



автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
Центросоюза Российской Федерации  
«Сибирский университет потребительской кооперации»

Кафедра менеджмента

**ОТЧЕТ О ПРАКТИКЕ ПО ПОЛУЧЕНИЮ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УМЕНИЙ И ОПЫТА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Место прохождения практики: ООО «Стерх», г. Новосибирск

Обучающейся 3 курса  
Потаповой Анастасии Игоревны  
4МБ-91-ДО, МБ-ЗП-01-15-062  
Руководитель практики  
Гресь Александр Станиславович

Оценка после защиты \_\_\_\_\_

Дата защиты \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
*Подпись И.О. Фамилия руководителя*

Новосибирск  
2023

## Содержание

Введение.....	3
Раздел 1. Общая характеристика организации. Оценка факторов внешней среды.....	5
Раздел 2. Оценка миссии, стратегических целей и стратегии развития организации.....	6
Раздел 3. Организационное проектирование.....	6
Раздел 4. Управление операциями.....	7
Раздел 5. Управление человеческими ресурсами.....	10
Раздел 6. Деловые коммуникации и процесс принятия управленческих решений.....	13
Раздел 7. Управление финансами.....	16
Раздел 8. Эффективность управления организацией.....	19
Выводы.....	32
Список используемой литературы.....	35

## ВВЕДЕНИЕ

Цель практики – получение практических навыков самостоятельной реализации процессов управленческих решений по различным функциональным областям в организациях различных организационно-правовых форм, а также в органах государственного и муниципального управления.

Прохождение практики способствует подготовке выпускника к решению следующих задач профессиональной деятельности (в соответствии с ФГОС, п.4.4):

в области организационно-управленческой деятельности:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

в области информационно-аналитической деятельности:

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка системы внутреннего документооборота организации;

оценка эффективности проектов;

подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

оценка эффективности управленческих решений.

## Раздел 1. Общая характеристика организации. Оценка факторов внешней среды.

Торгово-розничная сеть товаров для охоты, рыбалки и туризма "Байанай Центр" одна из крупнейших на дальневосточном регионе. Широкий ассортимент продукции представлен в 3 розничных магазинах по самым привлекательным ценам для всех категорий покупателей.

Чтобы стать участником Клуба Байанай, необходимо совершить покупку на сумму 2000 рублей и заполнить анкету в любом магазине розничной сети. Позже, для вашего удобства, мы добавим возможность регистрации на сайте и в мобильном приложении.

- Снаряжение для охоты и рыбалки.
- Экипировка для туризма и отдыха.
- Походная мебель.
- Одежда и обувь для охоты, рыбалки и активного отдыха.
- Специализированная торговля гражданским и служебным оружием и патронами к ним.
- Стрелковый тир на дистанции до 80 метров для всех видов оружия. Услуги по проверке боя оружия. Настройка открытых, оптических и тепловизионных прицелов. Спортивная стрельба только для совершеннолетних граждан РФ.

## Раздел 2. Оценка миссии, стратегических целей и стратегии развития организации.

Предприятие «Золотая Русь» стабильно и успешно развивается за счет внедрения новых передовых технологий и использования современного оборудования. Фабрика оснащена новейшим оборудованием. Автоматизированные наукоемкие линии позволили уменьшить количество обслуживающего персонала и, таким образом, свести к минимуму так называемый человеческий фактор.

Ежегодно они радуют своих покупателей новыми видами продукции. Отличительной особенностью продукции является высокое качество, отсутствие консервантов и использование только натурального экологически чистого сырья [4].

## Раздел 3. Организационное проектирование.

Организационная структура приведена на рисунке 2.1.

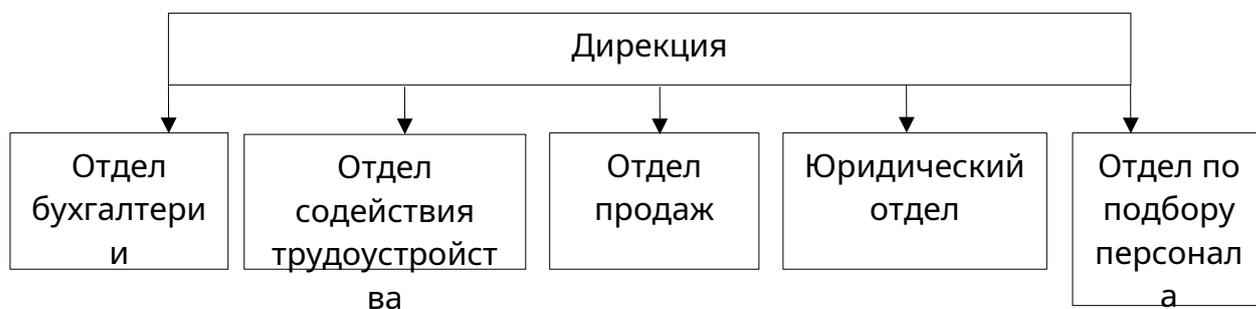


Рис. 2.1 – Организационная структура управления

Дирекция необходима для того, чтобы адаптировать персонал, как это видно из представленной структуры. Именно Дирекция возглавляет организацию, она в первую очередь отвечает за организационное управление, в том числе и методологическое. занимается информационным и юридическим сопровождением хозяйственного обеспечения. контроль и управление осуществляется в различных подразделениях организации.

Отдел бухгалтерии осуществляет организацию первичного учёта, бухгалтерский учёт, финансовую деятельность, статистическую и бухгалтерскую отчётность, контроль за сохранностью собственности, соблюдением экономии трудовых, материальных и денежных ресурсов.

Отдел продаж занимается следующими вопросами, отвечают на телефонные звонки, работают в тесной связи с отделом по содействию трудоустройства, готовит документацию, обслуживает клиентов в офисе.

Юридический отдел осуществляет правовое регулирование деятельности организации.

#### Раздел 4. Управление операциями.

В магазине должны быть созданы условия, обеспечивающие бесперебойную торговлю при минимальных объемах товарных запасов, а также для предотвращения товарных потерь в процессе хранения, внутримагазинного перемещения и продажи товаров. Это достигается путем повседневного управления товарными запасами. Оно должно быть нацелено прежде всего на предупреждение отклонения товарных запасов от определенных для магазина необходимых их размеров. Необходимые размеры товарных запасов для магазинов устанавливаются с учетом объема дневной реализации товаров, оптимальных размеров разовой поставки и других факторов. Работники магазинов следят за соответствием фактических запасов товаров установленным их необходимым размерам и принимают меры по их регулированию.

В случаи снижения объема запасов выявляют его причины и принимают меры по ускорению завоза товаров в магазин или активизации продажи заменяющих товаров.

Если фактические запасы товаров в магазине превысили необходимые размеры, то работники магазина должны в первую очередь установить причины возникшего превышения. После выявления причин завышения

фактических запасов товаров следует принять меры по ускорению реализации этих товаров, а также ограничить их завоз в магазин. Ускорить реализацию товаров можно путем более активного их рекламирования или организации ярмарок-распродаж в других населенных пунктах. Излишки завезенных товаров могут быть также возвращены на склад оптовой базы.

Управление товарными запасами преследует собой следующие цели:

- бесперебойность снабжения;
- минимальное вложение денег в товарные запасы;
- минимальный риск;
- простота процедуры заказов на пополнение запасов;
- регулярность, бесперебойность торгового процесса.

Для достижения поставленных целей используются следующие основные средства управления:

- нормирование товарных запасов;
- оперативный учет товарных запасов и контроль за их состоянием;
- регулирование и рациональное определение объема закупок.

Нормирование товарных запасов – важнейшее условие эффективного управления ими. Норматив товарных запасов должен обеспечивать формирование и поддержание товарных запасов в экономически обоснованных размерах, необходимых для бесперебойного снабжения покупателей товарами в установленном ассортименте, при минимуме затрат на образование запасов, их хранение и управление. Нормирование осуществляется различными методами. Наиболее часто используются опытно-статистический метод, технико-экономические расчеты и экономико-математическое моделирование.

Оперативный учет и контроль за состоянием товарных запасов ведется на основании действующих форм учета и отчетности.

**Управление ассортиментом товаров.** Оно предусматривает систематический контроль за соблюдением в магазине обязательного ассортиментного перечня товаров, своевременное внесение предложений по его изменению. В его задачи входит обеспечение достаточной полноты ассортимента в пределах товарных групп, его устойчивости и комплектности предложения. Управление ассортиментом товаров тесно связано с управлением товарными запасами.

Для регулирования и контроля ассортимента товаров в магазине применяют следующие методы: разработку технологических карт размещения ассортимента товаров в торговом зале; определение соответствия фактического ассортимента товаров установленному обязательному ассортиментному перечню и выявление причин отклонений; разработку и принятие решений, направленных на совершенствование ассортимента товаров.

*Основными средствами управления ассортиментом выступают:*

- утверждение ассортиментного перечня;
- формирование ассортимента с учетом влияющих на этот процесс факторов;
- выбор направлений ассортиментной политики в отношении определенной группы (подгруппы, вида, разновидности) товаров, исходя из таких критериев как: товарооборачиваемость; максимальной прибыли от реализации; анализа структуры товарооборота и других;
- постоянный расчет показателей оценки ассортимента (широта, глубина, полнота).

**Управление товарными потоками.** Его цель состоит в том, чтобы обеспечить высокую производительность труда работников магазина и сократить затраты времени на пополнение товарных запасов в торговом зале. Оно должно основываться на соблюдении следующих принципов:

- достижение максимальной прямоточности внутримагазинного перемещения товаров;
- обеспечение минимального объема грузооборота;
- недопущение пересечения товарных и покупательских потоков;
- применение средств механизации на основе пакетирования грузов и широкое использование тары-оборудования.

Управление товарными потоками осуществляется на основе специальных технологических карт. При их разработке учитывают расположение помещений (зон) магазина и их взаимосвязь, размещение товаров в торговом зале, их оборачиваемость, обратные потоки тары и упаковки из торгового зала до мест их хранения, направления покупательских потоков.

## Раздел 5. Управление человеческими ресурсами.

В рамках данного исследования проанализирован качественный состав персонала, который зависит от возраста, стажа работы и образования сотрудников. Поэтому в процессе анализа изучены изменения в составе рабочих по этим признакам (табл. 2).

Таблица 2 – Данные о численности, возрасте и образовании сотрудников за период 2019-2021гг

Наименование показателя	2019г.	2020г.	2021г.
-------------------------	--------	--------	--------

1. Среднесписочная численность работников, чел.	22	24	49
2. Работники, возраст которых составляет менее 25 лет, чел	7	8	9
3. Работники, возраст которых составляет от 26 до 40 лет, чел	8	9	17
4. Работники, возраст которых составляет от 41 до 55 лет, чел	4	4	12
5. Работники, возраст которых составляет более 55 лет, чел	3	3	11
6. Работники, имеющие среднее или полное общее образование, чел	4	4	13
7. Работники, имеющие начальное или среднее профессиональное образование, чел	8	8	16
8. Работники, имеющие высшее профессиональное образование, чел	10	12	20

Возрастная структура сотрудников представлена на рис. 2.

Исходя из приведенных данных, наибольший удельный вес занимают работники в возрасте до 40 лет. Указанный факт свидетельствует о лучшем восприятии информации молодым коллективом. Данная категория работников характеризуется высокой мобильностью и энергичностью.

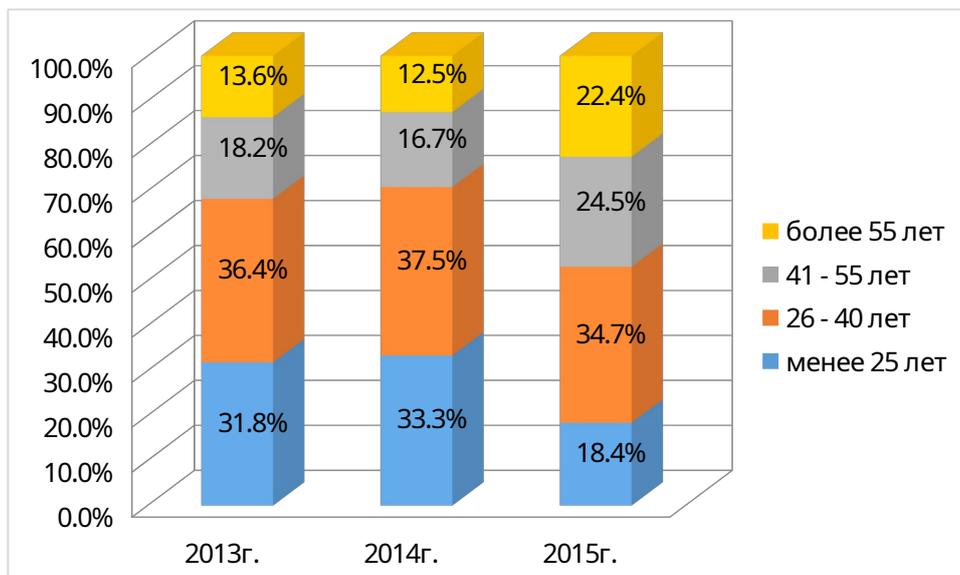


Рисунок 3 – Возрастная структура персонала

Благодаря тому, что руководством автшколы уделяется достаточно внимания уровню образования персонала, наибольший удельный вес занимают сотрудники с высшим профессиональным образованием (рис. 4).

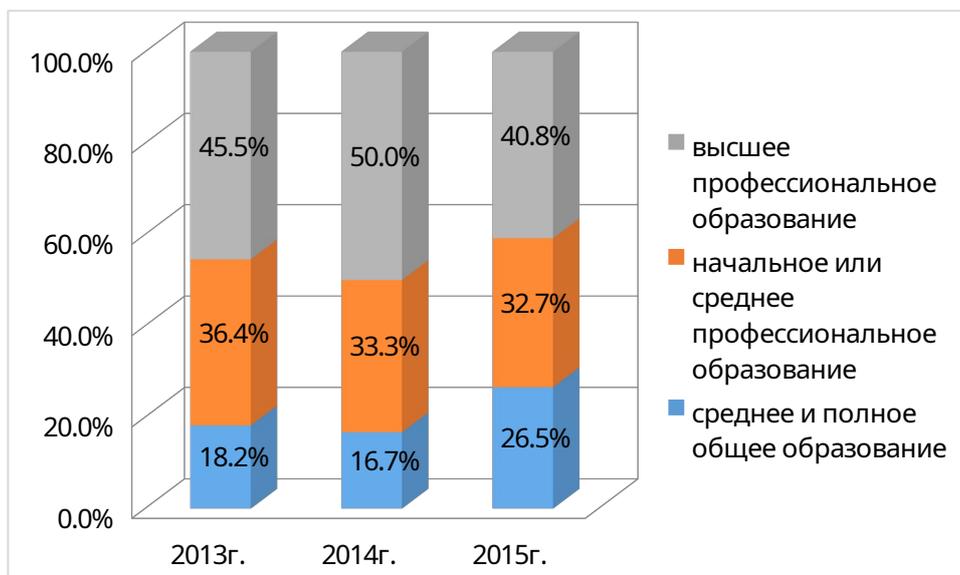


Рисунок 4 – Структура сотрудников по уровню образования

Все работники «Байанай Центр» подразделяются на следующие категории работников (табл. 3):

- руководящий состав – сотрудники, непосредственно связанные с управлением персоналом.
- рабочие – преподаватели курса теории и инструкторы по вождению;
- служащие – сотрудники, выполняющие функции, которые не связаны с процессом управления и обучением.

Таблица 3 – Анализ динамики численности персонала

Должность	Года			Изменения за период, %	
	2019г	2020г.	2021г.	2019-2020г.	2020-2021г.
1.Руководители	11	12	17	109,1	141,7
2. Рабочие	9	10	25	111,1	250
3. Служащие	2	2	7	100,0	350
Всего	22	24	49	109,1	204,2

Данные табл. 3 свидетельствуют о том, что на протяжении 2019 – 2021 гг. произошло постепенное увеличение среднесписочной численности сотрудников «Байанай Центр». Однако 2021 год отмечен наибольшим приростом, что свидетельствует о расширении автошколы своей деятельности.

Структура персонала представлена на рис. 5.

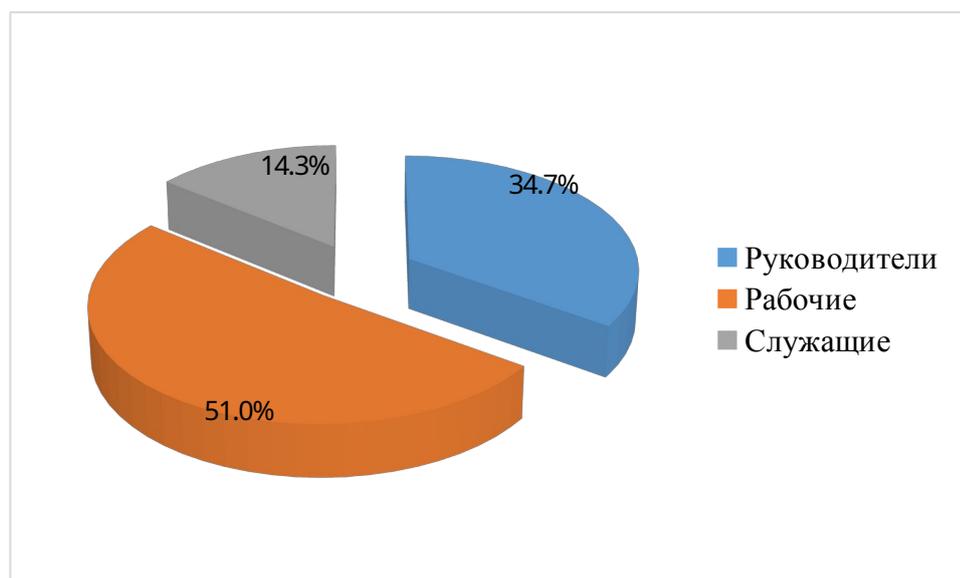


Рисунок 5 – Структура персонала «Байанай Центр»

Исходя из приведенных данных на рис. 5 необходимо отметить наибольший удельный вес категории персонала рабочие (51%). При этом положительная динамика численности этих сотрудников свидетельствует о некотором улучшении структуры персонала, нашедшего свое выражение в повышении удельного веса в общей среднесписочной численности занятых. Так, в 2020 году доля рабочих составляла 41,7%, в 2021 году – 51%.

Управление персоналом базируется на принципах гибкости, дисциплинированности, личной ответственности. Система управления персоналом построена на применении административных, социально-психологических и экономических методов, о которых и пойдет речь в следующих разделах.

Раздел 6. Деловые коммуникации и процесс принятия управленческих решений.

На размер прибыли, остающейся в распоряжении компании, влияют все налоги, уплачиваемые компанией, независимо от налоговой базы. Но часть налоговых выплат, таких как пенсионные взносы, выплаты по социальному страхованию, оказывают посредственное влияние на чистый доход - из-за стоимости производства и прибыли от продаж - и являются второстепенными факторами по сравнению с чистым доходом. Другая часть налогов, таких как налог на имущество, сбор, обслуживание и развитие инфраструктуры в городах и регионах, налог на сбор и техническое обслуживание транспортных средств, являются прямыми налогами, которые удерживаются из прибыли.

Таким образом, изменение чистой прибыли от уплаты налогов складывается из суммы отклонений в результате изменения налоговой базы и изменения ставки налога.

Таблица 5 - Анализ формирования чистой прибыли в ООО «Байанай-Центр» за 2019-2021 гг., руб.

Показатель	2019	2020	2021	Абсолютный прирост, 2019/2021	Темп прироста, 2019/2021 %
1	2	3	4	5	6
Прибыль (убыток) от реализации	134 082	131 763	118 587	-15 495	-11,56%
Расходы, не учитываемые при налогообложении	168 426	151 133	136 020	-32 406	-19,24%
Доходы, не учитываемые при налогообложении	16 614	12 381	11 143	-5 471	-32,93%
Налогооблагаемая прибыль	107 551	109 155	110 246	2 695	2,51%
Налог на прибыль	29 137	30 873	31 825	2 687	9,22%

Прочие расходы и платежи из прибыли	55 447	47 265	42 538	-12 908	-23,28%
Чистая прибыль	79 684	79 477	79 112	-572	-0,72%

Исходя из анализа формирования чистой прибыли, представленного в таблице 5 в ООО «Байанай-Центр» наблюдается снижение чистой прибыли на 572 руб. или на 0,72% по отношению к 2019 году.

При этом налогооблагаемая прибыль увеличилась на 2 695 руб. или на 2,51%. Но снижение чистой прибыли стало следствием увеличения налога на прибыль на 2 687 руб. или на 9,22%.

На размер чистой прибыли влияют не только налогооблагаемая прибыль и ставка налога на прибыль, но и доход, который облагается специальными налоговыми ставками, кроме налога на доходы физических лиц, и вычитается из валовой прибыли при расчете налогооблагаемой прибыли. Это факторы второго уровня, влияющие на размер налогооблагаемой прибыли:

- доходы, облагаемые по ставкам, отличным от налога на прибыль;
- размер отчислений в резервный фонд;
- размер льготированных отчислений из прибыли.

Основная задача анализа распределения и использования прибыли - выявить тенденции и пропорции, которые сложились в распределении прибыли за отчетный год по сравнению с предыдущим годом. По результатам анализа даются рекомендации по изменению пропорций в распределении прибыли и по более рациональному ее использованию. В процессе анализа распределения прибыли изучается формирование налогооблагаемого дохода, уровень и динамика отчислений из прибыли в бюджет. При распределении прибыли при определении основных направлений ее использования в первую очередь учитываются рыночные

условия, которые могут диктовать необходимость значительного расширения и обновления производственного потенциала компании.

## Раздел 7. Управление финансами.

Основным источником формирования денежных доходов ООО «Байанай-Центр» является выручка от осуществления коммерческой деятельности. В соответствии с учетной политикой организации выручка отражается по мере оплаты реализованных туристических пакетов и дополнительных услуг.

В результате проведения анализа выявлены изменения прибыли от реализации услуг и другие полученные выгоды.

Совокупный финансовый доход за отчетный период отражается в отчетности в развернутом виде и представляет собой сумму прибыли (убытков) от реализации товаров, реализации основных средств, нематериальных активов и других товаров и результат финансовой и иной деятельности; прочие внеоперационные операции. Динамика показателей прибыли представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика экономических показателей ООО «Байанай-Центр» за 2019-2021 гг., руб.

Показатель	2019	2020	2021	Абсолютный прирост, 2019/2021	Темп
					прироста, 2019/2021
1	2	3	4	5	6

1. Выручка от реализации товаров, работ услуг	1 409 937	1 277 596	1 149 836	-260 100	- 18,45%
2. Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	1 1 07 428	99 4 699	89 5 229	-212 199	- 19,16%
3. Коммерческие расходы	14 070	15 842	16 458	2 387	16, 97%
4. Управленческие расходы	15 4 356	13 5 291	12 1 762	-32 594	- 21,12%
5. Прибыль (убыток) от реализации	13 4 082	13 1 763	11 8 587	-15 495	- 11,56%
6. Прибыль (убыток) отчётного периода	79 684	79 477	79 112	-572	- 0,72%

Ориентируясь на данные таблицы 6, можно заметить, что выручка компании в 2021 году в сравнении с 2019 годом снизилась на 260 100 руб. или на 18,45%. Таким образом, наметилась отрицательная тенденция изменения величины прибыли отчётного года.

Прибыль от реализации сократилась в 2021 году на 15 495 руб. или на 11,56%.

На уменьшение прибыли оказали влияние:

- снижение выручки от реализации товаров на 260 100 руб. или на 18,45%;
- увеличение коммерческих расходов на 2 387 руб. или на 16,97%.

Признание того факта, что сегодня у большинства компаний есть проблемы с управлением, формированием и распределением прибыли, требует рассмотрения определенных методов решения этих проблем.

В современных экономических условиях прибыль становится основным источником социально-экономического развития компаний. Это явление сопровождается заметным повышением их заинтересованности в росте денежных доходов.

Механизм распределения прибыли в компаниях должен быть спроектирован таким образом, чтобы способствовать созданию условий для более рационального использования средств на развитие компании с учетом показателей уровней ротации оборотных средств, производительности труда и т. д.

В таблице 6 представлена структура распределения чистой прибыли в ООО «Байанай-Центр» за 2019-2021 годы.

Таблица 6 - Структура распределения чистой прибыли в ООО «Байанай-Центр» за 2019-2021 годы, руб.

Показатель	2019	2020	2021	Абсолютный прирост, 2019/2021	Темп прироста, 2019/2021 %
1	2	3	4	5	6
Чистая прибыль	79 684	79 477	79 112	- 572	- 0,72%

Использовано на пополнение:					
фонда накопления (70%)	55 779	55 634	55 378	- 401	- 0,72%
фонда потребления (30%)	23 905	23 843	23 733	- 172	- 0,72%

ООО «Байанай-Центр» осуществляет распределение, и использование чистой прибыли по следующим направлениям:

- резервирование ее части в соответствии с законодательством и уставом организации;
- накопление для финансирования инвестиций в основной капитал, направляемых в соответствии с законодательством, в том числе на следующие цели:
  - приобретение и (или) создание объектов нематериальных активов, а также их улучшение;
  - погашение ссуд, займов и кредитов банков;
  - покрытие убытков прошлых лет;
  - пополнение оборотных средств и др.

В целом следует отметить тенденцию к снижению чистой прибыли, что свидетельствует о неточной сформированной стратегии компании, а также негативных факторах внешней среды: снижение покупательской способности, закрытые границы, увеличение курса валюты и т.д. Исходя из проведенного анализа в следующей главе будут предложены мероприятия, по решению выявленных проблем.

## Раздел 8. Эффективность управления организацией.

Стратегия развития – это определение общего направления действий по достижению целей предприятия, сосредоточенных на улучшении показателей экономического роста и эффективности деятельности.

При разработке стратегии развития предприятия необходимо учитывать ряд принципов, которые представляют собой базис для политики управления предприятием. Далее рассмотрим предполагаемые принципы:

1) принцип разработки стратегии на основе научно-аналитического предвидения. Принцип основан на потребности в проведении анализа деятельности организации, комплексного изучения ситуации на рынке, на котором функционирует организация и ее динамики. После проведения оценки производится прогноз, и разрабатываются возможные сценария развития деятельности организации в перспективе;

2) принцип согласованности внешних и внутренних факторов развития организации. Принятое стратегическое решение, основанное на влиянии только внешних или только внутренних факторов, влечет за собой несогласованность действий для улучшения позиции организации на рынке, что в свою очередь, может вести к ошибочному типу развития;

3) принцип соответствия стратегии и тактики управления организацией. Данный принцип является определенной аксиомой в управлении компании, потому что для обеспечения успешной деятельности организации необходима стратегия поведения предприятия на рынке, подкрепленная эффективной тактикой. Взаимосвязь данных понятий заключаются в учете реальных возможностей решения тактических задач;

4) принцип приоритета человеческого фактора. Подчеркивается важность делегирования права принятия управленческих решений на вверенном для конкретного сотрудника участке. Причина кроется в том, что без понимания важности восприятия стратегии и тактики, как руководства к действию ее сотрудниками, невозможно полноценного развития организации;

5) принцип согласованности в организованности стратегического учета и контроля. Состоит в важности понимания сотрудниками задач, которые

должны состоять из четко сформулированных стратегий организации. Проблема в непонимании стоящих перед персоналом задач приводит к неоднозначным трактовкам смысла;

6) принцип соответствия стратегии и располагаемыми ресурсами организации. Согласованность в обеспеченности ресурсами предприятия и стратегией является основой для успеха реализации стратегии развития;

7) принцип соответствия стратегии организации имеющимся технологиям.

В процессе планирования стратегии развития компании важно решить такие задачи, как:

- 1) разработать долгосрочные цели;
- 2) разработав цели, определить комплекс действий;
- 3) определив комплекс действий, приступить к реализации плана.

Сегодня в компании наблюдается уменьшение прибыли, что связано со снижением количества проданных туров. В первую очередь решение данной проблемы может быть достигнуто за счет переориентации направлений деятельности. В частности, компании необходимо более активно развивать внутренний туризм, который в условиях санкций, коронавирусных ограничений и неблагоприятной политической ситуации является приоритетным в выборе отдыха россиян.

Также решить данную проблему можно за счет корректировки рекламной стратегии, которая представлена в таблице 7

Таблица 7 - Стратегия развития ООО «Байанай-Центр »

Направления развития компании	Выявление и оценка потенциального риска	Мероприятия по противодействию риска
Улучшить уже существующий сайт компании	1. Неэффективный дизайн, концепция, топология. 2. Неправильный выбор	1. Провести оценку целевой аудитории и определить их «портрет». Создать дизайн и

	<p>исполнителя.</p> <p>3. Потеря интереса компании к web-ресурсу и его дальнейшему развитию.</p> <p>4. Неверная поставка целевых задач или отсутствие постановки целевых задач компании.</p>	<p>типологию сайта, исходя из потребностей целевой аудитории.</p> <p>2. Выбрать проверенную компанию, занимающую разработкой сайтов.</p> <p>3. Важно понимать ценность и значимость данного ресурса, правильно заниматься его развитием для получения первых результатов.</p> <p>4. Назначить одно ответственное лицо компании, которое будет взаимодействовать с разработчиком по вопросу создания корпоративного сайта. Взаимодействие одновременно нескольких сотрудников компании с разработчиком приводит к коллапсу и множеству противоречий, которые делают невозможным точную и качественную реализацию проекта</p>
Развить социальные сети	<p>1. Угроза нарушения конфиденциальности и потери личных данных.</p> <p>2. Неэффективность инвестиций в SMM как в рекламный канал.</p> <p>3. Высокие затраты на привлечение новых клиентов.</p>	<p>1. Решение проблемы нарушения конфиденциальности и потери личных данных может быть достигнута за счет установки проверенного антивируса, а также обращения к специалистам, обеспечивающим защиту аккаунтов.</p> <p>2. Риск потери вложений для коммерческой компании достаточно высок. Для его минимизации следует обратиться к специалисту в сфере SMM, который разработает эффективную стратегию.</p> <p>3. Риск затрат на привлечение новых клиентов также достаточно высок. Для его минимизации необходимо детально проанализировать целевую аудиторию и разработать несколько рекламных подач, протестировав их при минимальном бюджете, чтобы определить наиболее эффективную. Также можно использовать бесплатные методы продвижения.</p>
Разработать мобильное приложение	<p>1. Неправильный выбор исполнителя.</p>	<p>1. Выбрать проверенную компанию, занимающую разработкой</p>

	<p>2. Выход за рамки намеченных сроков.</p> <p>3. Создание продукта, который не понравится пользователям.</p> <p>4. Получение отказа от торговых площадок.</p>	<p>мобильных приложений.</p> <p>2. В договорном порядке оговорить сроки разработки и сдачи готового приложения. В случае срыва сроков исполнитель должен будет уплатить неустойку.</p> <p>3. Важно проанализировать целевую аудиторию и разработать качественный, уникальный продукт, который будет полностью соответствовать их потребностям.</p> <p>4. Важно предусмотреть возможность отказа от торговых площадок и найти альтернативные пути распространения приложения: собственный сайт, сайт партнеров, социальные сети и т.д.</p>
--	--	---

Рассмотрим более подробно предложенные мероприятия.

1. Модернизация действующего сайта. При модернизации сайта важно учитывать правила, которые должен соблюдать любой коммерческий ресурс, предлагающий услуги. Так важно обратить внимание на следующие моменты:

1. Уникальное торговое предложение (УТП) на первом экране. Заинтересовать пользователя нужно сразу, иначе он быстро уйдет, поэтому на главную страницу рекомендуется выносить уникальное торговое предложение – то самое, которое выделяет компанию среди конкурентов.

2. Мобильная версия. Поисковые системы активно переходят на режим mobile first, да и люди все чаще ищут услуги с портативного устройства. Следовательно, сайт должен быть адаптирован под мобильные устройства.

1. Разработка блока «Преимущества». Особенности бизнеса, которые не влезли в короткое УТП, должны размещаться в отдельном блоке на главной странице или в соответствующей вкладке меню.

II. Разработка блока «Ответы на вопросы». Сайт должен удовлетворять любопытство пользователя и отвечать на все вопросы, которые он может себе задать. Где расположена фирма, как до нее добраться, какие услуги предлагаются – информация должна быть как можно более подробной.

К продвижению сайта компании стоит переходить, когда предыдущие шаги завершены. Грамотное SEO-продвижение всегда начинается со сбора полного и точного семантического ядра. Начальный сбор семантики может происходить как вручную, так и автоматически, но после этого она обязательно очищается от лишних запросов, разбивается на группы. От содержания и расположения этих групп во многом зависит, какой окажется итоговая структура сайта.

Интересной особенностью сайта, которая будет привлекать читателей может стать блог. Обилие информационных статей – хороший поведенческий фактор и отличный способ увеличить количество страниц. Тексты должны быть качественными: уникальными, интересными, легко читаемыми. Их цель – не продать, а повысить заинтересованность пользователя. Анонсировать выход новых текстов можно в блоке новостей на сайте, в социальных сетях, в e-mail-рассылке.

## 2. Развитие социальных сетей.

Если сравнивать использование социальных медиа с традиционной рекламой (баннерной, радио или печатных СМИ), можно выделить ряд преимуществ продвижения:

- невысокая стоимость рекламной кампании (цена за один контакт стоит в два раза дешевле традиционной рекламы, при этом каждый контакт представляет собой реальную ценность);
- более широкий и точный охват целевой аудитории. Более того, социальные сети по своей популярности превосходят все традиционные ресурсы. При этом аудитория социальных сетей увеличивается ежедневно;

- возможность получать быструю обратную связь от клиентов и оперативно реагировать на нее;

- повышение лояльности покупателей вследствие «очеловечивания» бренда компании. Реклама в социальных сетях не столь явная, она не рассматривается пользователями как навязываемая, скорее сообщение воспринимается как рекомендации знакомых, как мнение интересных людей лидеров сообществ, что вызывает большее доверие.

Есть и еще один значительный плюс – социальные медиа не подвержены кризису и влиянию каких-либо внешних факторов, они не зависят от политической и экономической обстановки в стране или регионе. Единственная опасность, которой они могут подвергаться – это падение посещаемости, но в этом случае можно перейти на более востребованную пользователями платформу.

3. Разработка мобильного приложения, созданного на платформах iOS и Android. Это позволит коммерческой компании предоставлять информацию о своих услугах на большинстве современных устройств, а также привлечет новых клиентов. Кроме того, ООО «Байанай-Центр» получит следующие преимущества:

- доступ к широкой и платежеспособной аудитории. Через мобильное приложение будет получен доступ к самой платежеспособной и активной аудитории – пользователям смартфонов и планшетов – это уникальный канал коммуникации с клиентом;

- поток новых клиентов. Благодаря уникальному мобильному сервису турфирма привлечет внимание пользователей смартфонов и планшетов, и получит постоянно растущий поток новых клиентов;

- общение с клиентом 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Так у компании будет доступ к смартфону или планшету каждого клиента и возможность отправлять неограниченное количество PUSH-уведомлений: новости, события, изменения в полетном расписании, бонусы, скидки и т. Д.;

- эффективность бизнеса. ООО «Байанай-Центр» получит современный автоматизированный инструмент для удаленной работы с клиентом, а клиенты – простой и удобный сервис доступа к контактам и услугам компании;

- рост продаж. Используя форму для онлайн бронирования или заказа обратной связи, турфирма может продавать услуги прямо на смартфоне или планшете клиента, поощряя повторные посещения и заказ дополнительных услуг;

- лояльность со стороны клиентов. Мобильное приложение – показатель солидности, стабильности и высокой прибыльности компании. ООО «Байанай-Центр» значительно повысит узнаваемость бренда и лояльность к нему клиентов.<sup>1</sup>

Разработка мобильного приложения выгодна как для ООО «Байанай-Центр», так и для его клиентов. Однако лучше всего доверить разработку профессиональной компании в данной сфере, поскольку создание современного мобильного приложения требует усилий не только менеджеров и маркетологов, но и программистов, дизайнеров и других специалистов, знакомых со спецификой рынка и потребностями клиентов.

Таким образом, новая стратегия деятельности ООО «Байанай-Центр» должна быть направлена, во-первых, на снижение экономических рисков, а во-вторых, на привлечение новых клиентов, соответственно на увеличение прибыли. Для этого необходимо проделать колоссальную работу в короткие сроки при этом, не забывая о текущих задачах.

---

<sup>1</sup> Кингснорт С. Стратегия цифрового маркетинга. Интегрированный подход к онлайн-маркетингу. Руководство / С. Кингснорт. –М.: Олимп-Бизнес, 2020. – с. 101-103

Первоначально для определения экономической эффективности от предложенных мероприятий необходимо рассчитать затраты на их реализацию.

В таблице 8 представлена смета расходов по созданию и технической поддержке сайта и мобильного приложения для ООО «Байанай-Центр».

Таблица 8 – Смета расходов по созданию и технической поддержке сайта и мобильного приложения для ООО «Байанай-Центр»

Этап №	Наименование работ	Сумма тыс.руб.
<b>Разработка сайта</b>		
1	Разработка технического задания	4000
2	Создание дизайн-макета сайта	8000
3	Вёрстка и программирование	8000
4	Наполнение сайта	3000
5	Прогон по каталогу сайта	2000
6	Запуск сайта	3000
7	Тестирование сайта	2000
8	Техническое обслуживание сайта	24.000
9	Итого, руб. в год:	54.000
<b>Разработка мобильного приложения</b>		
1	Разработка проекта мобильного приложения в соответствии с техническим заданием	15.000
2	Разработка индивидуального дизайна (2 макета на выбор)	20.000
3	Непосредственное программирование мобильного приложения	25.000
4	Наполнение мобильного приложения предоставленной информацией в соответствии с установленными разделами	5000
5	Публикация приложения в App Store и Google Play	15.000
6	Регулярное обновление информации	15.000
7	Контроль качества контента	10.000
8	Настройка отправки PUSH сообщений постоянным	15.000

	и потенциальным клиентам	
9	Итого, руб. в год:	5115.000

Так как туристическая компания заботится о своем имидже и репутации, было принято решение о необходимости заказа дополнительного пакета услуг (таблица 9).

Таблица 9 – Смета расходов на дополнительные сервисы для мобильного приложения для ООО «Байанай-Центр »

Этап №	Наименование работ	Сумма тыс.руб.
1	Разработка профессиональной Landing page	5000
2	Создание презентационного видеоролика	10.000
3	Настройка паркинговой странички в Wi-Fi сети компании для показа Landing page	15.000
4	Внедрение специального модуля для проведения конференций	10.000
5	Итого, руб. в год:	40.000

Модернизация сайта и разработка мобильного приложения не означают мгновенного потока клиентов, который выведет финансовые показатели компании на качественно новый уровень. Мобильное приложение, как и веб-сайт, нуждаются в продвижении. В данном случае также целесообразно делегировать данные полномочия компании КИТАРР, имеющих опыт и знающие специфику работы в данном направлении.

Таблица 10 – Итоговые затраты на разработку и техническую поддержку сайта и мобильного приложения для ООО «Байанай-Центр »

Наименование	Сумма (год), тыс. руб.
Модернизация сайта	30.000
Техническое обслуживание сайта	24.000
Разработка мобильного приложения	120.000
Ежегодное обслуживание приложения	10.000
Покупка дополнительного пакета услуг	40.000

Итого	224.000
-------	---------

Таким образом, ООО «Байанай-Центр» потребуется 224 тысячи рублей для разработки и обслуживания собственного сайта и мобильного приложения. С учетом финансовых сложностей в коммерческой компании на продвижение социальных сетей допустимо заложить не более 100 000 рублей на начальном этапе с последующим увеличением расходов. При этом социальные сети также можно использовать для продвижения сайта и мобильного приложения и наоборот, интегрировав социальные сети в сайт и приложение.

Таким образом, ООО «Байанай-Центр» в рамках новой рекламной стратегии потребуется 324 тысячи рублей.

Далее необходимо определить экономическую эффективность предложенного мероприятия через соотношение двух составляющих – затрат на внедрение предложений и выгод от этих мероприятий. Для учредителей важным фактором так же является общий объем и срок окупаемости инвестиций в предлагаемые мероприятия.

Важно подчеркнуть, что учет эффективности разработанного мобильного приложения необходимо проводить при появлении первых результатов и реальной возможности оценить и экономически проанализировать влияние предложенных мероприятий на развитие продаж.

Первоначально следует определить рентабельность разработки и внедрения мобильного приложения по следующей формуле:

$$Пп = Дп - (НА \cdot K + Вп), \quad (1)$$

где Пп – планируемая прибыль от внедрения маркетинговой стратегии;

Дп – планируемый доход от маркетинговой стратегии;

НА – норматив амортизации по капитальным вложениям, необходимым для внедрения маркетинговой стратегии;

К – капитальные вложения, необходимые для внедрения маркетинговой стратегии;

Вп – все текущие расходы, на внедрение маркетинговой стратегии.

При расчете за показатель планируемого дохода возьмем данные за 2021 год – 79 112 руб.

Далее необходимо определить норму амортизации – определенную долю стоимости основных средств предприятия, которая выражена в процентном отношении от годовой амортизации к первоначальной цене основной части фондов. Для расчета данного показателя используется следующая формула:

$$НА = \frac{ФП}{Т} * ФП * 100\%, \quad (2)$$

где НА – амортизационная норма;

ФП – первоначальная стоимость основных фондов, руб.;

Т – нормативный срок службы данного вида основных фондов, лет.

К основным фондам в данном случае следует отнести разработку сайта и мобильного приложения. В среднем срок службы составляет 5 лет без необходимости обновлений и корректировок.

Отсюда следует, что норма амортизации составит:

$$НА = 174\,000 / (5 * 174\,000) * 100\% = 20\%$$

Учитывая дополнительные затраты на все предложенные мероприятия, можно определить предполагаемую прибыль:

$$ПП = 79\,112 - (20\% * 324\,000) = 14\,312 \text{ руб.}$$

Для определения экономической эффективности от внедрения мобильного приложения следует использовать следующую формулу:

$$Эф = Пр / З, \quad (3)$$

Где: Эф – экономическая эффективность предложенных мероприятий;

З – затраты, связанные с введением предложенных мероприятий, руб.;

Пр – прибыль предприятия за текущий год, руб.

Так, экономическая эффективность предложенных мероприятий в первый год после реализации мероприятий составит:

$$\text{ЭФ} = 79\,112 / 324\,000 = 0,24\%$$

Расчет окупаемости предложенных мероприятий осуществляется по следующей формуле:

$$B = Zp / \text{Э}, \quad (4)$$

где В - время окупаемости затрат на реализацию предложенных мероприятий за счет вызванного ими прироста прибыли, годы;

Зр - затраты на реализацию мероприятий, руб.;

Э - экономический эффект от внедрения мероприятий, руб.

Таким, образом расчет окупаемости рассчитывается по формуле (4):

$$324\,000 / 79\,112 = 4,09$$

Стратегия развития – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы деятельности организации, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к целям. Исходя из этого определения можно сделать выводы, что стратегическое развитие – это четкий план действий, которые направлены на развитие организации и получение максимальной прибыли.

В конце проделанной работы должно получиться:

1. Устранение недочетов в ведении бухгалтерского учета.

2. Полностью функционирующий сайт с поисковыми модулями, онлайн-консультантом и возможностью приобрести тур или туристическую услугу в режиме онлайн.

3. Странички в социальных сетях: Instagram и Вконтакте. По истечению двух месяцев на обеих страничках должно быть минимум 5000 подписчиков.

4. Разработанное мобильное приложение, за счет которого компания получит следующие возможности: доступ к широкой аудитории, современный инструмент для удаленной работы с потенциальным клиентом, поток новых клиентов, возможность оставаться на связи круглосуточно, рост продаж и поддержание своего бренда.

Таким образом, можно подчеркнуть, что предложенные мероприятия являются эффективными с точки зрения финансовых затрат и полученной экономической выгоды.

## Выводы

На основе финансовой отчетности (ООО) «Байанай-Центр » был проведен вертикальный и горизонтальный анализ, за счет чего определили, что в 2021 году стоимость имущества организации уменьшилась на по сравнению с 2020 годом. Причиной этого стало уменьшение стоимости внеоборотных активов (на 31 тыс. рублей) и оборотных активов (на 22 тыс. руб.).

Краткосрочная задолженность растет с каждым годом и достигает 972 тыс. руб., при этом удельный вес данной задолженности в общей сумме пассивов вырос до 32,7% с 27,8%.

Наблюдается повышение уменьшение на 397 тыс. руб. или на 4,16% в 2021 году, по сравнению с 2020 годом, при росте себестоимости на 308 тыс. руб. или 4,04% в 2021 году. Уменьшение выручки от реализации и себестоимости говорят об уменьшении объемов продаж (ООО) «Байанай-Центр ».

Анализ финансового состояния показал, что по структуре баланса (ООО) «Байанай-Центр » является не абсолютно ликвидной, т.к. условие  $A1 < П1$ ,  $A1+A2 < П1+П2$ ,  $A3 > П3$ ,  $A4 < П4$ . По результатам данного анализа, можно сделать вывод, что компания не является абсолютно ликвидной. Однако ликвидность – не первостепенная цель ведения бизнеса, то допускаются различные комбинации неравенств при анализе ликвидности.

В третьей главе организации (ООО) «Байанай-Центр » были предложены решения, которые позволят улучшить анализ финансового состояния организации и улучшить финансовую устойчивость организации.

Реализация данных мероприятий обеспечит устойчивую ликвидность организации, будет способствовать финансовому укреплению (ООО) «Байанай-Центр » и, следовательно, любые дестабилизирующие внешние

факторы не будут чувствительны для платежеспособности данной организации.

### Список используемой литературы

1. Абрютинa, М. С. Финансовый анализ / М.С. Абрютинa. – М.: Дело и сервис, 2020. – 192 с.
2. Аверина, О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности (для бакалавров) / О.И. Аверина. – М.: КноРус, 2021. – 94 с.
3. Александров, О.А. Экономический анализ: Учебное пособие / О.А. Александров, Ю.Н. Егоров. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 288 с.
4. Алексеева Н.Г. Методологические основы комплексной оценки финансового состояния предприятия: монография / Н.Г. Алексеева, А.И. Кагарманова. – М.: НИИ ИЭП, 2020. – 109 с.
5. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб. пособие / И.Т. Балабанов. – Москва: Финансы и статистика, 2019. – 512 с.
6. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 366 с.
7. Бернштейн, Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л.А. Бернштейн. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 624 с.
8. Васильева, Л.С. Финансовый анализ/ Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2019. – 544 с.
9. Виноградская, Н.А. Диагностика и оптимизация финансово-экономического состояния организации : финансовый анализ: Практикум / Н.А. Виноградская. – М.: МИСиС, 2020. – 118 с.
10. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для бакалавриата и магистратуры / Т.И. Григорьева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 486 с.
11. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности/ Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2016. – 336 с.

12. Енюков, И.С. Финансовый анализ хозяйственной деятельности организации : Учебное пособие / И.С. Енюков. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 224 с.
13. Ефимова, О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений/ О.В. Ефимова. – М.: Издательство «Омега-Л», 2020 – 351 с.
14. Зороастрова, И.В. Экономический анализ фирмы и рынка: Учебник для студентов вузов / И.В. Зороастрова, Н.М. Розанова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 279 с.
15. Илышева, Н.Н. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации/ Н.Н. Илышева, С.И. Крылов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 240 с.
16. Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 209 с.
17. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. П. Карасев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 315 с.
18. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практик ум для бакалавриата и магистратуры / Т.Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова
19. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия/ В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ПБОЮЛ, 2016. – 424 с.
20. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. И. Бариленко [и др.]; под редакцией В. И. Бариленко. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 455 с.
21. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. – М.: Дашков и К, 2020. – 248 с.

22. Крейнина, М.Н. Финансовое состояние организации . Методы оценки/ М.Н. Крейнина. – М.: ИКЦ «ДИС», 2016. – 224 с.
23. Кулагина, Н. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Практикум: учебное пособие для академического бакалавриата / Н. А. Кулагина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 135 с.
24. Литовченко, В.П. Финансовый анализ: Учебное пособие / В.П. Литовченко. – М.: Дашков и К, 2019. – 214 с.
25. Лиференко, Г.Н. Финансовый анализ предприятия/ Г.Н. Лиференко. – М.: Издательство «Экзамен», 2019. – 160 с.
26. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 320 с.
27. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Т. В. Погодина. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 351 с.
28. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Савицкая Г.В., – 6-е изд., испр. и доп. – М.:НИЦ ИНФРА–М, 2016. – 378 с.
29. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ: Учебное пособие / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 639 с.
30. Скамай, Л.Г. Экономический анализ деятельности организации : Учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 378 с.
31. Толпегина, О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для бакалавров / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. – М.: Юрайт, 2020. – 672 с.