



**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 организации малого предприятия

Исполнитель Мотосов Рудольф Витальевич

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Копылова Татьяна Вячеславовна

«К защите допускаю»

И. о. заведующего кафедрой

кандидат экономических наук, доцент

Семёнова Юлия Евгеньевна

« 05 » июня 2024 г.

Санкт-Петербург

Оглавление

1 Теоретические основы проектной деятельности	6
1.1 Сущность проекта и этапы его реализации	6
1.2 Составление бизнес-плана.....	15
2 Анализ деятельности ООО ЧОП «Ястреб»	25
2.1 Организационно-финансовая характеристика ООО ЧОП «Ястреб».....	25
2.2 Стратегический анализ внешней среды ООО ЧОП «Ястреб»	35
3 Разработка проекта по организации ООО ЧОП «Звезда».....	45
3.1 Содержание проекта по организации ЧОП ООО «Звезда»	45
3.2 Бизнес-план проекта по организации ООО ЧОП «Звезда»	55
Заключение.....	66
Список использованной литературы	68

Введение

Новые экономические условия, возникшие в России более 30 лет назад, вызвали появление и активное развитие новых форм хозяйствования, в частности зарождение первых форм малого бизнеса. С начала 90-х гг. интерес к малому предпринимательству постепенно закрепляется в российском обществе, тем самым устанавливая новые социально-экономические отношения. Одновременно с этим начинается формирование правового статуса малого и среднего бизнеса. Государство законодательным образом осуществляет регулирование малой предпринимательской деятельности от определения условий экономической поддержки до ужесточения требований в области формирования и развития организаций.

Роль малого предпринимательства начинает прослеживаться ещё в 90-х годах, когда его развитие позволило в значительной степени ликвидировать дефицит товаров и услуг и в условиях экономического спада и кризиса государственных предприятий обеспечить рабочими местами 9 млн. человек и довести долю малого и среднего бизнеса в ВВП до 12%. Трудно не согласиться, что малый бизнес – важный элемент рыночной экономики, без которого государству будет сложно гармонично развиваться. Он во многом определяет темпы экономического роста, структуру и качество валового национального продукта, что подтверждается мировым опытом. Так, например, в 2021 году доля малого и среднего бизнеса в ВВП Китая составила 60%, в США и Японии около 55%, в то время как в России – 20,3%. Такой сравнительно низкий показатель обусловлен рядом причин, которые государство нацелено устранить, в частности путём налоговых льгот, субсидирования кредитов, выделения грантов, уменьшения бюрократических барьеров и т.д.

Одновременно с появлением в 90-х гг. малых предприятий, функционирующих в сфере торговли, общественного питания и лёгкой промышленности, на рынок выходят частные предприятия, специализирующиеся на оказании охранных услуг. Их возникновение было

обусловлено криминализацией большинства сфер хозяйства и являлось абсолютно новым явлением, требующим глубокого экономического анализа и совершенствования. Помимо того, что охранные предприятия являются таким же субъектом рыночных отношений как и остальные малые предприятия, благоприятно влияющие на экономику страны (за счёт налоговых отчислений в бюджет, обеспечении занятости населения, вовлечении денег в оборот), они выполняют и другую не менее важную роль, заключающуюся в обеспечении безопасности юридических и физических лиц, их имущества и экономической деятельности.

Исходя из вышеизложенного, можно заявить, что перед рядом заинтересованных предпринимателей с начала 90-х гг. стоит негласная задача по организации частных охранных предприятий, которые бы имели высокие показатели конкурентоспособности и эффективности, что отражалось бы на качестве оказываемых ими услуг и благотворном влиянии на экономику страны.

Актуальность темы обусловлена тем, что, во-первых, формирование и развитие малого предпринимательства является основным условием становления конкурентной рыночной среды, от чего зависит эффективность антимонопольной политики и успех рыночных преобразований; во-вторых, малое предпринимательство не получило в России должного развития и не полной мере выполняет функции, присущие ему в развитых рыночных системах. В связи с этим, возникает необходимость воедино собрать теоретические материалы, новые положения и факторы, связанные с созданием малого предприятия, основой которого являлось бы конкурентное ведение бизнеса и экономическая эффективность.

Исходя из актуальности темы, основной целью выпускной квалификационной работы является разработка проекта по организации малого предприятия. Для достижения цели работы необходимо решить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы проектной деятельности и сектор малого бизнеса;

- проанализировать деятельность ООО ЧОП «Ястреб»;
- разработать проект по созданию ЧОП.

Объектом исследования является ООО ЧОП «Ястреб». Предметом исследования – проект по организации малого предприятия.

1 Теоретические основы проектной деятельности

1.1 Сущность проекта и этапы его реализации

На сегодняшний день в различных источниках можно найти множество определений понятия «проект». В переводе с латинского проект (projectus) – «брошенный вперёд», с английского (project) – то что задумывается, планируется. В Большом толковом словаре русского языка указываются такие толкования термина, как разработанный план сооружения, постройки; предварительный текст документа; замысел. Можно заметить, что приведённые толкования определяют проект как некий предварительный этап или результат перед претворением в жизнь задуманного, с чем, на наш взгляд, нет веских причин не согласиться. Для более широкого рассмотрения понятия «проект» обратимся к другим источникам.

В современной литературе по управлению проектами выделяют два основных подхода к определению проекта – системный и деятельностный. С точки зрения системного подхода проект – это ограниченное по времени, организованное определённым образом целенаправленное изменение отдельной системы, ограниченное бюджетом всех видов ресурсов и содержащее конкретные требования к параметрам конечного результата [14]. Также проект может рассматриваться как динамический процесс перехода некоторой системы из исходного состояния в конечное, предполагающее получение измеримого результата при участии определённых ограничений и механизмов [14]. Системный подход к определению проекта предопределяет основные его характеристики. Проекты могут быть разнообразными и многоплановыми. Однако все они имеют следующие общие характеристики: разовость, уникальность, инновационность, результативность и временная локализация. В системном подходе планирование и реализация проекта всегда связаны с тремя главными вопросами:

— сколько времени это займет;

- во сколько это обойдется;
- совпадает ли конечный результат с тем, что было намечено.

На рисунке 1.1 представлены три взаимосвязанных критерия или измерения, задающие рамки проекту.

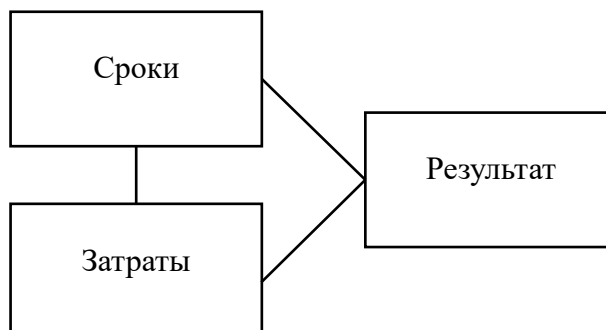


Рисунок 1.1 – Схема измерения проекта

Первый вопрос заостряет внимание на проблеме временных рамок, установленных для реализации всего проекта и отдельных его этапов. Завершение проекта обычно связано с достижением цели проекта, или же о завершении можно говорить в случае, если выясняется, что цель проекта не может быть достигнута никаким путём.

Второй вопрос привлекает наше внимание к стоимости проекта, поскольку у каждого проекта есть выделенный на него определённый бюджет, и, соответственно, реализация должна осуществляться в рамках этого бюджета. Кроме того, для проекта характерны ограниченные человеческие, материальные и технологические ресурсы.

Третий вопрос касается результативности проектной деятельности. В связи с этим, исходным этапом любого проекта является правильная постановка цели. При этом важно, чтобы были определены показатели её достижения. Ко всему прочему, ряд авторов отмечают, что достижение главной цели проекта нередко происходит путём достижения промежуточных целей, которые тоже необходимо определить заранее. В таком случае проект завершится после того, как будут достигнуты все промежуточные цели.

Позиция системного подхода к определению проекта находит своё явное отражении в трактовке следующих авторов: А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова и

М.В. Каркавин. Он определяет его как «ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально чётко определёнными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, риску, рамкам расходования средств, ресурсов и к организационной структуре». Наряду с этим, положения системного подхода не менее ясно проявляются и в определении проекта Английской Ассоциацией проект-менеджеров: «проект – это отдельное предприятие (намерение) с определёнными целями, часто включающими требования (ограничения) по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов».

Исходя из вышесказанного, становится очевидно, что в системном подходе такие измерения проекта, как время, стоимость и цель – являются в то же время ограничениями проекта, задающими систему координат, в которой работают участники проекта. В связи с этим, главной задачей является поиск оптимального соотношения этих трех ограничений, с которыми неразрывно связаны интересы участников проекта.

Деятельностный подход трактует проект как деятельность субъекта по преобразованию объекта из настоящего состояния в состояние желаемого будущего, которое наиболее полно отвечает его представлениям [14]. Таким образом, в данном подходе проект рассматривается в широком смысле и понимается как творческая, разумная, целеполагающая деятельность субъекта. Если брать во внимание различие в упомянутых подходах, то оно главным образом заключается в акцентах при толковании данного термина. Другими словами, системный подход акцентирует внимание на ограничениях или измеряемых параметрах, а деятельностный – на самом процессе реализации проекта, на комплексе отдельных шагов (этапов) и взаимодействии его участников.

Суть деятельностного подхода частично вкладывается в определения проекта от лица других авторитетных источников и авторов. Так, согласно В.Н. Фунтову: «проект – «целенаправленная, ограниченная во времени деятельность,

осуществляемая для удовлетворения конкретных потребностей при наличии внешних и внутренних ограничений и использовании ограниченных ресурсов». В то же время ГОСТ ISO 9000:2001 определяет проект как «уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированной деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения сроков, стоимости и ресурсов». Как можно заметить, в оба приведённых толкования закладываются положения как деятельностного, так и системного подхода.

Здесь стоит подробнее поговорить о степени уникальности процессов и результата проекта. Например, проект первого полёта человека в космос был безусловно уникальным как с точки зрения проведённых мероприятий, так и самого результата. Но в то же время существуют проекты не столь уникальные. На этом основании можно выделить типовые проекты с неявными признаками уникальности и нетиповые, одноразовые проекты с высокой уникальностью. К последним можно отнести проект 3D-печати домов, в своё время впечатлившей уникальной технологией строительства домов не совсем стандартного вида. Правда сейчас можно наблюдать как и 3D-строительство на практике превращается в рутинную деятельность, в реализацию типовых проектов.

Важно отметить, когда мы говорим об уникальности продукта, мы должны понимать для кого он таковым является. Например, построенный типовой 9-этажный дом для жильцов не будет уникальным, однако он может быть таковым для проектировщиков и строителей, которые его построили в сложных геологических или климатических условиях, при этом используя новые технологии и материалы. Отсюда следует, что не будет ошибкой сформулировать общее определение проекта с учётом двух вышеописанных подходов. В таком случае определение может быть следующим: «проект – совокупность взаимосвязанных уникальных или типовых процессов (мероприятий), реализация которых сопряжена с ограниченностью времени и ресурсов и направлена на достижение чётко определённой цели по созданию уникального продукта».

Сформулировав общее определение проекта, будет целесообразным раскрыть понятие «управление проектами». В российском менеджменте под этим термином понимается область управления, охватывающая те сферы деятельности компании, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях, касающихся сроков, бюджета и характеристик ожидаемого результата. Исходя из определения Института проектного управления (PMI), управление проектами означает применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований.

Характеризуя проект, важно раскрыть такое понятие как жизненный цикл проекта, состоящий из последовательных фаз (этапов), которые проект проходит до полного его завершения и получения результата. Это понятие было введено уже известным нам Институтом управления проектами (PMI), который выделил пять основных этапов: инициация, планирование, исполнение, контроль и завершение. Жизненный цикл проекта может рассматриваться и как совокупность процессов на основании вышеперечисленных этапов. При этом в цикле дополнительно могут выделяться процесс анализа и процесс управления.

Инициация – первый и в то же время основополагающий этап, который, как правило, характеризуется неопределённостью, зарождением идеи и обсуждением будущего проекта. От этого этапа зависит старт и существование проекта в целом. В ходе инициации в общих чертах обсуждаются цели и задачи проекта, проводятся исследования, обсуждаются необходимые ресурсы и бюджет, определяется экономическая и финансовая целесообразность, продумываются преимущества и выгоды от проекта, обдумываются и взвешиваются риски, устанавливаются показатели эффективности проекта, учитываются требования заинтересованных лиц (заказчиков или партнёров), рассчитывается примерный объём работ и сроков проекта, определяются главные участники проекта и ответственные. Если принимается решение о реализации, то инициативная команда составляет устав проекта или соглашение.

В нём фиксируют цели проекта, концепцию, миссию, риски и другие аспекты, перечисленные выше.

Этап планирования отличается своей подробностью и предполагает более конкретное, структурированное описание всех шагов. На этом этапе уделяется внимание составлению дорожной карты проекта – визуального стратегического плана, в котором перечисляются цели проекта, ключевые этапы, контрольные даты и ответственные исполнители. Наряду с дорожной картой в планировании проектов часто применяется всем известная диаграмма Ганта, которая подразумевает детализацию всех этапов работы в рамках проекта; в ней указываются задачи и подзадачи, их продолжительность и ответственные лица. Ниже рассмотрим процессы, которые характерны для этапа планирования:

- уточнение и детализация целей и результатов проекта;
- определение участников проекта, их взаимодействия друг с другом и с внешней средой;
- разработка финансового плана – рассчитывается бюджет, смета расходов;
- определение потребности в ресурсах, планирование ресурсного обеспечения;
- уточнение продолжительности, состава и объёма работ;
- планирование поставок (определение условий поставок);
- разработка нормативов качества товаров/услуг;
- определение показателей эффективности проекта;
- идентификация и оценка потенциальных рисков;
- разработка способов реагирования на риски;
- разработка и уточнение процедур управления проектом;
- согласование плана основными участниками проекта;
- утверждение плана проекта.

В ходе планирования широко используется такой инструмент как Иерархическая структура работ (Work Breakdown Structure), позволяющий разбить проект на составные части. По своей сути иерархическая структура работ

проекта (ИСР) представляет собой список задач, который может иметь описательную или графическую форму. С помощью ИСР большие и сложные проекты разделяют на маленькие и простые части. Некоторые задачи при этом могут выполняться параллельно [14]. На рисунке 1.2 представлена классическая схема иерархической структуры работ проекта.

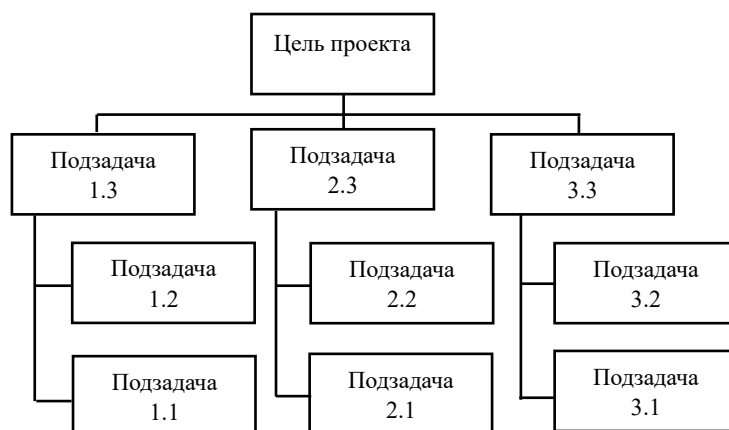


Рисунок 1.2 – Иерархическая структура работ

Главная цель ИСР – готовый проект. Как видно из рисунка, проект разделяется на вехи (ветки) – основные шаги на пути к основной цели. Это первый уровень иерархии. Каждая веха делится на задачи второго уровня – то, что нужно сделать, чтобы завершить веху. Третий уровень представляется в виде подзадач к определённым задачам. В зависимости от сложности проекта может быть разное количество уровней иерархической структуры работ. Например, при создании простой посадочной страницы может быть три уровня, а в проекте открытия предприятия – больше пяти.

Для структуризации проекта принято использовать следующие специальные модели:

- дерево целей, решений и работ;
- организационную структуру исполнителей;
- матрицу распределения ответственности;
- сетевая модель;
- структура потребляемых ресурсов;
- структура затрат.

На рисунке 1.3 представлено дерево целей – система, в которой цели выстраиваются по иерархическому принципу.

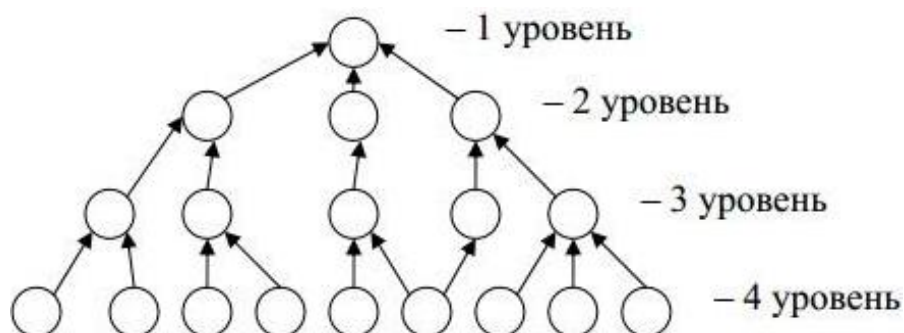


Рисунок 1.3 – Дерево целей

Как видно из рисунка представление целей начинается с верхнего уровня, дальше они последовательно разукрупняются. При этом основным правилом разукрупнения целей является полнота: каждая цель верхнего уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня. Трудно не согласиться, что графическое представление предпочтительнее обычного списка целей, так как визуальная форма позволяет охватить всю архитектуру проекта одним взглядом.

Фаза исполнения проекта посвящена претворению намерений в жизнь. Команда вовлекает всех участников, устанавливает взаимосвязи между ними, формулирует правила. Начинается процесс выполнения задач, сформулированных на этапе планирования. На этапе исполнения определяются конкретные участки работы, формулируются критерии выполнения, производится инструктаж сотрудников, создаются условия для эффективной работы, формируются коммуникации между членами команды.

Одновременно с этапом исполнения проходит этап контроля. Некоторые специалисты считают его частью этапа реализации (исполнения). Контроль позволяет не пропустить возможные проблемы и вовремя обратить внимание на внештатную ситуацию или быстро найти ошибку. Контроль включает следующие два процесса:

- Рациональное расходование времени (менеджер проекта следит, чтобы все части работы сдавались вовремя);

— Рациональное расходование ресурсов (трудовых, временных и финансовых).

На этом этапе важна полная прозрачность процессов для своевременного устранения недочётов, корректировки плана, коммуникаций внутри коллектива. Часто в этом помогают дополнительные совещания.

Этап завершения проекта предполагает получение конечных результатов и высвобождение ресурсов. Подводится окончательный итог — была ли работа успешной, достигла ли команда главных целей. На завершающем этапе необходимо сделать анализ эффективности. Цели сопоставляют с результатами, чтобы определить, получилось ли задуманное. Критериями для сравнения могут служить сроки исполнения, качество товаров или услуг, размер прибыли. Оценивается также качество работы сотрудников, своевременность выполнения задач [14]. По итогу анализа составляются отчеты, проводится учет затраченных ресурсов. В этой деятельности участвует вся команда во главе с менеджером. Если подытожить, то фаза завершения состоит из следующих процессов:

- Сборка итогового продукта и составление отчётов по нему;
- Подготовка и согласование финансовой оценки проекта;
- Подписание закрывающей документации;
- Оценка удовлетворенности заказчика;
- Оценка собственного опыта.

Обобщая всё вышесказанное, можно прийти к следующему выводу: для того, чтобы определённый комплекс мероприятий можно было именовать проектом и представлять как проект, необходимо, чтобы данный комплекс мероприятий (процессов) по своему содержанию был уникальным и в соответствии с этим был направлен на создание уникального продукта с точки зрения заказчика и (или) с точки зрения исполнителя. Каждый проект традиционно состоит из пяти основных этапов: инициации, планирования, исполнения, контроля и завершения. При этом следует помнить, что реализация проекта всегда осуществляется в условиях ограниченного времени и ресурсов

(финансовых, материальных, трудовых) и вместе с тем направлена на достижение конкретной, измеримой и обоснованной цели.

1.2 Составление бизнес-плана

Прежде чем перейти к изучению темы данного параграфа, стоит отметить, что перед разработкой любого проекта важно понимать в каких условиях он будет реализовываться. Для этого необходимо осознанно подходить к изучению сферы деятельности, в рамках которой будет осуществляться проект, а также той среды, которая тем или иным образом может повлиять на ход проекта и конечные результаты. В связи с этим, важно учитывать потенциальные риски, которые могут быть вызваны как окружением проекта и командой, так и особенностями продукта, на создание которого направлен проект.

Сектор малых предприятий требует основательного изучения перед разработкой проекта, однако перед этим следует раскрыть понятие «предпринимательство». В Гражданском кодексе РФ предпринимательство понимается как «самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке» [2]. На наш взгляд, это простое и вместе с тем наиболее близкое к истине определение, так как объединяет в себе мысли как российских, так и зарубежных учёных, занимавшихся вопросом предпринимательства.

До настоящего времени как в отечественной, так и в зарубежной экономической литературе не сформировалось единого мнения в определении экономической природы малого предпринимательства. Тем не менее в настоящее время в России критерии малых предприятий установлены ст. 4 Закона от 24.07.2007 № 209-ФЗ [3]. В рамках текущей работы будем рассматривать малые предприятия с формой ведения бизнеса – общество с ограниченной ответственностью (далее ООО). Существует три основных

критерия отнесения предприятий к малым:

- Юридический (суммарная доля участия РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, некоммерческих организаций и иных фондов в уставном капитале не превышает 25%; суммарная доля участия иностранных организаций или организаций, не являющихся МСП, не превышает 49%);
- Численность (от 16 до 100 человек включительно);
- Доход (до 800 млн руб. за предшествующий год).

Как показывает отечественный и зарубежный опыт, малые предприятия играют значительную роль в экономике, их развитие влияет на ускорение научно-технического прогресса, на экономический рост, на насыщение рынка товарами необходимого качества, на создание дополнительных рабочих мест. Другими словами, сектор малого бизнеса решает многие актуальные экономические, социальные и другие вопросы.

Важную роль малый бизнес играет и в развитии конкуренции, в этом его огромное положительное значение, так как экономика в нашей стране существенно монополизирована и очень важно разнообразить ее новыми производителями и поставщиками продукции. В результате конкуренция ослабит позиции монополистов, а качество предлагаемой продукции значительно повысится. Стоит также отметить, что поддержка и развитие малого предпринимательства способствует формированию среднего класса – главного гаранта политической стабильности в современном обществе. Кроме того, малые предприятия за счёт своей гибкости и стремлению выжить в конкурентной наиболее готовы к разработкам и внедрению технологических и организационных инноваций в свою деятельность, чем устоявшийся крупный бизнес [37].

Что касается солидных компаний, то малый бизнес косвенно стимулирует эффективность их производства путём освоения новых рынков, которые для крупного бизнеса выглядят недостаточно ёмкими. Стоит также отметить, что малое предпринимательство зачастую мобилизует и использует в обороте те

природные и финансовые ресурсы, которые остаются неиспользованными ввиду того, что они просто не интересны большим предприятиям и корпорациям.

Говоря о малых предприятиях, отдельно стоит выделить их основные черты:

- единство права собственности и непосредственного управления предприятием;
- небольшие размеры по основным показателям деятельности (уставный капитал, величина активов, объём оборота, прибыли и дохода);
- ограниченность масштабов деятельности вызывает особый характер отношений (личностный) между руководителем и работником;
- небольшие рынки ресурсов и сбыта, не позволяющие предприятию серьёзно влиять на цены и общий объём реализации товара;
- небольшая сумма предоставляемых кредитов, использование собственных средств и средств неформального рынка капиталов;
- семейное ведение бизнеса (наследуется родственниками владельца)
- небольшая численность персонала;
- быстрая реакция на требования рынка;
- отсутствие системы стратегического управления;
- зачастую качество товаров и услуг выше, чем у крупных сетей.

«Можно также выделить интересную особенность, которая заключается в высокой доле оборотного капитала по сравнению с основным фондом – 20:80 (у крупных – 80:20)» [33].

На основании некоторых общих черт, можно выделить преимущества и недостатки малых фирм, которые нужно учитывать при разработке проекта по их организации. Главными плюсами прежде всего являются:

- низкий стартовый капитал (облегчает открытие предприятия);
- простая управленческая структура и лёгкость контроля;
- гибкость и оперативность в принятии решений

(владелец может изменить перечень услуг, добавить новые товары, внести корректировки в объем производства);

- простое и низкозатратное продвижение (поскольку работает с более узким сегментом аудитории в отличие от корпораций);
- поддержка со стороны государства и льготные налоговые условия [36].

Особое внимание при организации малого предприятия следует обращать на их часто встречающиеся недостатки и проблемы. Это, как правило, повышенная чувствительность от социальных и экономических колебаний (пандемия, рост инфляции), так как малый бизнес имеет куда меньший «запас прочности», чем крупные корпорации. В условиях кризиса крупные компании оптимизируют издержки, сокращают штат, но продолжают работать. Для малого предприятия отказ от услуг нескольких крупных клиентов или даже задержка в оплате могут оказаться губительными.

Помимо этого, малые фирмы испытывают трудности при получении кредитов и государственных займов, зависимы от государственной политики в отношении малого бизнеса, для них характерен дефицит финансовых ресурсов для развития организации (например, на покупку нового оборудования, маркетинговой кампании и т.д.); слабая защищённость перед налоговыми и другими органами контроля; низкая привлекательность для инвесторов; невысокая квалификация персонала (так как из-за низких доходов затруднительно оплачивать труд профессионалов).

Исходя из выше приведённых недостатков малого бизнеса, можно сформулировать основные трудности и риски, с которыми есть вероятность столкнуться при разработке проекта. К ним относятся: недостаточное финансирование, высокая конкуренция на рынке, процедура регистрации, трудности с наймом квалифицированных сотрудников. Отсюда закономерно формируются основные задачи, которые нужно решить при составлении бизнес-плана:

- общее понимание бизнес-среды, то есть нужно изучить свой будущий продукт, стоимость покупки и продажи в соответствующем сегменте рынка; конкурентную среду и рыночные возможности реализации;
- спланировать процесс организации продаж (количество продавцов, рекламную кампанию, услуги сторонних организаций, их стоимость);
- рассчитать необходимую величину активов и основных средств;
- спланировать управление персоналом (сколько и каких работников необходимо нанять, их должности, схема оплаты труда, график работы);
- изучить налоговое окружение (так как от выбранной правовой формы будущего проекта зависят налоговые отчисления) [35].

Таким образом, возникает необходимость в определении понятия бизнес-плана и более подробном его исследовании. Если рассматривать бизнес-план по отношению к проекту, то он является важнейшей его частью и составляется на этапе инициации и планирования. Согласно одному из экономических определений, бизнес-план – это «документ, включающий в себя развернутое обоснование проекта и позволяющий всесторонне оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, ответить на вопрос, стоит ли вкладывать финансы в данный проект».

Главное назначение бизнес-плана – показать банкам, инвесторам, бизнес-партнёрам и региональной администрации насколько реальны шансы на успех у конкретной бизнес-идеи и бизнес-модели, так как большинство субъектов (в том числе и предпринимателя) интересуется прежде всего окупаемостью проекта. Стоит отметить, что бизнес-план является не только инструментом для привлечения инвестиций, но и основой внутрифирменного планирования, средством самоорганизации.

Последовательность составления и принципы детализации бизнес-плана для разных компаний и проектов отличаются. В то же время можно выделить общие требования к его написанию: документ должен быть прост в понимании, функционален, информативен, удобен в использовании, правдив. Объем бизнес-

плана составляет обычно 20—50 страниц (без приложений). Многие банки, инвестиционные компании разработали собственные стандарты и формы бизнес-планов. Безусловно, их требования и рекомендации необходимо выполнять [21].

Существует множество стандартов планирования, которые популярны во всем мире, но только пять из них активно используются российскими компаниями: UNIDO; TACIS; EBRD; Правительство РФ; ФФПМП. Каждый стандарт подразумевает разработку документа, состоящего из нескольких пунктов. В рамках же данной работы рассмотрим структуру бизнес-плана по стандарту UNIDO (ЮНИДО), так как он считается самым распространенным в мире. Его популярность связана с универсальностью и информативностью. ЮНИДО является специализированным учреждением ООН, уполномоченное содействовать промышленному развитию и международному промышленному сотрудничеству. Структура бизнеса-плана согласно стандарту ЮНИДО следующая:

1. резюме;
2. описание предприятия и характеристика отрасли;
3. описание продукта (товара/услуги);
4. анализ рынка, продажи и маркетинг;
5. план производства;
6. организационный план;
7. финансовый план;
8. оценка эффективности проекта (экономическая и финансовая);
9. риски проекта и гарантии;
10. приложения [19].

Резюме содержит краткую общую информацию о бизнес-плане. По резюме составляют впечатление обо всем проекте, так как знакомство с бизнес-планом, как правило, начинается с резюме, и если оно не заинтересует потенциального клиента, остальные разделы бизнес-плана не будут рассматриваться. Резюме отличается от аннотации более подробным содержанием, являясь предельно

сокращенной версией бизнес-плана с минимальным количеством необходимых данных, не превышающих двух страниц текста. Обычно в резюме указывают:

- миссию (основная цель), задачи, срок проекта и план действий;
- сведения о фирме и команде управления;
- показатели проекта (потребность в капитале, результаты, эффект);
- финансирование, планы возврата заемных средств и гарантии возврата инвестиций;
- ключевые факторы, способные повлиять на рассмотрение возможности инвестирования.

Остальные разделы документа должны давать более расширенную информацию о проекте и доказывать правильность расчетов в резюме.

В описании предприятия должна быть указана основная актуальная информация – наименование, месторасположение, организационная структура, контактная информация, организационно-правовая форма, банковские реквизиты и т.д. Помимо этого, необходимо описать тип бизнеса, основные виды деятельности; дать характеристику отрасли и отметить тенденции развития будущего предприятия; перечислить основные средства, которые будут использоваться в бизнесе; описать рынки сбыта; отразить результаты SWOT-анализа; кратко отметить планируемые финансовые показатели; указать сведения о руководстве, персонале и учредителях. После изучения этого раздела человек должен понять, что работать с будущим предприятием не рискованно и его деятельность прозрачна [19].

В разделе о продукте необходимо ответить на вопрос: «почему будут покупать наш продукт?» Для этого необходимо дать характеристику предлагаемого продукта, который в первую очередь должен быть полезен и необходим потребителю. Только высокий спрос на рынке будет способствовать высокоэффективной деятельности предприятия, что поставит ее в ряд конкурентоспособных предприятий, выпускающих соответствующий товар.

В четвёртом разделе описываются три основных блока информации: характеристика рынка, план маркетинга и план сбыта. Если бизнес-план масштабен и данные три блока имеют внушительное содержание, то их можно выделить в отдельные разделы. В данном разделе важно показать инвестору, что предприниматель ориентируется в своей отрасли; знает портрет своих потребителей; имеет представление об особенностях рынка и конкурентах. Не менее важным будет выделить конкурентные преимущества компании и показать, что будущее предприятие не будет испытывать проблем с продвижением продукции и рынком сбыта [19].

План производства актуален для тех предприятий, которые функционируют в секторе материального производства. Их деятельность связана в основном с производственным предпринимательством: изготовлением продукции, выполнением работы, оказанием услуг. В плане производства нужно обязательно показать, что фирма будет производить необходимое количество товаров требуемого качества, в нужные сроки, и соответственно ответить на вопросы: «каков объем, номенклатура и ассортимент выпускаемых продуктов? Достаточно ли средств производства для выполнения производственной программы предприятия?» В этом разделе следует продемонстрировать, что предприятие будет обладать достаточными средствами производства (основным и оборотным капиталом) и трудовыми ресурсами.

Содержание организационного плана должно давать ответ на вопрос: «есть ли команда, способная осуществить задуманный проект?» Команда специалистов, которая способна преодолеть потенциальные трудности и использовать преимущества рыночной экономики для достижения целей проекта. Высококвалифицированный персонал – залог успеха любой коммерческой организации. Кроме сведений о владельцах, главных менеджеров и основного персонала организации, важно описать принципы отбора персонала, методы стимулирования и мотивации; описать бизнес-процессы и организационно-функциональную структуру предприятия [19].

Финансовый план является самым сложным и важным разделом, в нём даётся ответ на вопрос: «какова будет сумма полученной прибыли от вложенных средств?». Финансовый план обобщает все разделы, представляя их в стоимостном выражении, а финансовое планирование направлено на обеспечение сбалансированности движения денежных и материальных потоков организации, отражает предстоящие финансовые затраты, источники их покрытия и ожидаемые финансовые результаты.

В восьмом разделе на основе производственного и финансового планов рассчитываются ряд экономических и финансовых показателей. На первый план выходит критический объем производства, представляющий расчёт условий достижения безубыточности, который характеризуется такими показателями, как: точка безубыточности, порог рентабельности, запас финансовой прочности, маржа безопасности. К другим, не менее важным показателям относят коэффициенты ликвидности деловой активности, рентабельности, финансовой устойчивости. Анализ экономических и финансовых показателей позволяет руководству принять правильные решения по организации эффективной производственно-хозяйственной деятельности предприятия [19].

В разделе рисков затрагиваются проблемы, с которыми можно столкнуться в процессе реализации проекта, и основные методы защиты от потенциальных трудностей. В этом разделе следует привести перечень возможных рисков; описать методы управления рисками, гарантии для партнёров и инвесторов; отметить правовое обеспечение проекта.

В приложениях описываются все подробности, которые не вошли в основные разделы. Это позволяет избавить основную часть от лишних таблиц, графиков, чертежей, финансово-экономических расчётов, нормативных документов и прочей информации.

Проведённое теоретическое исследование позволяет выделить несколько главных положений, которыми следует руководствоваться при разработке проекта по организации малого предприятия. Во-первых, реализуемые товар или услуга, технология их производства или же бизнес-процессы планируемого

предприятия должны характеризоваться в той или иной степени как уникальные. Во-вторых, при разработке проекта следует учитывать трудности и риски, характерные для сектора малого бизнеса – это позволит избежать крупных ошибок и отклонений в дальнейшем. В-третьих, особое внимание следует уделять составлению бизнес-плана, так как он служит не только инструментом привлечения финансирования и инвестиций, но и средством внутрифирменного планирования.

2 Анализ деятельности ООО ЧОП «Ястреб»

2.1 Организационно-финансовая характеристика ООО ЧОП «Ястреб»

ЧОП «Ястреб» осуществляет свою деятельность в рамках Федерального закона от 11.03.1992 № 2487-1 «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации; Федерального закона «Об оружии» от 13.12.1996 № 150-ФЗ и других нормативно-правовых актов Российской Федерации. Согласно первому вышеупомянутому закону, частная детективная и охранный деятельность определяется как «оказание на возмездной основе услуг физическим и юридическим лицам, имеющими специальное разрешение (лицензию), полученную в соответствии с настоящим Законом, организациями и индивидуальными предпринимателями в целях защиты законных прав и интересов своих клиентов» [1].

ЧОП «Ястреб» предоставляет следующие услуги, разрешенные законодательством Российской Федерации:

- физическая охрана имущества и объектов всех форм собственности;
- обеспечение внутриобъектового и пропускного режимов на объектах;
- охрана объектов посредством «пульта централизованного наблюдения» (ПЦН) с выездом вооружённой группы быстрого реагирования;
- осуществление работ по монтажу и обслуживанию технических средств охраны;
- обеспечение вооружённой охраны при сопровождении грузов;
- охрана общественного порядка при проведении различных мероприятий;

Доля на местном рынке равна 40%, количество охраняемых объектов составляет около 130 объектов. К ним относятся государственные предприятия, например ФГУП Почта России, Пенсионный Фонд, Центральная Ленская районная больница, бюджетные организации (МБУ «Гранит», СОШ №2, СОШ №3, детские сады и т.д.). Также клиентами ЧОП «Ястреб» являются ПАО

Якутскэнерго, торговые центры, объекты грузовых компаний, финансово-кредитные организации (например, отделение Сбербанка), недропользователи, работающие на территории Ленского района. Далее рассмотрим организационную структуру ЧОП «Ястреб», представленную на рисунке 2.1.

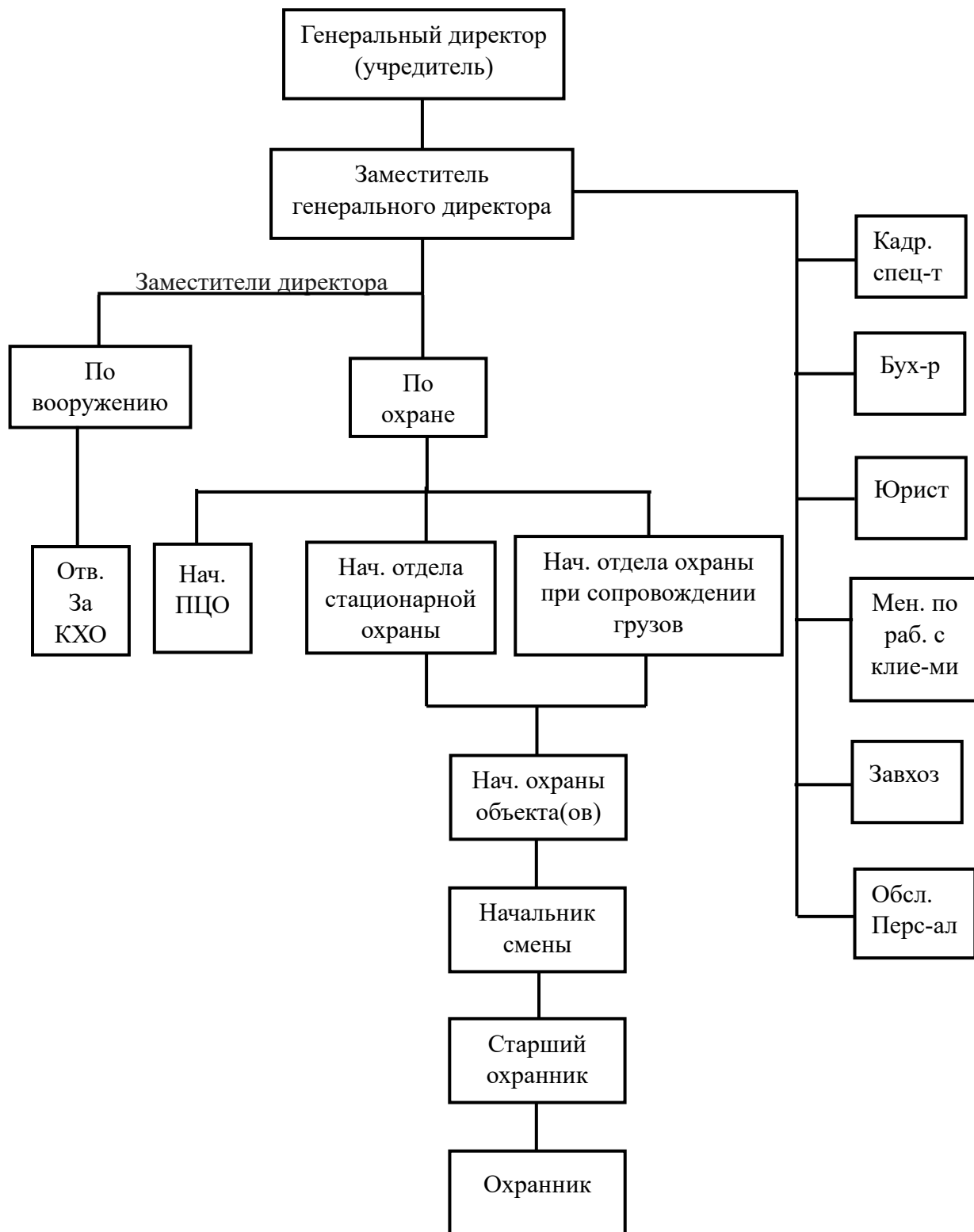


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО ЧОП «Ястреб»

Как видно из рисунка, управление ЧОПом осуществляется на основе линейно-функциональной организационной структуры. На наш взгляд, тип организационной структуры выбран правильно, в соответствии с численностью персонала и масштабом деятельности, контроль деятельности обеспечивается. Такой вид структуры часто встречается не только в охранных, но и в предприятиях других отраслей, так как характеризуется оперативностью в принятии и выполнении решений, а также профессиональным решением задач специалистами функциональных служб. На 31.04.2024 г. численность сотрудников ЧОП «Ястреб» составляет 70 человек. Из них 45 лицензированных охранников 4, 5 и 6 разрядов. Функциональными специалистами являются: кадровый специалист, бухгалтер, специалист по работе с клиентами, юрист, заведующий хозяйством и обслуживающий персонал (2 чел.).

Во главе организации стоит собственник (учредитель), он же является генеральным директором ЧОПа. Его сильная лидерская позиция и авторитарный стиль руководства являются основой организационной культуры предприятия. Он строго наблюдает за исполнением своих функциональных обязанностей работниками охранного предприятия, определяет систему полномочий, т.е. круг обязанностей каждого должностного лица, утверждает штатное расписание, создает рабочий аппарат управления ЧОПом, разрабатывает системы контроля выполняемой работы и т.п.

Полномочия управления предприятием делегированы заместителю генерального директора, который в отсутствие своего руководителя является его непосредственным представителем в деловых переговорах, а также при составлении договоров с заказчиками, бизнес-партнёрами и представителями государственной власти. Он отвечает за контроль выполнения поставленных задач, осуществляет сбор и анализ информации о текущей ситуации в организации. В его компетенцию входит координация и контроль деятельности различных подразделений и должностных лиц, участие в разработке стратегии и развития предприятия, контроль за использованием материальных ресурсов, подбор ответственных сотрудников для выполнения поставленных задач.

Отдельно стоит рассмотреть работу пункта централизованной охраны (ПЦО) в ЧОП «Ястреб». ПЦО – диспетчерский пункт для централизованной охраны ряда рассредоточенных объектов от проникновения нарушителя и пожара с использованием СПИ (системы передачи извещений) о проникновении и пожаре. ПЦО оборудовано пультом централизованного наблюдения (ПЦН) – самостоятельное техническое средство или составная часть СПИ, устанавливаемая для приема от устройств оконечных (установленных на охраняемых объектах) извещений о проникновении на охраняемые объекты и (или) пожаре на них. Общая схема работы пультовой охраны представлена на рисунке 2.2.

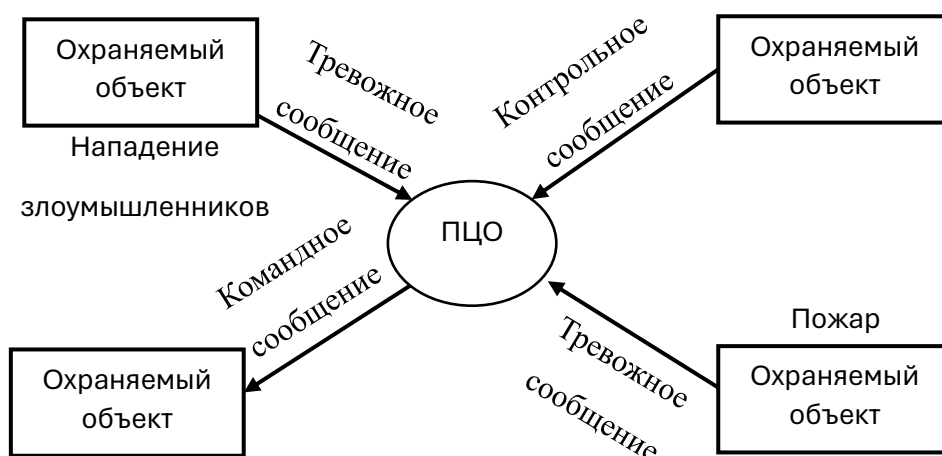


Рисунок 2.2 – Схема работы пункта централизованной охраны в ООО ЧОП «Ястреб»

Централизованная охрана объектов в ЧОП «Ястреб» основана на проводном и беспроводном канале передачи сообщений. Проводной канал подразумевает доставку сообщений по телефонным линиям, беспроводной – по радиоканалу. Штат сотрудников, занятых непосредственно в ПЦО следующий:

- Начальник ПЦО в составе 1 чел. (отвечает за организацию технической эксплуатации средств сигнализации и связи, обучение и воспитание инженерно-технических работников и электромонтеров);
- Оператор ПЦО в составе 4 чел. (осуществляет контроль за извещениями, поступающими от технических средств охраны);
- Дежурный в составе 4 чел. (руководит действиями групп реагирования);

- Инженер-программист в составе 1 чел. (отвечает за эксплуатацию средств вычислительной и оргтехники).
- Электромонтёр в составе 2 чел. (отвечает эксплуатационное обслуживание закрепленной за ним аппаратуры и поддержание ее в исправном состоянии).

Принцип действия пультовой охраны следующий: датчик обнаруживает факт несанкционированного проникновения или задымления и передает сигнал тревоги сначала на объектовый приемный блок, а с него на удаленный пульт централизованного наблюдения (ПЦН). Оператор фиксирует сигнал и определяет адрес объекта, дежурный в свою очередь отправляет ГБР на место происшествия и руководит их дальнейшими действиями. В работе операторов, дежурного ПЦО и группы быстрого реагирования отмечается слаженность и соответствие нормативу прибытия на место происшествия (не более 10 мин).

Далее рассмотрим структуру имущества ЧОП «Ястреб» и источники его формирования [38]. Активы на 31.12.2023 характеризуются таким соотношением: 17% внеоборотных активов и 83% текущих. Активы организации за период 31.12.2012-31.12.2023 гг. существенно увеличились (на 132,1%). Отмечая значительное увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился еще в большей степени – в 15,5 раза. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов является положительным показателем. Структура активов организации в разрезе основных групп представлена на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Структура активов организации на 31 декабря 2023 г.

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- дебиторская задолженность – 2 686 тыс. руб. (68,7%)
- денежные средства и денежные эквиваленты – 695 тыс. руб. (17,8%)
- запасы – 349 тыс. руб. (8,9%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 3 074 тыс. руб. (74,4%)
- кредиторская задолженность – 1 049 тыс. руб. (25,4%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «основные средства» в активе и «долгосрочные заемные средства» в пассиве (-241 тыс. руб. и -566 тыс. руб. соответственно). Такие изменения могут быть обусловлены продажей части активов (автомобилей, специализированного оборудования) в целях преодоления финансовых трудностей, вызванных одновременно возросшей дебиторской задолженностью и краткосрочными обязательствами на 31.12.2016 г. На эту же дату неблагоприятное положение компании подтверждает отрицательное значение собственного капитала (-330 тыс. руб.) и чистой прибыли (-580 тыс. руб.). В дальнейшем ситуация стабилизировалась – наблюдаются положительные значения собственного капитала и показателей прибыли.

Рассмотрим основные финансовые результаты деятельности ООО ЧОП «Ястреб» приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные финансовые показатели ООО ЧОП «Ястреб»

Показатели	2023	2022	2021	Изменение			
				2022-2021		2023-2022	
				Абс. изм	Темп прироста, %	Абс. изм	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	50 018	56 117	37 998	18 119	47,68	-6 099	-10,87

Себестоимость продаж, тыс. руб.	31 371	31 267	20 515	10 752	52,41	104	0,33
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	18 647	24 850	17 483	7 367	42,14	-6 203	-24,96
Управленческие расходы, тыс. руб.	12 398	10 497	9 310	1187	12,75	1 908	18,18
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	6 249	14 353	8 173	6 180	75,61	-8104	-56,46
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	5 272	12 981	7 203	5 778	80,21	-7 709	-59,39

Как видно из таблицы, максимальная годовая выручка за рассматриваемый период составила 56 117 тыс. руб. в 2022 г. В 2023 г. наблюдается снижение выручки на 10,87%, или на 6099 тыс. руб., при этом себестоимость продаж увеличилась незначительно (на 104 тыс. руб.) по сравнению с предыдущим годом [38]. Стоит обратить внимание на динамику управленческих расходов, за два года их величина возросла более чем на 3000 тыс. руб. Это говорит, например, об увеличении заработной платы административного персонала, выплатах премий, об увеличении расходов на продвижение компании, обновлении оргтехники. Снижение же выручки свидетельствует о уменьшении спроса на охранные услуги в Ленском районе в 2023 г.

Следующее, что стоит рассмотреть – основные финансовые показатели, характеризующие финансовую устойчивость организации. Показатели представлены ниже в таблице 2.2.

Коэффициент автономии организации на 31 декабря 2023 г. составил 0,52. Полученное значение укладывается в принятую для этого показателя норму (нормальное значение для данной отрасли: 0,5 и более, оптимальное 0,6-0,7) и свидетельствует о хорошем балансе собственного и заемного капитала, что является признаком финансовой стабильности и независимости предприятия.

Таблица 2.2 – Динамика показателей финансовой устойчивости ЧОП «Ястреб» в период 31.12.2019-31.12.2023 гг.

Финансовый показатель	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	0.52	0.94	0.72	0.68	0.61
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,43	0,93	0,68	0,58	0,56
Коэффициент покрытия инвестиций	0,52	0,94	0,72	0,68	0,61

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на протяжении рассматриваемого периода превышал нормальное значение (более 0,1), а на конец 2022 г. и вовсе составил рекордные 0,93 – это говорит о том, что текущая деятельность компании на 93% финансировалась собственными средствами. На 31 декабря 2023 г. коэффициент демонстрирует соответствующее нормальному значение, хоть и наблюдается снижение показателя более чем в два раза.

Значение коэффициента покрытия инвестиций (КПИ) по состоянию на 31.12.2023 г. ниже нормы (0,7 и более). В начале анализируемого периода коэффициент увеличивался, однако позже тенденция изменилась на противоположную. Стоит отметить, что динамика КПИ схожа с динамикой предыдущего коэффициента. Резкое снижение этих двух показателей может быть вызвано сократившимся объёмом выручки к концу 2023 г., что отразилось на величине собственного капитала [38].

Ниже, в таблице 2.3 рассмотрим основные показатели ликвидности исследуемого предприятия.

Таблица 2.3 – Коэффициенты ликвидности ЧОП «Ястреб» в период 31.12.2019-31.12.2023 гг.

Показатель ликвидности	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5-2 и выше)	1,7	14,4	3,1	2,4	2,3
Коэффициент быстрой ликвидности	1,48	13,15	2,81	2,07	2,02
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,25	8,4	1,62	0,7	0,97

Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ) на эту же дату составил 1,7, что является оптимальным показателем для данной отрасли и свидетельствует о финансовой устойчивости предприятия. Примечательно, что на конец 2022 года КТЛ равнялся рекордным 14,4. Такой высокий коэффициент мог быть обусловлен получением крупных платежей – об этом свидетельствует и рекордный показатель выручки в 56 117 тыс. руб. по сравнению с 37 998 тыс. руб. на 31.12.2021 г.

Коэффициент быстрой ликвидности на 31.12.2023 имеет значение, укладывающееся в норму (больше 1). Это говорит о наличии у организации ликвидных активов, которыми можно погасить наиболее срочные обязательства. В течение всего проанализированного периода коэффициент быстрой ликвидности укладывался в нормативное значение.

Коэффициент абсолютной ликвидности в период 31.12.2019-31.12.2022 гг. значительно превышал нормальное значение (0,2-0,5), что говорит о высоких объёмах свободных денежных средств, которые можно было бы использовать для развития бизнеса. Однако к концу 2023 г. показатель составил 0,25, так как почти в 5 раз возросла сумма краткосрочных обязательств и одновременно с этим существенно сократился объём денежных средств [38].

Далее в таблице 2.4 рассмотрим три показателя рентабельности ЧОП «Ястреб» за период 2019-2023 гг.

Таблица 2.4 – Коэффициенты рентабельности ООО ЧОП «Ястреб» за период 2019-2023 гг.

Показатель рентабельности	2023	2022	2021	2020	2019
Рентабельность продаж (по чистой прибыли)	10,54%	23,13%	18,96%	4,71%	9,83%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	83%	176%	176%	53%	171%
Рентабельность активов (ROA)	64,6%	148,4%	124,5%	34,2%	84%

Рентабельность продаж по чистой прибыли за рассматриваемый период была выше нормы (для охранной отрасли норма - 5% и более) за исключением 2020 г., когда объём выручки снизился более чем на 5000 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом, что отразилось на рентабельности.

Рентабельность собственного капитала на протяжении периода 2019-2023 гг. значительно превышала норму для данной отрасли (от 18%), что свидетельствует о том, что предприятие финансирует свою деятельность исключительно за счёт собственных средств и эффективно регулирует свои активы для генерации прибыли.

В 2023 г. рентабельность активов равнялась 64,6%. За рассматриваемый период наблюдалось разнонаправленное изменение показателя, однако он всегда превышал нормативное значение для отрасли. В 2023 г. наблюдается резкое снижение рентабельности активов, очевидно связанное со снижением выручки и увеличением управленческих расходов [38].

Исходя из организационной характеристики, можно сказать, что организационная структура управления в ЧОП «Ястреб» выстроена рациональным образом в соответствии с масштабом предприятия и спецификой охранного бизнеса, обеспечивается должный контроль всех подразделений, трудовых ресурсов достаточно для качественного оказания услуг.

В свою очередь, рассмотренные выше финансовые показатели свидетельствуют об отличном финансовом состоянии ЧОП «Ястреб», его способности отвечать по своим обязательствам, предприятие финансово стабильно и независимо.

2.2 Стратегический анализ внешней среды ООО ЧОП «Ястреб»

При переходе к рыночной экономике в 90-х гг., охранная деятельность становится одним из новых видов предпринимательства, который для России имеет особое значение в связи криминализацией многих сфер хозяйства и является достаточно новым явлением, требующим тщательного анализа и совершенствования.

С 1992 г. одновременно с расширением сектора малых предприятий началась стремительная легализация частного охранного бизнеса. Малые предприятия тогда, как и сейчас в значительной мере нуждались в защите своих имущественных интересов, т. е. в охране. Проведение реформ в России, ликвидация государственной монополии на охрану большинства объектов позволило сформировать конкуренцию на рынке охранных услуг.

В ходе исследования выяснилось, что рынок охранных услуг в период 2015-2019 гг. существенно вырос. На рисунке 2.4 представлена динамика рынка за указанный период.

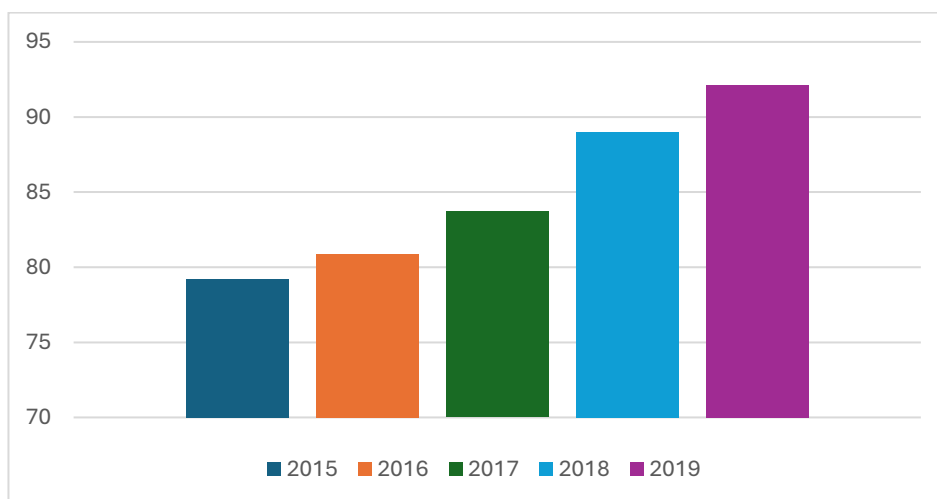


Рисунок 2.4 – Динамика рынка охранных услуг в 2015-2019 гг.

По данным агентства BusinesStat численность ЧОПов выросла на 16,2% и достигла 92,1 млн оказанных услуг. Это стало возможным благодаря расширению розничных сетей, открытию новых промышленных и социальных объектов, повышению спроса на складскую недвижимость, открытию спортивных и инфраструктурных объектов перед проведением Чемпионата мира по футболу, а

также повышению требований к безопасности и охране социальных объектов (школы, детские сады, учреждения дополнительного образования и т.д.).

По итогам 2020 г. наблюдалось снижение численности услуг на 5,4% к уровню предыдущего года. Это связано не с отказами со стороны организаций и физических лиц, а с вынужденным закрытием части предприятий-заказчиков и временным простоем отдельных организаций в период локдауна.

Согласно данным исследовательской компании NeoAnalytics, в 2022 г. рост рынка составил 5,1% до 103 млн услуг. Повышение спроса на охранные услуги в большей степени вызвано увеличением количества клиентов, желающих приобрести сейфы и оборудование для частных охранных систем. Коммерческие компании показали не такой повышенный интерес к охранным услугам. По мнению экспертов, это было связано со сложной экономической ситуацией на фоне пандемии.

Что касается количества ЧОПов, то, начиная с 2008 г., наблюдается постоянное их сокращение. Так, например, в 2020 г. было зарегистрировано свыше 26 тысяч ЧОП, а к 2023 г. их численность сократилась более чем на 9 тысяч. Основными причинами является ужесточение требований к охранной деятельности и ценовая политика при проведении конкурсов. В результате чего многие участники рынка покинули его.

Несмотря на снижение численности ЧОПов, объем рынка на сегодняшний день составляет более 120 млрд. рублей. По прогнозам экспертов к 2028 г. эта сумма может увеличиться в 2-3 раза. На сегодняшний день официально зарегистрировано более 17 тысяч частных охранных организаций с 700 тыс. охранников, которые обеспечивают безопасность 1,4 миллиона объектов.

В 2023 г. согласно результатам исследования поисково-аналитической системы по управлению тендерами «Тендерплан», наблюдается сокращение госзакупок российскими учебными заведениями с 77,5 до 62,8 млрд рублей (общей стоимостью). Это объясняется недостатком финансов на охранные услуги или слишком низкими ценами, выставляемыми учебными заведениями.

В то же время со стороны коммерческих предприятий и физических лиц повышенный спрос на охранные услуги сохраняется. Он обусловлен прежде сложной криминальной обстановкой. Например, после теракта в «Крокус Сити Холл» спрос на услуги охранников и элитных телохранителей со спецподготовкой и военным опытом вырос как минимум в два раза. Вместе с резким ростом спроса увеличилась и стоимость услуг профессиональных охранников. Однако несмотря на это, население и бизнес стремятся обеспечить свою безопасность путём покупки услуг по защите себя и своей собственности.

Для выявления и оценки влияния факторов макросреды на результаты текущей и будущей деятельности ЧОП «Ястреб» был проведён ПЭСТ-анализ, который представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – ПЭСТ-анализ ООО ЧОП «Ястреб»

Фактор	Влияние фактора	Оценка экспертов (вероятность изменений)					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
Политические (угрозы)								
1. ужесточение требований к охранной деятельности	1	4	3	4	3	2	3,2	0,11
2. монополизация рынка государством	2	3	1	2	2	2	2	0,14
3. частичная мобилизация	1	4	2	3	2	1	2,4	0,08
4. изменение налоговой политики	1	3	1	2	2	1	1,8	0,06
Политические (возможности)								
1. допуск ЧОП к охране объектов, подлежащих государственной охране	3	1	2	2	1	2	1,6	0,17
2. уменьшение контроля со стороны Росгвардии	1	1	2	1	1	2	1,4	0,05

Экономические (угрозы)								
1. повышение инфляции	2	5	3	4	4	4	4	0,28
2. снижение рыночных цен на охранные услуги	2	1	2	2	1	2	1,6	0,11
3. снижение покупательской способности населения	1	5	4	4	4	4	4,2	0,14
4. экономический кризис	3	3	2	2	2	1	2	0,21
Экономические (возможности)								
1. развитие добывающей промышленности	2	5	3	4	3	4	3,8	0,26
2. снижение ключевой ставки	1	1	3	2	2	2	2	0,07
Социокультурные (угрозы)								
1. снижение уровня жизни	1	3	2	3	2	2	2,4	0,08
2. снижение привлекательности профессии «охранник»	1	3	2	4	4	3	3,2	0,11
Социокультурные (возможности)								
1. повышение уровня преступности и угрозы терактов	2	5	4	5	4	4	4,4	0,30
2. повышение доверия и репутации ЧОПов в глазах клиентов	1	4	3	2	3	2	2,8	0,10
Технологические (угрозы)								
1. Снижение качества оборудования и систем пожарно-охранной сигнализации	2	3	2	4	3	2	2,8	0,19
Технологические (возможности)								

1. развитие инноваций в области охранных технологий	2	5	4	3	4	5	4,2	0,29
---	---	---	---	---	---	---	-----	------

Данный анализ основывается на оценках пяти экспертов-сотрудников организации. Влияние фактора оценивается по трёхбалльной шкале, где:

- 1 балл – воздействует незначительно и практически не влияет на работу компании;
- 2 балла – воздействует умеренно, последствия могут быть лишь при сильных изменениях;
- 3 балла – воздействует сильно, малейшее изменение приводит к серьезным последствиям.

Вероятность изменения факторов оценивается по пятибалльной шкале, где:

- 1 балл – отсутствие изменений;
- 2 балла – незначительная вероятность изменений;
- 3 балла – средняя вероятность изменений;
- 4 балла – высокая вероятность изменений;
- 5 баллов – гарантированные изменения;

Чем выше взвешенная оценка, тем больше нужно позаботиться о нивелировании (или повышении) воздействия того или иного фактора.

Из политических факторов в блоке угроз выделяется фактор монополизации рынка охранных услуг государством. Как было отмечено выше, угроза захвата рынка Росгвардией (вневедомственной охраной и ФГУП «Охрана») небезосновательна. Однако в Ленском районе предоставление охранных услуг Росгвардией в большей степени распространяется на государственные объекты, в том числе объекты, не подлежащие охране частными охранными предприятиями (Прокуратура Ленского района, Ленский районный суд, Управление Пенсионного фонда в Ленском районе и т.д.). Таким образом, на данный момент монополизация рынка государственным ведомством в Ленском районе выражена слабо или вовсе отсутствует.

Среди экономических факторов в блоке угроз выделяется вероятность инфляции. Инфляция в России за апрель составила 0,5 м/м после 0,39 м/м в марте. Согласно данным Росстата рост цен с начала 2024 г. составил 2,46%, годовая инфляция превысила цель Банка России в два раза. Если такая динамика будет продолжаться, то по мнению экспертов в начале июня можно ожидать повышения ключевой ставки до 17%. При таком сценарии наиболее чувствительные субъекты малого бизнеса могут сократить часть расходов, в том числе и на охранные услуги. Однако в условиях местного рынка и доли ЧОП «Ястреб» на этом рынке умеренная инфляция не скажется на его деятельности существенным образом.

Что касается положительных экономических факторов для ЧОП «Ястреб», то можно выделить значительный рост промышленности в Якутии. Только за январь-февраль он составил 12,9%. В частности, в 2024 г. в Ленском районе начали реализовываться проекты по разработке нефтегазовых месторождений, а также планируется строительство Новоленской ТЭС. Это означает, что на территории Ленского района будут появляться инфраструктурные объекты, подлежащие охране.

Как бы цинично это ни звучало, но для охранных предприятий высокий уровень преступности является положительным фактором. Однако количество зарегистрированных преступлений (по данным МВД) за январь-март текущего года уменьшилось на 2,2%, из них количество разбоев сократилось на 12,1%, грабежей на 23,4%, квартирных краж на 25,3%, на 2,8% меньше зафиксировано преступлений против собственности [39]. Но несмотря на снижение преступности, в России (включая и Ленский район) стала заметна общая обеспокоенность физических и юридических лиц за свою безопасность. Как уже было упомянуто выше, после теракта в «Крокус-Сити Холл» спрос на охранные услуги вырос в два раза. В Ленском районе значительное увеличение спроса на данный момент не зафиксировано ввиду малого масштаба самого города и численности коммерческих предприятий.

Из положительных технологических факторов наиболее вероятно развитие инноваций в охранном оборудовании и технических средствах охраны. Так, например, одной из тенденций является внедрение и использование искусственного интеллекта (ИИ) в системы видеонаблюдения. Применение ИИ позволит автоматизировать процессы распознавания и классификации объектов, тем самым упростив работу операторов и повысив скорость реагирования на события. Отечественные производители анонсировали разработку новой линейки усовершенствованных охранных датчиков на основе герконов, которые будут иметь больший срок службы и минимальное время реакции на несанкционированный доступ. Наличие у ЧОП «Ястреб» подобного оборудования и технических средств охраны в будущем может послужить одним из факторов привлечения клиентов. Автоматизация некоторых процессов позволит сократить расходы на персонал и оптимизировать рабочие процессы.

Следующее, что необходимо рассмотреть – это конкурентная позиция ЧОП «Ястреб» на местном рынке. Его конкурентами являются ФГУП «Охрана» Росгвардии, Ленский отряд ООО «Алроса-Охрана» и ЧОП «Скифы». На рисунке 2.5 представлена доля рынка охранных организаций Ленского района в 2024 г.



Рисунок 2.5 – Доля рынка охранных организаций в Ленском районе в 2024 г.

Как видно из рисунка, ЧОП «Ястреб» имеет наибольшую долю на рынке – 42%, на втором месте – Росгвардия с 30%, Алроса-Охрана занимает 23% и самую наименьшую долю рынка занимает ЧОП «Скифы» - 5%.

Для оценки конкурентной позиции составим перечень ключевых факторов успеха и оценим стратегические силы ЧОП «Ястреб» относительно конкурентов в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Оценка ключевых факторов успеха ЧОП «Ястреб» относительно конкурентов

Ключевые факторы успеха	Вес	ЧОП «Ястреб»		ФГУП «Охрана»		ЧОП «Скифы»		ООО «Алроса-Охрана»	
		рейтинг	П	рейтинг	П	рейтинг		рейтинг	П
Цена	0,25	4	1	2	0,50	4	1	3	0,75
Качество	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60	5	1
Ассортимент услуг	0,18	5	0,90	5	0,90	2	0,54	5	0,90
Экономия на масштабе	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,20	5	0,50
Технологии и оснащение	0,14	4	0,56	5	0,56	3	0,42	5	0,70
Репутация и имидж	0,13	5	0,65	4	0,52	3	0,39	5	0,65
Взвешенный рейтинг силы	1		4,21		3,68		3,15		4,50

П – произведение веса на рейтинговую оценку

Шкала рейтинга: слабейший – 1, сильнейший – 10.

Как видно из таблицы, наиболее сильную конкурентную позицию на местном рынке имеет ленский отряд «Алроса-Охрана» – структурное подразделение ООО «Алроса-Охрана» [40]. Последнее является дочерним обществом АК «Алроса» (ПАО) и её ведомственной охраной, соответственно основным заказчиком его услуг как во всей республике, так и в Ленском районе является АК «Алроса» (ПАО). Ленский отряд охраны оказывает ей все необходимые охранные услуги от обслуживания и монтажа средств технической охраны до вооружённой охраны режимных объектов.

Что касается охраны объектов, не входящих в ведение АК «Алроса (ПАО), то таких объектов меньшинство. К ним относятся МКУ ДО «СЭРГЭ» (учреждение доп. образования), МКУ «КФКИС» (спорткомитет), ПАО «Якутскэнерго», ООО «Ленское ПТЭС» и некоторые торговые предприятия.

Перечисленным субъектам оказывается услуга по централизованной охране, монтажу и обслуживанию технических средств охраны. Для ПТЭС дополнительно оказываются услуги по сторожевой охране.

ООО «Алроса-Охрана» существует уже 21 год и за это время заслужила репутацию надёжной организации с профессиональными сотрудниками, обеспечивающие гарантированную безопасность как собственных объектов, так и объектов вне своего ведомства. Однако её доля на местном рынке (среди объектов, не входящих в ведение АК «Алроса») сравнительно невелика – около 23% (к примеру, у Росгвардии – 30%). Тем не менее, следует учитывать, что ООО «Алроса-Охрана», имея высокие значения ключевых конкурентных факторов, вполне способна расширить свою долю на рынке.

Следом за ООО «Алроса-Охрана» по показателю стратегической силы располагается анализируемый ЧОП «Ястреб». Рейтинговая оценка фактора цен на услуги у ЧОПа выше, чем у двух его крупных конкурентов – ФГУП «Охрана» и Ленского отряда ООО «Алроса-Охрана». Как известно, Росгвардия имеет более высокие расценки, объясняя это аттестованными и хорошо подготовленными сотрудниками, надёжными техническими средствами охраны и полноценным вооружением.

Тем не менее репутация у неё несколько ниже, чем у ЧОП «Ястреб» и ООО «Алроса-Охрана». Основной причиной этому является не всегда стабильное следование принципу «цена-качество», которое является основополагающей для охранной отрасли. Были случаи, когда сотрудники ФГУП «Охрана» по разным причинам приезжали на место происшествия несколько позже установленного норматива, наблюдались сбои в работе сигнализации и т.д. У ЧОП «Ястреб» подобные недочёты происходят крайне редко, при этом цена на охранные услуги средняя по отрасли – предприятие придерживается принципа «цена-качество».

Что касается третьего конкурента ЧОП «Ястреб» – ЧОП «Скифы», то он занимает наименьшую долю на местном рынке – около 5%. Так, например, в 2023 г. его выручка составила всего 5,7 млн рублей, в то время как выручка ЧОП «Ястреб» равнялась 50 млн рублей. Несмотря на то, что организация существует

на рынке уже 28 лет, её услуги не пользуются повышенным спросом. Невостребованность на рынке ЧОП «Скифы» объясняется ограниченным набором услуг – насколько известно, предприятие специализируется в большей степени на услугах по организации контрольно-пропускного и внутриобъектового режимов и на охране общественного порядка.

Исходя из проведённого анализа, можно сказать, что ЧОП «Ястреб» занимает устойчивую конкурентную позицию на рынке, ориентируется на принцип «цена-качество», предоставляет заказчикам широкий набор услуг, тем самым заслуживая репутацию надёжного и профессионального поставщика – в этом заключаются его ключевые факторы успеха, которые позволяют сохранять наибольшую долю на рынке в условиях конкурентной борьбы с такими крупными участниками как ФГУП «Охрана» Росгвардии и ООО «Алроса-Охрана».

3 Разработка проекта по организации ООО ЧОП «Звезда»

3.1 Содержание проекта по организации ЧОП ООО «Звезда»

Актуальность проекта связана с нарастанием общей обеспокоенности граждан России, в том числе и жителей Ленского района как за личную безопасность, так и за безопасность своего имущества. Желание оставаться в безопасности усиливается после каждого громкого преступления против личности или собственности, после каждого террористического акта или несчастного случая.

Таким образом, для обеспечения надёжной безопасности физических лиц, а также государственной и частной собственности на территории Ленского района – планируется создать частное охранное предприятие, которое бы отвечало всем требованиям к охранной деятельности, использовало бы современные технологии и вносило бы свой вклад в экономическое развитие района.

Идея проекта – выделиться на рынке клиентоориентированностью и готовностью к внедрению новых технологий в свою деятельность, в частности планируется предлагать клиентам GSM-сигнализацию с возможностью удалённого доступа пользователя к объектам охраны посредством мобильного приложения. Это значительно увеличит удобство использования системы и повысит эффективность работы охранного персонала.

Миссия проекта – обеспечить жителей Ленского района безопасными и комфортными условиями проживания, гарантировать сохранность их имущества. Важно своим присутствием не допустить поводов для возникновения у людей чувства тревоги и страха путём формирования у них образа надёжного и профессионального защитника в лице будущей охранной фирмы. Разумеется, этот образ необходимо подтверждать на деле.

Бюджет проекта – 5,5 млн рублей, включая резерв в размере 10% (500 тыс. рублей).

Главная цель проекта – организовать частное охранное предприятие, которое будет использовать современные технологии, в частности GSM-сигнализацию и предоставлять широкий набор услуг по охране объектов и защите граждан.

Для наглядности задачи проекта представим в виде иерархической структуры работ на рисунке 3.1.

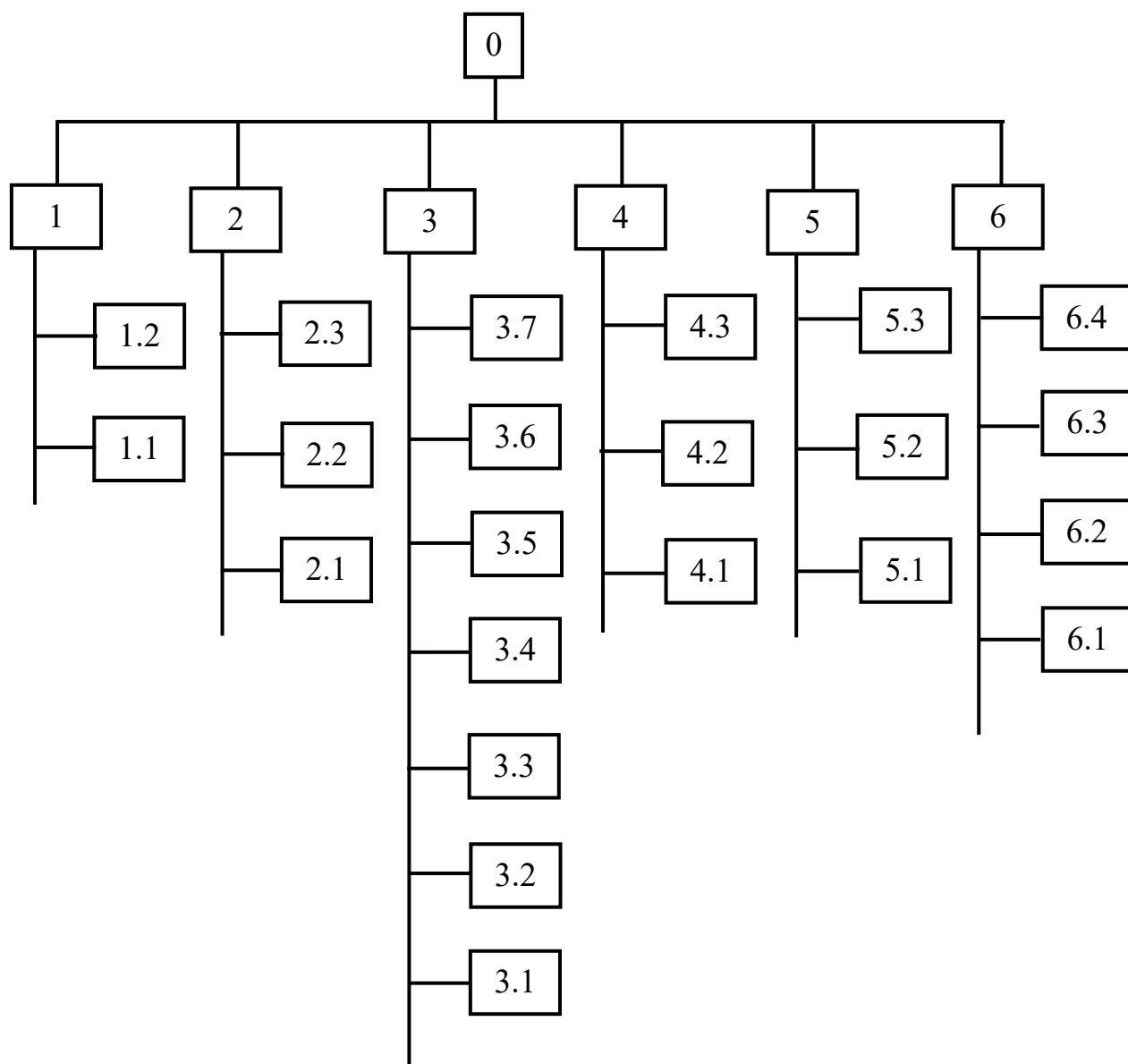


Рисунок 3.1 – Иерархическая структура работ проекта по организации ЧОП

Далее раскроем содержание каждого элемента.

0 – это инициация самого проекта, зарождение и обсуждение идеи, постановка главной цели проекта.

Задача № 1 заключается в структурировании и утверждении всех мероприятий по достижению цели проекта. В состав первой задачи входят два подзадачи.

Подзадача 1.1 – разработка иерархической структуры работ (представлена выше);

Подзадача 1.2 – написание бизнес-плана будущего ЧОП «Звезда».

Задача № 2 – юридическое оформление предприятия. Ответственное лицо – учредитель ЧОП. Данная задача включает в себя три подзадачи:

Подзадача 2.1 – регистрация в инспекции федеральной налоговой службы, постановка на учёт во внебюджетные фонды. Подзадача включает в себя подготовку следующих необходимых документов:

- Устав ООО ЧОП «Звезда»;
- Решение о создании ООО ЧОП «Звезда»;
- Заявление по форме Р11001;
- Уведомление о переходе на специальный режим налогообложения;
- Квитанция об оплате пошлины.

После регистрации в налоговом органе осуществляется постановка Общества на учёт во внебюджетные фонды (ПФР, ФСС, ОМС) в течение трёх дней без личного обращения учредителя. На составление документации перед регистрацией отводится 2 дня, ожидание подтверждения регистрации в соответствующих учреждениях должно занять около 6 рабочих дней.

Подзадача 2.2 – изготовление печати. Учредитель обращается в типографию и предоставляет необходимые документы. Изготовление и получение печати осуществляется в течение 1 дня.

Подзадача 2.3 – открытие расчётного счёта в банке ВТБ. Для этого собираются следующие документы: паспорт, устав ООО ЧОП «Звезда», решение учредителя о регистрации Общества. Подаётся онлайн-заявка в банк, после чего предоставляется пакет документов в отделении банка. После проверки

документов, расчётный счёт должен стать доступным на следующий рабочий день.

Задача № 3 – получение лицензии на осуществление охранной деятельности. Ответственное лицо – учредитель ЧОП. Для выполнения задачи необходимо выполнить семь подзадач.

Подзадача 3.1 – получение заключения экспертизы электромагнитной совместимости. В ходе исполнения планируется обратиться к компании «ТелекомКонсалтинг» за услугой сопровождения по получению радиочастот. С компанией составляется договор, затем совместно с сотрудником «ТелекомКонсалтинг» готовится заявка для подачи её в Государственную комиссию по радиочастотам (ГКРЧ). ГКРЧ анализирует заявку, после чего отправляет учредителю договор (руководителю проекта) и счёт за экспертизу электромагнитной экспертизы (ЭМС). При положительном результате экспертизы ГКРЧ направляет руководителю проекта её заключение и счёт за её оформление. Максимальная продолжительность данной процедуры составляет 6 месяцев.

Подзадача 3.2 – приобретение радиоэлектронных средств (РЭС). Предварительно планируется заказать 30 портативных радиостанций: 15 штук модели «Аргут А-24» и 15 штук модели «Vostok ST-31» (зависимости от полученной экспертизы приобретаемые модели РЭС могут измениться). Первая предназначена для использования на дальних расстояниях от 5 до 20 км, вторая для передачи сообщений на малых площадях (склады, административное здание, торговые центры). Продолжительность данной подзадачи – неделя (срок доставки заказа).

Подзадача 3.3 – получение разрешения на использование радиочастот, регистрация радиоэлектронных средств. Для выполнения данной подзадачи составляется договор с компанией «ТелекомКонсалтинг» и оформляется заявка в Роскомнадзор. В течение 35 дней Роскомнадзор рассматривает заявку, в течение 20 дней оформляет разрешение. Далее руководитель проекта отправляет технические сведения о приобретённых РЭС сотруднику «ТелекомКонсалтинг»,

он в свою очередь готовит заявку в Роскомнадзор, отправляет её руководителю проекта на подписание, а после в территориальный орган Роскомнадзора. Роскомнадзор в течение 10 дней выдаёт свидетельство о регистрации, после чего сотрудник «ТелекомКонсалтинг» отправляет его руководителю проекта. Таким образом, максимальная продолжительность данной процедуры – 2 месяца.

Подзадача 3.4 – приобретение транспортных средств, средств защиты и спецсредств. Планируется купить б/у автомобили Renault Logan для группы быстрого реагирования (ГБР) и Renault Duster для сопровождения грузов. Предполагается, что общая сумма на приобретение автомобилей составит не более 2 млн рублей, включая расходы на услуги перегонщика или на проезд до населённого пункта, где находится автомобиль. Кроме того, закупаются средства защиты (шлем защитный, бронежилет) и спецсредства (палки резиновые, аэрозольные баллончики, электрошокеры, наручники).

Подзадача 3.5 – Обустройство подходящих помещений под офис, ПЦО и КХО, караульное помещение, место для зарядки/разрядки и чистки оружия. Предполагается арендовать в центральном районе города помещение общей площадью около 100 м². В случае, если среди предлагаемых помещений отсутствует помещение площадью, достаточной для размещения в нём офиса (площадью 20 м²) необходимо арендовать помещение под офис в другом месте, недалеко от центра города.

После заключения договора на аренду помещения, заключается договор подряда с бригадой рабочих для выполнения работ по обустройству помещения под комнату хранения оружия, пультовой зал, караульное помещение и т.д. Все строительные и монтажные работы нужно проводить в строгом соответствии с положениями приказа МВД России от 12.04.1999 г. № 288. Соответствующие требования в полной мере должны быть доведены до рабочей бригады. В ходе выполнения ремонтных работ закупаются сейфы и пирамиды для оружия, шкафы, стеллажи, ящики, огнетушители, комплект охраны для КХО. В свою очередь, для офиса закупается мебель компьютеры, канцелярские принадлежности. Руководителем проекта два раза в неделю будет

контролироваться процесс обустройства помещения (помещений) на предмет соблюдения заявленных требований. Продолжительность выполнения подзадачи составляет около 50 дней. Исполнитель – бригада рабочих. Ответственное лицо – учредитель ЧОП.

Подзадача 3.6 – приобретение GSM-системы централизованной охраны, технических средств охраны и систем видеонаблюдения. Монтаж оборудования. На завершающей стадии ремонтно-строительных работ, предварительно проконсультировавшись со специалистами, руководителем проекта оформляется заказ (в компании «Торговый Дом Тинко») на доставку системы централизованной охраны, технических средств охраны и системы видеонаблюдения с возможностью удаленного подключения через облачное приложение VIGI. Предполагается, что доставка всей техники займёт около недели. После приёма оборудования, заказываются услуги специалистов (инженер-программист, электромонтёры), которым поручается работа по монтажу и настройке пульта централизованного наблюдения в пункте централизованной охраны (ПЦО). Ответственное лицо – учредитель ЧОП.

Подзадача 3.7 – подача заявления в ОЛРР. Для её выполнения руководителем проекта собирается перечень необходимых документов для получения лицензии на осуществление частной охранной деятельности согласно ст. 3 Закона РФ «О частной охранной деятельности» от 11.03.1992 г. Кроме того, составляется штатное расписание, где должно быть предусмотрено наличие дежурного подразделения и должность специалиста по обслуживанию ТСО. После составления пакета документов оплачивается госпошлина и подаётся заявление в отделение лицензионно-разрешительной работы по Ленскому району. В течение 45 дней рассматривается заявление и принимается решение о выдаче лицензии. Ответственное лицо – учредитель ЧОП.

Задача № 4 – формирование персонала ЧОП «Звезда». Включает три подзадачи.

Подзадача 4.1 – создание объявления о наборе кандидатов. На основе штатного расписания формулируются требования к соискателям на должности:

охранник постовой охраны, охранник группы быстрого реагирования, начальник ПЦО, дежурный ПЦО, инженер-программист ПЦО, оператор ПЦО, электромонтёр, ответственный за комнату хранения оружия (заместитель гендиректора по вооружению); функциональные должности: заместитель руководителя ЧОП (гендиректора), юрист, бухгалтер, менеджер по персоналу (кадровик), заведующий хозяйством, специалист по работе с клиентами. После чего составляется текст объявления, который размещается на местных площадках с вакансиями. В первую очередь необходимо разместить объявления о наборе специалистов на должности, не связанные с охранной деятельностью (исключение – заместитель гендиректора и ответственный за КХО и вооружение). После их трудоустройства размещаются объявления о приёме кандидатов на охранную должность. Ответственное лицо – учредитель ЧОП.

Подзадача 4.2 – отбор кандидатов и их трудоустройство в ЧОП «Звезда». По указанным контактам начинают поступать обращения соискателей. Руководитель проекта обрабатывает звонки и назначает дату собеседований. После трудоустройства соискателей на функциональные должности, – следует проведение отбора кандидатов на охранные должности. Планируется набрать 20 охранников 4, 5 и 6-го разрядов. Руководитель проекта (гендиректор ЧОП «Звезда») совместно с менеджером по персоналу (кадровиком) проводит собеседования с кандидатами и участвует в процессе их отбора. За дальнейшее трудоустройство принятых на работу отвечает кадровик.

Подзадача 4.3 – обеспечение охранников формой. В ходе выполнения подзадачи заведующим хозяйством (завхозом) заказываются нашивки с надписью «охрана» и «ГБР» и закупаются летние и зимние комплекты формы согласно указанным размерам одежды принятых на работу кандидатов: головные уборы, кители, штаны, куртки, обувь и т.д. Получив комплекты формы, завхоз организует их выдачу сформированным отрядам охраны, после чего докладывает об этом заместителю гендиректора ЧОП «Звезда». Исполнитель – заведующий хозяйством. Ответственное лицо – заместитель генерального директора.

Задача № 5 – заключение договоров с заказчиками по оказанию услуг, не требующей вооружённой охраны и приезда группы быстрого реагирования.

Подзадача 5.1 – создание сайта ЧОП «Звезда». Для разработки сайта (исполнения подзадачи) планируется привлечь услуги веб-разработчика. Срок создания – 10 дней. Ответственное лицо – заместитель гендиректора ЧОП «Звезда».

Подзадача 5.2 – проведение рекламной кампании, рассчитанной преимущественно на привлечение физических лиц. Планируется создать сообщество во ВКонтакте и запустить таргетированную рекламу сроком на 1 месяц. Сразу после создания сайта планируется запустить контекстную рекламу сроком на 1 месяц и закупить рекламу в местных сообществах во ВКонтакте. Кроме того, планируется коммуникация с местным телеканалом с возможностью упоминания об открывшемся ЧОПе «Звезда» в новостном выпуске. После завершения рекламной кампании необходимо оценить её эффективность. Исполнитель – специалист по работе с клиентами, ответственное лицо – заместитель гендиректора.

Подзадача 5.3 – подача заявок на площадке ЕИС для участия в госзакупках и коммерческих тендерах (в соответствии с федеральными законами № 44-ФЗ и № 223-ФЗ). Исполнитель – юрист. Ответственное лицо – заместитель гендиректора.

Задача № 6 – заключение договоров с заказчиками на предоставление услуг, предусматривающих наличие оружия у охранников. Включает в себя четыре подзадачи.

Подзадача 6.1 – получение лицензии на приобретение оружия. В ходе выполнения подзадачи готовится пакет необходимых документов для подачи заявления в ОЛРР. На сбор документов отводится не более 3 дней. Затем в отделении ОЛРР или через госуслуги подаётся соответствующее заявление. В течение 2 дней заявление должны зарегистрировать, а не позже, чем через 30 дней рассмотреть и выдать лицензию. Исполнители – юрист, кадровик. Ответственное лицо – заместитель гендиректора.

Подзадача 6.2 – приобретение оружия. После получения лицензии необходимо закупить оружие и патроны в количестве согласно установленным требованиям Постановления Правительства РФ от 14.08.1992 N 587 «Вопросы частной детективной (сыскной) и частной охранной деятельности». Ответственное лицо – заместитель генерального директора по вооружению.

Подзадача 6.3 – регистрация оружия и получение разрешения на его хранение и использование. Для выполнения подзадачи готовится пакет необходимых документов. После чего в ОЛРР подаётся заявление от имени гендиректора. В течение двух недель со дня регистрации разрешение будет готово. Исполнители – юрист и кадровик. Ответственное лицо – заместитель генерального директора.

Подзадача 6.4 – проведение рекламной кампании, подача заявок на участие в закупках. После получения разрешения на хранение и использование оружия проводится рекламная кампания, направленная на потенциальных клиентов, желающих заказать услуги вооружённой охраны. Параллельно с этим подаются заявки на участие в закупках организаций и учреждений, желающих заказать соответствующие услуги. Исполнитель – специалист по работе с клиентами. Ответственное лицо – заместитель генерального директора.

В таблице 3.1 представлен календарный план проекта по организации ЧОП «Звезда»

Таблица 3.1 – Календарный план проекта по организации ООО ЧОП «Звезда»

Задачи	Подзадачи	Сроки исполнения
1. Планирование проекта	Разработка ИСР	01.05.2024 – 02.05.2024
	Разработка бизнес-плана	02.05.2024 – 02.06.2024
2. Юридическое оформление	Регистрация в ИФНС и во внебюджетных фондах	03.06.2024 – 11.06.2024
	5.4 Изготовление печати	

	5.5 Открытие расчётного счёта	11.06.2024 – 14.06.2024
3. Получение лицензии на осуществление охранной деятельности.	Получение заключения экспертизы электромагнитной совместимости.	10.06.2024 – 10.02.2025
	Получение разрешения на использование радиочастот	
	Приобретение радиоэлектронных средств связи, регистрация их	20.01.2025 – 10.02.2025
	Приобретение транспортных средств, средств защиты и спецсредств	25.02.2025 – 07.03.2025
	Обустройство подходящих помещений под офис, ПЦО и КХО	08.03.2025 – 30.04.2025
	Приобретение системы централизованной охраны, технических средств охраны, монтаж оборудования	15.04.2025 – 30.04.2025
	Подготовка документов для получения лицензии, получение лицензии	08.03.2025 – 30.04.2025
4. Формирование персонала ЧОП	Подача объявления о наборе персонала	30.04.2025 – 30.06.2025
	Отбор кандидатов и официальное оформление	
	Приобретение формы для охранников	23.06.2025 – 30.06.2025
5. Заключение договоров с заказчиками по оказанию услуг, не требующей вооружённой охраны и приезда группы быстрого реагирования.	Создание сайта ЧОП «Звезда	30.06.2025 – 30.07.2025
	Проведение рекламной кампании	
	Подача заявок на площадке ЕИС для участия в госзакупках и коммерческих тендерах	
6. Заключение договоров с заказчиками на	Получение лицензии на приобретение оружия	01.07.2025 – 05.08.2025

предоставление услуг, предусматривающих наличие оружия у охранников	Приобретение оружия	06.08.2025 – 16.08.2025
	Регистрация оружия и получение разрешения на его хранение и использование	17.08.2025 – 03.09.2025
	Запуск рекламной кампании, подача заявок на участие в закупках	04.09.2025

Как видно из таблицы, дата начала проекта – 01.05.2024 г., дата завершения – 04.09.2025 г.

Таким образом, для достижения цели проекта по организации ЧОП «Звезда» необходимо выполнить шесть главных задач разной продолжительности и объёма работ. Проект завершается 04.09.2025 с запуском рекламной кампании и подачей заявок на участие в закупках охранных услуг различными коммерческими и государственными (муниципальными) учреждениями.

3.2 Бизнес-план проекта по организации ООО ЧОП «Звезда»

Рассмотрим наиболее важные разделы бизнес-плана будущего охранного предприятия, уделение внимания которым позволит сформировать представление о целесообразности самого проекта и условиях, в которых он будет реализовываться:

- описание будущего предприятия и его продукта;
- маркетинговый план;
- финансовый план;
- оценка эффективности проекта.

Организационно-правовой формой деятельности частного охранного предприятия «Звезда» согласно российскому законодательству, будет Общество

с ограниченной ответственностью. Режимом налогообложения будет выбрана УСН с объектом налогообложения «Доходы» (ставка налога – 6%).

ЧОП «Звезда» будет располагаться в отдельном здании центрального района города Ленска с целью равномерного распределения времени для приезда группы быстрого реагирования (ГБР) в любую точку города. Зоной покрытия охранной организации на станет территория города с населением 21 тыс. человек.

Два главных помещения, которые необходимы для функционирования предприятия: офис площадью 20 м², предназначенный для работы административного аппарата и помещение, необходимое для работы сотрудников охранной специализации. В последнем будет располагаться пультовой зал, комната хранения оружия, кабинет начальника ПЦО, кабинет инженерно-технического персонала, комната для расположения охранников ГБР, комната для разогрева и приёма пищи, помещение-кладовая, помещение для контрольно-регистрирующих устройств, стационарных источников бесперебойного питания и средств звукозаписи, туалет с умывальником.

ЧОП «Звезда» будет специализироваться на услугах по физической и пультовой охране объектов. Полный перечень предлагаемых услуг следующий:

- физическая охрана имущества и объектов всех форм собственности;
- обеспечение внутриобъектового и пропускного режимов на объектах;
- пультовая охрана объектов с выездом вооружённого ГБР в случае происшествия;
- выполнение работ по монтажу и обслуживанию технических средств охраны;
- обеспечение вооружённой охраны при сопровождении грузов;
- личная охрана, в том числе вооружённая охрана физических лиц;
- обеспечение охраны общественного порядка;

Три основных сегмента целевой аудитории будущего охранного предприятия:

- физические лица (собственники квартир и частных домов; владельцы и перевозчики ценных грузов; граждане, нуждающиеся в физической защите жизни и здоровья);
- Юридические лица (коммерческие организации, государственные и муниципальные объекты, промышленные объекты, строительные площадки);
- Организаторы массовых мероприятий (спортивных соревнований, концертов, конференций, форумов, праздников)

Анализ рынка охранных услуг в России и в Ленском районе был рассмотрен выше, в аналитической главе настоящего исследования. Но стоит отметить, что если для ЧОП «Ястреб» конкурентная среда на местном рынке является достаточно спокойной, то новому поставщику ЧОП «Звезда», чтобы занять и закрепить хотя бы 10% рынка, необходимо обеспечить себе конкурентное преимущество и правильно донести его до целевой аудитории.

В ходе исследования выяснилось, что охранными организациями на местном рынке эксплуатируются проводные и радиоканальные системы передачи извещений. Поэтому конкурентным преимуществом ЧОП «Звезда» будет оказание услуг централизованной охраны на основе современной GSM-сигнализации, работающей при помощи сотовой связи. Данный вид охраны имеет четыре основных преимущества:

- Большая зона охвата (для этого требуется полноценное покрытие охраняемой площади оператором сотовой связи);
- Простота в тестировании и монтаже датчиков и извещателей;
- Дублирование сигнала тревоги на мобильный телефон клиента;
- Возможность совмещения с интернет-модулем для повышения надёжности.

Что касается зоны охвата сотового оператора, то в Ленском районе проблем с этим не наблюдалось, поэтому установка GSM-сигнализаций как в городе, так на загородных территориях целесообразна. Однако в случае возникновения

проблем со связью, будет предусмотрено использование проводных и радиоканальных систем передачи сигналов.

Ещё одним каналом передачи сигналов в ЧОП «Звезда» будет Интернет-канал. На объекте будет устанавливаться устройство, использующее сеть Интернет для передачи информации на подключенный к этой же сети компьютер ПЦО. За счёт Интернет-канала будет работать система видеонаблюдения с возможностью удалённо просматривать видео как в архиве, так и в реальном времени (например, основному владельцу) с помощью приложения VIGI. Приложение позволяет удалённо управлять охранной системой, настраивать график снятия и постановки объекта под охрану, для клиента будет возможность оплатить услуги онлайн, в приложении также предусмотрен список последних событий с охраняемого объекта.

Исходя из технологических возможностей системы GSM и Интернет-каналов, можно сказать, что их эксплуатация в предоставлении охранных услуг будет одним из главных конкурентных преимуществ ЧОП «Звезда», так как отличается дешевизной, характеризуется удобством как для заказчика, так и для персонала ПЦО.

В целях продвижения будущего предприятия будут проведены следующие мероприятия:

- Разработка сайта-визитки, где будет представлена информации об организации, оказываемых услугах, ценах, преимуществах, данные о лицензии ЧОП, контактные данные; там же можно будет оставить заявку;
- Создание сообщества во ВКонтакте для запуска таргетированной рекламы;
- Закупка рекламных постов в местных сообществах ВКонтакте;
- Запуск контекстной рекламы посредством текстово-графических объявлений в поисковых системах Яндекс и Google;
- Реклама на местном радио-и-телеканале (в виде упоминания, информирования жителей города об открывшемся ЧОП).

В рекламных постах и объявлениях будет выделен акцент на использовании предприятием современной системы пультовой охраны и средств сигнализации; на сроках гарантийного обслуживания, бесплатного осмотра объекта; также будет обозначена выгода для клиента – невысокая цена монтажа средств GSM-сигнализации, удобство и возможность самому удалённо наблюдать за своей собственностью.

Рекламная кампания для привлечения первых клиентов будет продолжительностью 1 месяц, бюджет кампании составит 285 тыс. рублей (включая разработку сайта). После реализации проекта – как только предприятие начнёт оказывать услуги в полном объёме, рекламный бюджет будет сокращён до 100 тыс. рублей.

Реклама в поисковых системах и социальных сетях в большей степени будет рассчитана на физических лиц. Что касается привлечения юридических лиц, то их поиск будет осуществляться менеджером по работе с клиентами путём подачи заявок на участие в закупках местных организаций и учреждений.

Далее рассмотрим финансовый план, состоящий из двух основных разделов: расчёт стартовых вложений в проект и прогнозирование доходов и расходов предприятия в ближайшие два года.

В таблице 3.1 приведены предварительно рассчитанные первоначальные вложения на реализацию проекта.

Таблица 3.2 – Начальные вложения в проект по организации ООО ЧОП «Звезда»

Наименование статьи	Сумма, руб.
Расходы на юридическое оформление ЧОП «Звезда»	
Оплата госпошлины за регистрацию ООО	4 000
Изготовление печати для ООО	400
Всего	4 400
Расходы на получение разрешений и лицензий	
Услуги по получению разрешения на использование радиочастот и регистрацию радиоэлектронных средств (РЭС)	110 000
Госпошлина за выдачу лицензии на осуществление частной охранной деятельности	7 500

Госпошлина за выдачу лицензии на приобретение оружия	2 000
Госпошлина за выдачу разрешения на хранение и использование оружия	500
Всего	120 000
Приобретение раций, транспортных средств, спецсредств и оружия	
Рация «Аргут А-24» (10 шт.)	95 000
Рация «Vostok ST-31» (10 шт.)	42 000
Бронежилет 2 класса защиты (10 шт.)	267 000
Шлем защитный 1 класса «Каппа-1» (10 шт.)	53 000
Наручники БРС-2 оцинкованные (20 шт.)	24 000
Палка резиновая ПР-73М (20 шт.)	13 800
Баллончик аэрозольный (12 шт.)	10 440
Электрошокер (12 шт.)	184 800
Пистолет огнестрельный ограниченного поражения ИЖ-79-9Т (8 шт.)	63 600
Патроны к нему	16 272
Пистолет служебный ИЖ-71/ МР-71 калибра 9х17 (3 шт.)	82 470
Патроны к нему	5 832
Ружье служебное «Сайга-12В» калибра 12/76 (3 шт.)	90 000
Патроны к нему	25 920
Автомобиль Renault Logan	570 000
Автомобиль Renault Duster	1 150 000
Всего	2 693 534
Расходы на обустройство помещений	
Аренда помещения (за 4 месяца) до заключения первых договоров	450 000
Ремонтно-строительные работы помещений под офис, караульное помещение, комнату хранения оружия, пункт централизованной охраны	500 000
Оргтехника и канцелярские принадлежности для офиса	300 000
Мебель для офиса	173 000
Мебель для пункта централизованной охраны	175 500
Оснащение КХО: пулеулавливатель, огнетушители, стеллажи, сейфы, мебель, журналы, плакаты, стенд,	230 000
Расходы на услуги грузоперевозок и сборки мебели	10 000
Приобретение система централизованной охраны удаленных объектов на базе оборудования НПП «Стелс»	114 326

Система видеонаблюдения с возможностью удалённого подключения через облачное приложение VIGI	30 703
Всего	1 983 529
Расходы на продвижение услуг на старте проекта	
Разработка сайта ЧОП	25 000
Рекламная кампания (контекстная и таргетированная, публикации в местных сообществах во ВКонтакте)	220 000
Упоминание открывшегося ЧОПа в новостном выпуске местного телеканала	10 000
Реклама на радиоканале	30 000
Всего	285 000
Итоговая сумма расходов	5 213 737

Как видно из таблицы, сумма вложений составит 5,2 млн рублей.

Для определения примерного объёма выручки за один месяц/год необходимо определить приблизительное количество потенциальных объектов, которые ЧОП «Звезда» может взять под охрану, а также принцип ценообразования охранных услуг, наиболее востребованных на рынке Ленского района. К таким услугам относится сопровождение ценных грузов, круглосуточная постовая охрана и пультовая охрана (с предварительным монтажом охранной сигнализации).

Цена услуги по круглосуточной охране складывается из заработной платы охранника, доплате к заработной плате за ночные часы, отчислений в фонды, отчислений в резерв на оплату отпусков, закладываемой прибыли (5%), налога на доходы (по УСН – 6%). После соответствующих расчётов можно сказать, что стоимость одного круглосуточного поста будет составлять приблизительно 120 тыс. рублей. В случае, если требуется выставление поста с охранниками 5 или 6 разрядов (со служебным оружием), стоимость такого поста возрастет до 140-150 тыс. рублей.

Средняя стоимость монтажа GSM-сигнализации для среднестатистических квартир сигнализации составит около 40 тыс. рублей, пультовая охрана (с приездом ГБР) – около 1 тыс. рублей в месяц. Для небольших

коммерческих объектов, а также загородных домов, монтаж комплексной GSM-сигнализации обойдётся приблизительно в 95 тыс. рублей, пультовая охрана – около 2,5 тыс. рублей. Для крупных коммерческих объектов (складов, торговых центров, гостиниц), а также для школ и детских садов установка комплексной сигнализации будет стоить от 120 тыс. рублей, пультовая охрана – 3,5 тыс. рублей.

Стоимость услуг по сопровождению выставляется за час сопровождения и складывается из заработной платы охранника в час (включая отчисления), сложности и длительности маршрута, степени ценности груза, специального оборудования для защиты груза (если требуется), амортизации радиоэлектронных средств и автомобиля (если требуется для сопровождения), а также из расходов бензин для него. Таким образом, приблизительная стоимость часа за сопровождение груза около 700 рублей в час.

Что касается потенциальных объектов, которым ЧОП может предложить охранные услуги, то их число определить затруднительно ввиду того, что предприятие новое на рынке и сложно спрогнозировать как потенциальная аудитория отреагирует на нового поставщика охранных услуг. Кроме того, на рынке функционирует ранее рассматриваемый ЧОП «Ястреб» с внушительной базой постоянных клиентов и закрепившимся образом надёжного поставщика.

Стоит отметить, что за май текущего года ЧОП «Ястреб» взял под пультовую охрану 40 квартир, 26 магазинов, 12 крупных объектов (различные склады, 1 торговый центр, а также 2 детских сада и 3 школы) 20 загородных домов, организовал 6 круглосуточных постов охраны и оказал 28 услуг по сопровождению грузов на общую сумму в рекордные 11,9 млн рублей, что в два раза больше среднемесячной выручки в прошлом году. Это говорит о том, что спрос в этом году резко увеличился и для выхода ЧОП «Звезда» на рынок складывается благоприятная ситуация.

Исходя из сложившейся конкурентной ситуации на местном рынке, роста спроса на охранные услуги, а также того факта, что ЧОП «Звезда» будет новым поставщиком на этом рынке, положим, что он сможет ежемесячно оказывать до

трети от количества оказанных в мае услуг лидером рынка ЧОПом «Ястреб». В связи с этим, представим прогнозируемые доходы и расходы в таблице 3.2.

Таблица 3.3 – Прогнозируемые доходы и расходы ООО ЧОП «Звезда» (месяц/год)

Статьи доходов и расходов	Сумма в руб. (месяц)	Сумма в руб. (год)
Выручка от продаж	5 860 597	70 327 158
Постоянные затраты, в т.ч:	2 272 677	
Фонд заработной платы сотрудников (с отчислениями в фонды)	2 024 610	24 295 320
Расходы на продвижение	100 000	1 200 000
Арендные платежи	112 500	1 200 000
Амортизационные отчисления	30 567	366 804
Интернет	3 000	36 000
Оплата сотовой связи	2 000	24 000
Переменные затраты	2 911 798	34 941 576
Себестоимость продаж	5 184 475	62 213 700
Прочие расходы (1% от выручки)	58 606	703 272
Прибыль до налогообложения	676 122	8 113 464
Налог на доходы (6%)	351 636	4 219 632
Чистая прибыль	324 486	3 893 832

За начало прогнозируемого периода взята дата 01.08.2025 г., так как этому моменту, исходя из календарного плана, предприятие будет готово начать оказывать некоторые охранные услуги. Таким образом, из проведённых расчётов установлено, что сумма чистых поступлений ЧОП «Звезда к 01.08.2025 будет составлять 2,48 млн рублей. Подразумевается, что для достижения данного показателя немаловажную роль должна сыграть грамотная рекламная кампания.

Для оценки эффективности разработанного проекта необходимо провести расчет таких показателей как: NPV, IRR, PP и ARR.

Для расчёта NPV определим ставку дисконтирования в 16% исходя из средних ставок по банковским депозитам на момент начала разработки проекта, период расчёта установим в 2 года.

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+i)^t} - C, \quad (1)$$

где:

CF – чистый денежный поток;

i – ставка дисконтирования;

t – количество времени;

C – первоначальные вложения.

$$NPV = \frac{3\,893\,832}{(1+0,16)^1} + \frac{4\,845\,199}{(1+0,16)^2} = 6\,957\,524 - 5\,213\,737 = 1\,743\,787 \text{ руб.}$$

$NPV > 0$, что говорит о том, что проект является доходным и его стоит реализовывать.

Далее с помощью встроенной функции ВСД в Microsoft Excel рассчитаем внутреннюю норму доходности проекта – IRR.

$$IRR = i, \text{ при котором } NPV = f(i) = 0, \quad (2)$$

$IRR = 41\%$, что говорит об устойчивости проекта к рискам и возможности привлечения заёмного капитала.

Далее рассчитаем окупаемость проекта – PP.

$$PP = \frac{C}{P}, \quad (3)$$

где:

PP – окупаемость проекта;

C – первоначальные вложения;

P – планируемая среднегодовая чистая прибыль.

$$PP = \frac{5\,213\,737}{3\,893\,832} = 1,3 \text{ года, что является хорошим значением окупаемости для охранной отрасли.}$$

Рассчитаем рентабельность инвестиций – ARR.

$$ARR = \frac{P}{C} \quad (4)$$

где:

ARR – рентабельность инвестиций;

C – первоначальные вложения;

P – планируемая среднегодовая чистая прибыль.

$ARR = \frac{3\,893\,832}{5\,213\,737} \times 100\% = 74,7\%$, что является высоким показателем для охранной отрасли. Однако следует отметить, что расчёт проводился с тем условием, что предприятие сможет достигнуть указанной чистой прибыли за год. Необходимо учитывать, что в случае отклонений от прогнозируемого дохода, показатель может измениться как в меньшую, так и в большую сторону.

Таким образом, нами был разработан проект по организации частного охранного предприятия «Звезда» с датой начала 01.05.2024 г. и датой завершения 04.09.2025 г. В ходе планирования проекта была разработана иерархическая структура работ с описанием задач и подзадач, необходимых для достижения цели проекта и календарный план выполнения данных задач. Также был представлен бизнес-план будущего ЧОП «Звезда», где были рассмотрены такие разделы как описание будущего предприятия и его продукта, маркетинговый план, финансовый план и оценка эффективности проекта.

Заключение

В результате проделанного исследования можно сделать ряд выводов. Малое предпринимательство в том виде, каким оно является в настоящее время, начало развиваться сравнительно недавно, в середине 90-х гг. На протяжении своего развития малый бизнес прошёл ряд этапов, которые в той или иной степени влияли на его структуру, особенности и в результате образовали устоявшийся сектор малого бизнеса, который в то же время остаётся наиболее уязвимым и чувствительным к различным колебаниям в области политики и экономики.

Вместе с этим малый бизнес играет важную роль в развитии экономики страны, вовлекая денежные средства в оборот, пополняя государственный и местный бюджет, обеспечивая рабочие места, формируя средний класс общества, снижая уровень монополизма, стимулируя развитие производства и стремясь к внедрению инновационных технологий. Осознавая существенную роль малого предпринимательства в отечественной экономике, государство должно принимать все необходимые меры по поддержке и развитию данного сектора.

Стремление малых предприятий к внедрению инноваций в свою деятельность объясняется необходимостью выжить в условиях конкурентного рынка, желанием выделиться на фоне не только других субъектов малого бизнеса, но и предприятий среднего и крупного бизнеса. В то же время цель по организации не только предприятия, но и в целом чего-либо нового, инновационного – достигается в ходе реализации проекта.

В результате исследования было выяснено, что проект представляет собой совокупность уникальных или типовых взаимосвязанных процессов (мероприятий), реализация которых ограничена временем и ресурсами и направлена на достижение чётко определённой цели по созданию уникального продукта. Проект традиционно состоит из пяти основных этапов: инициации, планирования, исполнения, контроля и завершения. Успешность проекта во многом определяется этапом инициации и планирования, где важно правильно

поставить цели и определить конкретные достижимые результаты проекта. От указанных выше этапов зависит старт и существование проекта в целом. На этапе планирования проекта, в частности проекта по организации предприятия важно с должным вниманием подходить к составлению бизнес-плана будущего предприятия, поскольку он выступает не только доказательством способности инициатора или заказчика проекта выплатить кредитные средства, но и является важнейшим инструментом планирования.

Во второй главе исследования была проанализирована деятельность частного охранного предприятия «Ястреб». В результате анализа было выяснено, что организационная структура управления соответствует масштабу деятельности предприятия и специфике охранной отрасли. Персонал организации состоит из квалифицированных специалистов, в частности оказанием охранных услуг занимаются опытные лицензионные охранники. В работе подразделений наблюдается слаженность и дисциплинированность. Финансовая характеристика показала способность ЧОП «Ястреб» отвечать по своим обязательствам; его финансовую стабильность и независимость. Исходя из стратегического анализа внешней среды можно сказать, что предприятие занимает устойчивую конкурентную позицию на рынке, его услуги востребованы.

В третьей главе исследования был разработан проект по организации частного охранного предприятия «Звезда» в городе Ленске. Предварительные расчёты показали, что сумма вложений в проект составит 5 218 тыс. рублей, планируемая среднегодовая чистая прибыль – 3 894 тыс. рублей. Согласно расчётам – чистая приведённая стоимость (NPV) составит 1 744 тыс. рублей, что свидетельствует о доходности проекта. Исходя из расчётов, проект окупится через 19 месяцев, к середине ноября 2026 г., что является средним значением окупаемости для охранной отрасли. Таким образом, проект по организации ЧОП «Звезда» можно считать экономически обоснованным и доходным. Следовательно, проект может перейти к этапу исполнения.

Список использованной литературы

1. Закон РФ «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации» от 11.03.1992 N 2487-1 (последняя редакция).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 11.03.2024).
3. Приказ МВД России от 12.04.1999 N 288 (ред. от 19.06.2018) «О мерах по реализации Постановления Правительства Российской Федерации от 21 июля 1998 г. № 814».
4. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.05.2024) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»
5. Приказ Федеральной службы войск Национальной Гвардии Российской Гвардии от 16.08.2017 №285 «Об утверждении перечней видов, типов и моделей боевого ручного стрелкового, служебного и гражданского оружия, патронов и боеприпасов к нему, специальных средств и норм обеспечения ими работников военизированных и сторожевых подразделений федерального государственного унитарного предприятия "Охрана" Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации» (Зарегистрирован 26.09.2017 № 48333).
6. Постановление правительства РФ от 14.08.1992 № 587 (ред. от 01.04.2020) «Вопросы частной детективной (сыскной) частной охранной деятельности»
7. Приказ Федеральной службы войск Национальной Гвардии Российской Федерации от 27.02.2019 №63 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче юридическому лицу лицензии на приобретение гражданского, служебного оружия и патронов» (Зарегистрирован 18.04.2019 № 54445).
8. Приказ Федеральной службы войск Национальной Гвардии Российской Федерации от 20.03.2019 №93 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской

Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче гражданину Российской Федерации лицензии на приобретение огнестрельного оружия ограниченного поражения и патронов к нему» (Зарегистрирован 19.04.2019 № 54461).

9. Приказ Федеральной службы войск Национальной гвардии Российской Федерации от 28.06.2019 № 229 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по лицензированию частной охранной деятельности» (Зарегистрирован 13.09.2019 № 55916).
10. Приказ Федеральной службы войск Национальной Гвардии Российской Федерации от 26.09.2019 №331 «Об утверждении Административного регламента Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации по предоставлению государственной услуги по выдаче юридическому лицу с особыми уставными задачами разрешения на хранение и ношение служебного оружия и патронов к нему» (Зарегистрирован 02.12.2019 № 56669).
11. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 434 с.
12. АНО ДПО «ССК «Пересвет». Методическое пособие для руководителей частных охранных организаций, впервые назначаемых на должность. 2019. – 78 с.
13. Астахова Н. И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 375 с.
14. Боброва, О. С. Настольная книга предпринимателя : практическое пособие / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 330 с.

15. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 327 с.
16. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 2-е издание., перераб. доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 397 с.
17. Климочкин, О. В. Частная охранная деятельность в Российской Федерации : особенности экономического развития и нормативно-правового регламентирования : Монография / О. В. Климочкин. – Волгоград : Издательство Волгоградского государственного университета, 2020. – 145 с.
18. Колышкин А. В. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 508 с.
19. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 389 с.
20. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 469 с.
21. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова; ответственный редактор А. А. Степанов. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 435 с.
22. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 272 с.
23. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 361 с.
24. Мардас, А. Н. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 139 с.

25. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. – Москва : Издательство Юрайт , 2024. – 178 с.
26. Никушин, В. В. Основы охранной деятельности в сфере предпринимательства : учебное пособие / В. В. Никушин, В. В. Тишков. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва; Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. – 128 с.
27. Поляков, Н. А. Управление инвестиционными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 384 с.
28. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 442.
29. Спиридонова, Е. А. Создание стартапов : учебник для вузов / Е. А. Спиридонова. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 193 с.
30. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 435.
31. Шапкин, И. Н. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин; под общей редакцией И. Н. Шапкина. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 589 с.
32. Деятельность частных организаций в России как особый вид предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/deyatelnost-chastnyh-ohrannyh-organizatsiy-v-rossii-kak-osobyi-vid-predprinimatelstva/viewer>. (дата обращения 25.03.24)
33. Общая характеристика малого бизнеса в России [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obschaya-harakteristika-malogo-biznesa-v-rossii/viewer>. (дата обращения 17.03.24)
34. К вопросу о малом предпринимательстве [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-malom-predprinimatelstve/viewer>. (дата обращения 15.02.24)

35. Актуальные проблемы, возникающие на начальном этапе становления малого и среднего бизнеса в России [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-voznikayushchie-na-nachalnom-etape-stanovleniya-malogo-i-srednego-biznesa-v-rossii/viewer>. (дата обращения 25.02.24)
36. Трудности создания малого бизнеса при современной экономической и социальной политике государства. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trudnosti-sozdaniya-malogo-biznesa-pri-sovremennoy-ekonomicheskoy-i-sotsialnoy-politike-gosudarstva/viewer>. (дата обращения 25.03.24)
37. Особенности малого бизнеса [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otkrytiya-malogo-biznesa/viewer>
38. ООО частное охранное предприятие «Ястреб» [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/1414012718_ooo-chop-yastreb. (дата обращения 15.03.24) Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации за январь-апрель 2024 года [Электронный ресурс]. URL: <https://мвд.пф/reports/item/50761212/>. (дата обращения 15.03.24)
39. ООО «Алроса-Охрана» [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1031401522217_ooo-alrosa-okhrana#finances. (дата обращения 16.02.24)
40. Методика отбора персонала в частной охранной организации [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-otbora-personala-v-chastnoy-ohrannoy-organizatsii-vzglyad-sotsiologa/viewer>. (дата обращения 15.04.24)