

Для формирования клиентской базы потребуется обеспечить высокий уровень предоставляемых услуг и приемлемые цены. После завершения формирования клиентской базы стоимость услуг планируется удерживать на уровне средней по городу, до этого она будет ниже, чем у основных конкурентов. Если клиенты будут удовлетворены предоставленными услугами, они вряд ли захотят искать другую компанию.

Главным моментом при выстраивании выгодных отношений с клиентами являются скидки постоянным посетителям. Основным каналом продвижения услуг станет социальная сеть «ВКонтакте», а также будут подаваться объявления на Авито, Яндекс Услугах и Юле. Также в дальнейшем планируется создание собственного сайта-визитки.

При недостаточной загрузке необходимо понизить цены, совершенствовать своё предложение. Хорошие скидки привлекут внимание клиентов и увеличат вероятность того, что выбор клиентов остановится именно на услугах инициатора проекта. А также и далее внедрять новые услуги и работать над их качеством, чтобы выглядеть привлекательнее конкурентов.

Производственный план. Для хранения оборудования, инвентаря и материалов планируется арендовать рядом с офисом ООО УК «Выселки» по адресу городской округ Туапсе ул. Морская, д. 10.

Преимущественно все взаимодействие с заказчиками будет происходить по месту уборки, но в ряде случаев возможно посещение заказчиками арендуемого помещения, для чего оно будет оборудовано соответствующим образом. Местонахождение помещения очень удобно, оно находится в центральной части города в 2 минутах ходьбы от остановки общественного транспорта. Помещение площадью 42 м<sup>2</sup> будет взято в аренду, договор составлен на 12 месяцев. Состояние арендуемого помещения хорошее, ремонт не требуется.

Объем оказания услуг. Расчёт физического объёма оказания услуг в натуральном выражении приведен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчёт объёма оказания услуг проекта «Чистка-уборка»

№ п/п	Наименование услуги	Ед. изм.	Кварталы прогнозного года				Итого за год
			1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
1	Химчистка мягкой мебели	шт.	6	6	6	6	24
2	Химчистка ковров и коврового покрытия	кв.м.	104	104	104	104	416
3	Уборка после ремонта	шт.	16	16	16	16	64
4	Генеральная уборка	шт.	26	26	26	26	104
5	Мытье окон	шт.	35	35	35	35	140
6	Поддерживающая уборка	шт.	19	19	19	19	76
ИТОГО:			206	206	206	206	824

Расчёт выручки проекта приведен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Расчёт объёмов реализации услуг проекта «Чистка-уборка»

№ п/п	Наименование Услуги	Цена услуги, руб.	Кварталы года				Итого за год
			1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
1	Химчистка мягкой мебели	3600	21600	21600	21600	21600	86400
2	Химчистка ковров и коврового покрытия	300	31200	31200	31200	31200	124800
3	Уборка после ремонта	7000	112000	112000	112000	112000	448 000
4	Генеральная уборка	5000	130000	130000	130000	130000	520000
5	Мытье окон	1200	42000	42000	42000	42000	168000
6	Поддерживающая уборка	3000	57000	57000	57000	57000	228000
ИТОГО:			393800	393800	393800	393800	1575200

Материальные затраты проекта представлены в таблице 3.7

Таблица 3.7 – Затраты на материалы для проекта «Чистка-уборка» в натуральном и стоимостном выражении

Вид Материаль- ных затрат	Ед. изм	Химчистка мягкой мебели				Химчистка ковров и коврового				Мат. затраты на весь объем производ ства, руб.
		Норма расхо- дана ед. в натур. выраж	Цена мат. затрат руб/ед	Объем пр-ва, шт. в год	Мате риаль ные затра ты, руб.	Норма расход на ед. в натур. выраж.	Цена мат. затрат руб./е д.	Объем пр-ва, шт. в год	Мат. затраты, руб.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11=6+10
Средство для чистки	мл	20	1,2	24	576	10	1,2	416	4992	5568
Губка	шт.	2	7	24	168	1	7	416	2912	3080
Итого:					744				7904	8648
Уборка после ремонта						Генеральная уборка				
Средство для мытья пола	мл	50	1,2	24	1440	50	1,2	24	1440	2880
Средство для стекол и зеркал	мл	20	0,9	24	432	20	0,9	24	432	864
Средство для фасадов зданий	мл	50	1,54	24	1848	50	1,54	24	1848	3696
Средство для поверхности из стали	мл	20	1,7	24	816	20	1,7	24	816	1632
Средство для санитарных помещений	мл	30	1,5	24	1080	30	1,5	24	1080	2160
Средство для трудновыво димых загрязнений	мл	30	1,2	24	864	30	1,2	24	864	1728
Средство после	мл	50	1,5	24	1800	50	1,5	24	1800	3600
Универсаль ное средство для уборки	мл	50	1,28	24	1536	50	1,28	24	1536	3072
Средство для мойки кухни	мл	50	1,56	24	1872	50	1,56	24	1872	3744
Средство от известкового налета и ржавчины	мл	50	1,05	24	1260	50	1,05	24	1260	2520
Губка	шт.	5	7	24	840	5	7	24	840	1680
Салфетка	шт.	5	15	24	1800	5	15	24	1800	3600
Итого:					15588				15588	31176

Продолжение таблицы 3.7

Мытье окон						Поддерживающая уборка				
Средство для мытья пола	мл	-	-	-	-	50	1,2	36	2160	2160
Средство для стекол, зеркал	мл	20	0,9	60	1080	-	-	-	-	1080
Средство для поверхности из стали	мл	X	X	X	X	20	1,7	36	1224	1224
Средство для санитарных помещений	мл	X	X	X	X	30	1,5	36	1620	1620
Универсальное средство для уборки	мл	20	1,28	60	1536	50	1,28	36	2304	3840
Средство для мойки кухни	мл	-	-	-	-	50	1,56	36	2808	2808
Губка	шт.	1	7	60	420	3	7	36	756	1176
Салфетка	шт.	1	15	60	900	3	15	36	1620	2520
Итого:	-	-	-	-	3936	-	-	-	12492	16428
ВСЕГО:		X	X	X	20268	X	X	X	35984	56252

Вспомогательные материалы необходимы при оказании услуг такого рода в виде специальной одежды. Вспомогательные материальные затраты приведены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Расходы на вспомогательные материалы проекта «Чистка-уборка»

№ п/п	Наименование вспомогательного материала	Вспомогательные материальные затраты, руб.	
		за квартал	за год
1	Спец. одежда	3000	12000
	ВСЕГО:	3000	12000

В хозяйственный инвентарь входит оборудование стоимостью меньше 100 000 рублей. Расходы на хозяйственный инвентарь представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9–Расходы на хозяйственный инвентарь

Наименование	Стоимость, руб.	Итого
Пароочиститель	26890	26890
Пылесос хозяйственный-строительный	14499	14499
Итого		41389

Итого материальные затраты  $56252+12000+41389=109641$  рублей

Далее рассчитаем амортизацию основных средств в таблице 3.10

Таблица 3.10– Расчёт амортизации основных средств

Наименование	Срок службы, лет	Первоначальная стоимостьОФ руб.	Годовая норма амортизации, %	Амортизационные отчисления, руб./год
Поломоечная машина	5	117 500	20	23500
Профессиональный пылесос	5	110990	20	22198
Пылесос профессиональный моющий	5	121506	20	24301
Итого		349996		69999

Расшифровка постоянных и переменных затрат в первый год реализации проекта приведена в таблице 3.11.

Таблица 3.11– Расчёт постоянных и переменных затрат проекта «Чистка-уборка»

№ п/п	Статьи затрат	Годовые затраты, руб.		
		Всего	в т.ч.	
			постоянные	переменные
1	Материальные затраты всего , в т.ч.:	109641	-	
1.1	Производственные	97641	-	97641
1.2	Вспомогательные	12000		12000
2	Затраты на оплату труда	600 000	600 000	-
3	Страховые взносы	180 000	180 000	-
4	Амортизация основных средств	69 999	69999	-
5	Прочие денежные расходы всего, в	126000		-
5.1	Аренда помещения	120000	120000	-
5.2	Услуги связи	6000	6000	-
6	Внепроизводственные расходы, в	18000		
6.1	Реклама	6000	6000	-
6.2	Транспортные расходы, связанные с оказанием услуг	12000	-	12000
7	ИТОГО:	1103 640	981 999	121 641
8	Удельный вес, %	100	89	11
9	Затраты на 1 ед. продукции (услуги)	1339	1192	147

Составим смету затрат на проект. Смета затрат в разрезе кварталов приведена в таблице 3.12

Таблица 3.12 –Смета затрат в разрезе кварталов проекта «Чистка-уборка»

№ п/п	Статья расходов	Год				
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Всего
1	Материальные затраты, в т.ч.:	27410,25	27410,25	27410,25	27410,25	109641
1.1	Материальные производственные затраты	24410,25	24410,25	24410,25	24410,25	97641
1.2	Вспомогательные материальные затраты	3000	3000	3000	3000	12000
2	Затраты на оплату труда	150000	150000	150000	150000	600000
3	Страховые взносы	45000	45000	45000	45000	180000
4	Амортизация основных средств	17499,75	17499,75	17499,75	17499,75	69999
5	Прочие денежные расходы:	31500	31500	31500	31500	126000
5.1	Аренда помещения	30000	30000	30000	30000	120000
5.2	Услуги связи	1500	1500	1500	1500	6000
6	Внепроизводственные расходы, в т.ч.:	4500	4500	4500	4500	18000
6.1	Реклама	1500	1500	1500	1500	6000
6.2	Транспортные расходы, связанные со сбытом продукции	3000	3000	3000	3000	12000
7	ИТОГО:	275910	275910	275910	275910	1103 640
8	Удельный вес, %	25	25	25	25	100
9	Затраты на 1 ед. продукции (услуги)	1339	1339	1339	1339	1339

Затраты проекта составят 1 103 640 рублей. Выручка проекта –1575 200 рублей. Затраты на единицу услуги равны 1339 рублей. Постоянные затраты проекта составляют 981 999 рублей, переменные затраты – 121 641рублей. Далее в финансовом плане рассчитаем точку безубыточности, срок окупаемости проекта и рентабельность.

### 3.2 Анализ эффективности инвестиционного проекта

Финансовый план. Произведем расчёт экономической эффективности и целесообразности бизнес-проекта «Чистка-уборка» на прогнозный год.

В таблице 3.13 сформируем финансовый результат.

Таблица 3.13– Формирование финансового результата бизнес-проекта «Чистка-уборка» на год

Показатели	Период				
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Всего
Выручка от реализации, руб.	393800	393800	393800	393800	1575200
Общие затраты, руб.	275910	275910	275910	275910	1103 640
Прибыль от продаж, руб.	99237,25	99237,25	99237,25	99237,25	396949
Налог на прибыль-ставка – 25%	24809	24809	24809	24810	99237
Чистая прибыль, руб.	74428	74428	74428	74428	297712

Рассчитаем показатели результативности проекта«Чистка-уборка.»

Таблица 3.14– Расчёт показателей экономической эффективности проекта «Чистка-уборка»

Наименование показателей	Формула для расчёта	Показатели на весь объём услуг	На ед.услуг	Итого
Выручка, руб./год	Цена услуги= $\frac{\text{Выручка}}{\text{количество услуг}}$	1 575 200	1912	
Количество услуг в год по проекту		824		824
Постоянные затраты, руб./год	ПостЗ на ед.услуги= $\frac{\text{ПостЗ}}{\text{Кол-во услуг}}$	981999	1192	
Переменные затраты, руб./год	ПерЗ на ед.услуги= $\frac{\text{ПеремЗ}}{\text{Кол-во услуг}}$	121 641	148	
Совокупные затраты, руб./год	Себест. ед.услуги= $\frac{\text{СовокупЗ}}{\text{Кол услуг}}$	1103 640	1340	
Точка безубыточности, шт.(ед.)	ТБшт. = $\frac{\text{постоянные затраты}}{(\text{цена} - \text{переменные затраты на 1 ед. продукции})}$	ТБшт.= $\frac{981999}{(1912-148)}$ =557 ед.		557ед.
Точка безубыточности, руб.	ТБруб. = ТБшт×Цена	ТБруб.= $557*1912=1\ 064\ 984$ руб.		1064984 руб.
Инвестиционные затраты	Пив Затр= $\text{Осн ср-ва} + \text{Хоз инвентарь}$	Пив затр = $41389 + 349996=391\ 385$		391385
Срок окупаемости проекта	$T_{\text{co}} = \frac{\text{Пив Затраты}}{\text{чистая прибыль}} \times 12 \text{ мес}$	$T_{\text{co}} = \frac{391385}{297712} \times 12 = 16 \text{ мес}$		16 мес.

Продолжение таблицы 2.14

Чистая рентабельность, %	$ЧРент = \frac{Чис. Прибыль}{Выручка} * 100$	$ЧР = \frac{297712}{1575200} * 100 = 19$	19%
Рентабельность продукции (услуг)	$Рент\ продукции = \frac{Приб\ от\ продаж}{Себест.\ продук-ции} * 100$	$Рентабельность\ прод. = \frac{396949}{1103640} * 100 = 36$	36%

Произведённые расчёты бизнес-плана проекта «Чистка-уборка» показали следующее: выручка проекта уже в прогнозном году будет на уровне – 1 575 200 рублей, расходы проекта составят – 1 103640 рублей, чистая прибыль проекта – 297 712 рублей. Показатели эффективности проекта: рентабельность продукции равна 36 процентов, чистая рентабельность – 19 процентов, а срок окупаемости 16 месяцев.

Представим результаты бизнес-проекта «Чистка-уборка» в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Экономические результаты бизнес-проекта «Чистка-уборка»

Показатели	Результаты проекта
Выручка от оказания услуг, руб./год	1575200
Расходы проекта, руб./год	1103640
Инвестиционные затраты, руб./год	391385
Чистая прибыль проекта, руб./год	297712
Точка безубыточности, руб.	1064984
Срок окупаемости, мес.	16
Чистая рентабельность, %	19
Рентабельность продукции, %	36

В проекте показана социально-экономическая значимость: рост прибыли, увеличение доли рынка, дифференциация деятельности по увеличению ассортимента дополнительных услуг населению и в перспективе создание новых рабочих. Эти аспекты свидетельствуют о социальном значении проекта и его потенциале для улучшения качества жизни клиентов компании и проект следует принять.

## Заключение

ООО УК «Выселки» является малым предприятием. Компания заключает договора с жильцами домов и оказывает им перечень услуг жилищно-коммунального характера. Управляющая компания заключает договора с ресурсоснабжающими организациями и принимает на себя все заботы по управлению жилищным хозяйством. ООО УК «Выселки» управляет 46 домами на территории Краснодарского края: г. Апшеронск, г. Туапсе, пгт. Новомихайловское, село Агой, пгт Джубга, пгт. Ахтырский, п. Майский, п. пансионата «Гизель-дере» и село Кромянское. Компания ООО УК «Выселки» принимала участие в 26 торгах. Заключено 9 госконтрактов, на сумму 2 540 644,00 руб.

В первом разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования и инвестиционного проектирования. Изучены сущность, задачи и принципы разработки бизнес-плана.

Во втором разделе исследования проанализированы внутренняя и внешняя среда организации. Анализ внутренней среды ООО УК «Выселки» за 2022 г. – 2024 г. показал, что:

1) Организация является малым предприятием и существует на рынке с 2021 года, основным видом деятельности является - управление эксплуатацией жилого фонда за вознаграждение или на договорной основе;

2) Имеет функциональную организационную структуру управления;

3) Стоимость имущества в 2024 году составляла 7384 тыс. руб. и наблюдался рост показателя на 5302 тысячи рублей по сравнению с 2023 годом. Выручка отсутствует, но имеются доходы от прочих видов деятельности. Себестоимость продаж за 2024 год составила 8 038 000 рублей.

4) Показатели финансового положения и результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения:

А) собственный капитал организации на 31.12.2024 составил 7 181,0 тыс. руб., что намного (в 3,5 раза) больше, чем на 31 декабря 2023 г.;

Б) чистые активы превышают уставный капитал, при этом за весь рассматриваемый период наблюдалось увеличение чистых активов;

В) полностью соответствует нормативному значению коэффициент текущей (общей) ликвидности;

Г) коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению, баланс – ликвиден;

Д) выявлена абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств и хорошая финансовая устойчивость по коэффициентам финансовой устойчивости;

Е) прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за последний год составила 92 тыс. руб. (+34 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года);

Ж) рентабельность активов за 2024 год составила 19 %. За 2024 год в сравнении с данными за 2023 год рентабельность активов резко выросла (на 14%). За период с 2023 по 2024 каждый рубль собственного капитала организации обеспечил 19 копеек чистой прибыли. Изменение рентабельности собственного капитала за весь анализируемый период составило +14 %. За 2023 год значение рентабельности собственного капитала не укладывается в норму.

Анализ внешней среды организации, проведённый с помощью PEST-анализа показал, что среди угроз для компании наибольшее влияние имеет экономический и социальный фактор – это падение уровня доходов жильцов, (а значит и неуплата услуг компании), и технологический фактор (изменение технических норм и отсутствие запасных частей для оборудования).

Для преодоления угроз и использования возможностей в данном исследовании даны следующие рекомендации: увеличивать профессионализм команды, повышать профессиональный уровень инженеров, следить за новшествами в законодательстве, повышать качество обслуживания, внедрять информационные системы и привлечь

дополнительное финансирование за счёт оказания дополнительных услуг.

В третьем разделе работы было предложено для увеличения доходов предприятия и расширения доли рынка увеличить перечень оказываемых услуг, применив стратегию дифференциации на основе разработанного бизнес-плана проекта «Чистка-уборка».

Основными целями при осуществлении проекта диверсификации деятельности ООО УК «Выселки» – являются:

- расширения ассортимента оказываемых услуг клиентам компании;
- увеличение прибыли за счет оказания дополнительных услуг уборка .

В работе представлен бизнес-план оказания дополнительных услуг по уборке квартир, офисов и зданий, дано подробное описание создаваемых услуг, сделан анализ конкурентов, рассмотрены риски проекта и выполнен SWOT- анализ для понимания угроз и возможностей компании на этом пути и представлена экономическая оценка целесообразности проекта.

Произведённые расчёты бизнес-плана проекта «Чистка-уборка» показали следующее: выручка проекта уже в прогнозном году будет на уровне – 1575 200 рублей, расходы проекта составят – 1103640 рублей, чистая прибыль проекта – 297712 рублей. Показатели эффективности проекта: рентабельность продукции исходя из полученных результатов равна 36 процентов, чистая рентабельность – 19 процентов, а срок окупаемости 16 месяцев. Выбирая стратегию дифференциации услуг, управляющая компания повышает собственные доходы, укрепляет свои позиции на рынке, создаёт дополнительные рабочие места и формирует свой брэнд.

## Список литературы

1. Базилевич В. Д. Рыночная экономика: основные понятия и категории/ В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич. – К.: Знание, 2020. – 263
2. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента. В 2-х т./ И.А. Бланк – М.: Омега-Л, 2020. – Т.1. – 662 с
3. Будович, Л. С. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности. Учебное пособие для вузов, 2-е изд. – М.: Лань, 2023. – 180 с.
6. Гармаева, Д.Б. Теория А. Файоля: планирование, организация, мотивация, контроль как основные функции менеджмента // Скиф. -2023.- № 7 (83). С. 184-188.
4. Гумб, Х. М. Планирование на предприятии в строительной отрасли. – М.: Юрайт, 2024. – 254 с.
5. Елисеев В.А. Целевое планирование и оценка эффективности региональных программ в сфере ЖКХ // Финансы и управление. -2024.- № 2.- С. 89
6. Захаров, Д.В. Принципы менеджмента по А. Файолю // Достижения науки и образования, 2020. № 18 (72). С. 33-36.
7. Зимин А.И. Инвестиции: вопросы и ответы. – М.:ИД «Юриспруденция», 2019. – 256 с
8. Ксенофонтова, Х. З. Корпоративный менеджмент. Учеб. — М.: КноРус, 2020. – 314 с.
9. Копылова, Т.С. Модель цифрового взаимодействия в сфере ЖКХ // Вестник СПбГАСУ, 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://vestnik.spbgasu.ru/article/model-cifrovogo-vzaimodeystviya-v-sfere-zhkh> ( дата обращения: 08.01.2026).
10. Кутаев, Ш.К., Кутаева, Р.А., Алиханова Р.А., учеб. пособие (курс лекций) по дисциплине «Инвестиционное проектирование» для направления подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика, профиль «Менеджмент информационных технологий и электронный бизнес» – Махачкала: ДГУНХ,

2022г., –85 с.[Электронный ресурс]. URL: <https://dgunh.ru> (дата обращения 12.01.2026)

11. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / А.И.Алексеева, Ю.В.Васильев, А.В., Малеева, Л.И.Ушвицкий. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 672с.

12. Липсиц, И.В. Экономика: учеб. – М.: Вита-Пресс, 2006. – 273 с.

13. Монахов, М.В., Третьякова, О.Г., Бизнес-планирование как основа инвестиционного проектирования //Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление: электронный научный журнал. – 2014. – № 4(10) // КиберЛенинка, [Электронный ресурс]. URL: [//https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-planirovanie-kak-osnova-investitsionnogo-proektirovaniya/viewer](https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-planirovanie-kak-osnova-investitsionnogo-proektirovaniya/viewer) (дата обращения: 08.01.2026).

14. Лебедева, А.В. Бизнес-планирование: учеб. пособие/ ВШТЭ. – СПбГТУПТД. – СПб., 2018. – 82 с. – 284 с., [Электронный ресурс].URL: [https://nizrp.narod.ru/metod/kafeconiorgpr/2019\\_05\\_21\\_04.pdf](https://nizrp.narod.ru/metod/kafeconiorgpr/2019_05_21_04.pdf)(дата обращения: 08.01.2026).

15. Павлова, Н.В. Эволюция механизмов управления жилищно-коммунальным хозяйством в России: вызовы и перспективы // Вестник государственного и муниципального управления.- 2021.- № 3.- С.45

16. Петров, К.Н. Бизнес-план на одной странице / К.Н. Петров. — М.: Диалектика, 2019. – 144 с.

17. Попов В.П. Организация и финансирование инвестиций/ В.П. Попов, В. П. Семенов, – СПб: Питер, 2020. – 224 с.

18. Рогачев, Д.В. Методологические проблемы стратегического планирования в ЖКХ: региональный аспект // Региональная экономика: теория и практика. -2022. -№ 4.- С.78

19. Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / Г.В. Савицкая. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 607 с.

20. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый

менеджмент: 3-е изд. – К.: CompanionGroup, 2019. – 880 с.

21. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование– М.: Юрайт, 2023. – 443 с.
22. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом: учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 302 с. – (Высшее образование). – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].[Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/540668> (дата обращения: 09.01.2026).
23. Юхин, Г.П. Бизнес-планирование в выпускных квалификационных работах. Учеб. пособие. – М.: Лань, 2020. – 288 с.
24. Якимов, И.В. Проблемы цифрового проектирования региональных программ развития ЖКХ // Жилищные стратегии и решения. - 2024. -Т. 8.- № 1.-С.356
25. Якушева, Н.М. Цифровизация регионального управления в сфере ЖКХ: институциональные ограничения и перспективы // Журнал институциональных исследований. -2023. -Т. 15.- № 2.
26. Федеральный закон от 17.12.2001 № 173-ФЗ «О Жилищно-коммунальных услугах». [Электронный ресурс]. URL:[https://fas.gov.ru/documents/type\\_of\\_documents/acts](https://fas.gov.ru/documents/type_of_documents/acts)(дата обращения: 09.01.2026)
27. Федеральный закон от 21.07.2014 № 219-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам предоставления коммунальных услуг» [Электронный ресурс]. URL:[https://fas.gov.ru/documents/type\\_of\\_documents/acts](https://fas.gov.ru/documents/type_of_documents/acts)(дата обращения: 09.01.2026)
28. Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 № 354 «Об утверждении Правил предоставления коммунальных услуг»[Электронный ресурс]. URL:[https://fas.gov.ru/documents/type\\_of\\_documents/acts](https://fas.gov.ru/documents/type_of_documents/acts) (дата обращения: 09.01.2026)
29. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».[Электронный ресурс]. URL: //http://pravo.gov.ru/search/index.

php?q=&s=(дата обращения 08.01.2026)

30. Информационный ресурс: Туапсе (Краснодарский край) – жизнь в городе. [Электронный ресурс]. URL: //https://bdex.ru/krasnodarskiy-kray-tuapse/?type=info&utm\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.bing.com%2F ((дата обращения 05.01.2026)

31. Сайт Информационного агентства ТАСС: [Электронный ресурс]. URL: //https://tass.ru/ekonomika/25588321(дата обращения 05.01.2026)