

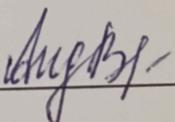
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ

по производственной практике по получению
профессиональных умений и опыта профессио-
нальной деятельности

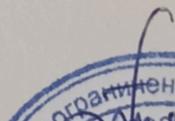
ООО «Миллениум», г. Владивосток

Студент
группы БМН-20-УБ



А. В. Андреева

Руководитель
канд. экон. наук, доцент



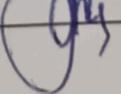
И. В. Попова

Руководитель от предприятия
директор



И. А. Кошелева

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент



И. В. Попова

Владивосток 2023

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ
на производственную практику по получению профессиональных умений и опыта
профессиональной деятельности

Студент: Андреева Анастасия Вячеславовна
Группы: БМН-20-УБ1

Срок сдачи: 27.01.2024.

Содержание отчета по производственной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности:

Введение:

Задание 1: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения; объект и предмет исследования, а также его информационная база

Раздел 1 Краткая характеристика организации

Задание 2: Дать краткое описание предприятия: организационно-правовая форма, виды деятельности, выпускаемая продукция, опыт работы на рынке, стратегические цели и задачи, организационная культура. Организационная структура (ПК-1).

Задание 3: Определить специфику деятельности структурного подразделения, выделить особенности организационных коммуникаций, в том числе с точки зрения разрешения конфликтных ситуаций и провести (ПК-2).

Задание 4: Провести аудит человеческих ресурсов: проанализировать кадровый состав структурного подразделения/организации (должностные и квалификационные характеристики, социальные характеристики персонала, качественные и количественные показатели). Определить теории мотивации/лидерства и власти, которые используются в организации для решения стратегических и оперативных управленческих задач (ПК-1).

Задание 5: Описать круг деловых партнеров, с которой у организации заключены договоры сотрудничества. Выявить особенности поэтапного контроля реализации условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов (ПК-7).

Раздел 2 Стратегический анализ

Задание 6: Провести отраслевой анализ, включающий: определение экономических характеристик отраслевого окружения (фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размер рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая прибыль); оценку степени конкуренции (модель «5 сил Портера», ключевые факторы конкурентного успеха; заключение о степени привлекательности отрасли; SNW-анализ; PESTLE –анализ (ПК-3).

Задание 7: Установить виды реализуемых функциональных стратегий, оценить уровень их взаимосвязи и сбалансированности распределения (ПК-5).

Раздел 3 Индивидуальное задание (выбрать один вариант)

Задание 8: Провести анализ (по одному из вариантов. Задание может быть скорректировано с учетом специфики деятельности организации) (ПК-4) и выявить возможность проведения организационных изменений (ПК-7)

Вариант 2

Провести анализ платежеспособности и анализ ликвидности предприятия, рассчитать коэффициенты платежеспособности и ликвидности (ПК-4).

Задание 9: Подготовить управленческие решения с целью совершенствования деятельности с применением методов проектного управления (проект совершенствования деятельности предприятия по результатам проведенного анализа) (ПК-6).

Заключение:

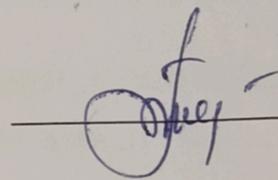
Задание 10: сделать вывод об эффективности принятых управленческих решений в организации и возможные пути совершенствования деятельности.

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций):

Задание 11: Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

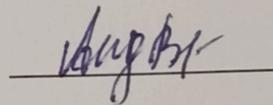
Задание 12: Оформить отчет в соответствии с требованиями организации (ПК-8).

Руководитель практики
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления



Попова И.В.

Задание получил:



Андреева А.В.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации
Генеральный директор ООО «Миллениум»



Кошелева И.А.

РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Андреева Анастасия Вячеславовна
Фамилия Имя Отчество

Кафедра экономики и управления гр. БМН-20-УБ1

Руководитель практики Попова Инна Викторовна
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел



Кошелева И.А.
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен Андреева А.В.
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание	06.11.2023	<i>[Signature]</i>
	Инструктаж по технике безопасности	06.11.2023	<i>[Signature]</i>
2. Практический	Сбор информации об организации. Проведение анализа внутренней и внешней среды.	07.11.2023	<i>[Signature]</i>
	Проведение стратегического анализа деятельности организации	21.11.2023	<i>[Signature]</i>
	Выполнение индивидуального задания	28.11.2023	<i>[Signature]</i>
	Подготовить проект управленческих решений с целью совершенствования деятельности с применением методов проектного управления	06.12.2023-15.12.2023	<i>[Signature]</i>
	Сделать вывод об эффективности принятых управленческих решений в организации и возможные пути совершенствования деятельности	10.01.2024-15.01.2024	<i>[Signature]</i>
3. Заключительный	Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов	07.11.2023-15.01.2024	<i>[Signature]</i>
	Оформить отчет в соответствии с требованиями университета	25.01.2023	<i>[Signature]</i>
	Подготовка и сдача отчета	01.01.2024-27.01.2024	<i>[Signature]</i>

Руководитель учебной практики
 Канд. экон. наук, доцент, доцент

Попова И.В.

Руководитель практики от предприятия
 Генеральный директор ООО «Миллениум»

Кошелева И.А.



Отзыв-характеристика

Студент(ка) 4 курса кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «ВВГУ» Андреева Анастасия Вячеславовна с «06» ноября 2023 г. по «27» января 2024 г. прошел(ла) производственную практику по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в ООО «Миллениум».

В период практики выполнял(ла) обязанности практиканта.

За время прохождения практики Андреева Анастасия Вячеславовна показал(ла) хороший уровень теоретической подготовки, хорошее умение применить и использовать знания, полученные в университете, для решения поставленных перед ним (ней) практических задач.

Программа практики выполнена полностью.

В целом работа практиканта Андреевой Анастасии Вячеславовны заслуживает оценки хорошо.

Руководитель практики от организации
Генеральный директор



Кошелева И.А.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 Краткая характеристика организации	4
1.1 Краткое описание предприятия	4
1.2 Специфика деятельности структурного подразделения торговая смена	6
1.3 Аудит человеческих ресурсов	7
1.4 Описание круга деловых партнеров	10
2 Стратегический анализ	13
2.1 Проведение отраслевого анализа	13
2.2 Виды реализуемых функциональных стратегий	19
3 Индивидуальное задание	21
3.1 Возможность проведения организационных изменений	21
3.2 Подготовка управленческих решений с целью совершенствования деятельности предприятия по результатам анализа	22
Заключение	31
Список использованных источников	33
Приложения	36

Введение

Производственная практика был пройдена в период с 06 ноября 2023 года по 27 января 2024 года в организации ООО «Миллениум», г. Владивосток.

Цель производственной практики – закрепление и углубление знаний, полученных студентом в процессе обучения в институте и приобретение практических навыков в сфере деятельности менеджера.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- дать краткое описание предприятия;
- описать специфику деятельности структурного подразделения торговая смена;
- провести аудит человеческих ресурсов;
- описать круг деловых партнеров предприятия;
- провести отраслевой анализ;
- описать виды реализуемых функциональных стратегий;
- изучить возможность проведения организационных изменений;
- провести подготовку управленческих решений с целью совершенствования деятельности предприятия по результатам анализа.

Объект практики – ООО «Миллениум».

Предмет практики – исследование менеджмента организации на примере организации ООО «Миллениум».

Информационная база работы: нормативно-правовые акты, учебные труды, книги, внутренняя статистическая, управленческая, каровая и финансовая отчетность, ресурсы сети интернет.

Методы исследования: анализ, синтез, наблюдение, сравнение, анализ финансовой отчетности, анализ нормативно-правовых актов, локальных нормативных документов и кадровой статистической отчетности.

1 Краткая характеристика организации

1.1 Краткое описание предприятия

ООО «Миллениум» («предприятие») – это коммерческая организация, зарегистрированная как юридическое лицо Межрайонной инспекцией ФНС России № 12 по Приморскому краю от 25.06.2009 г., ОГРН № 1092537002788, юридический адрес - 690014, Приморский край, г. Владивосток, ул. Некрасовская, д. 48а, кв. 22 [1].

Организационно-правовая форма исследуемого предприятия – общество с ограниченной ответственностью [2]. Уставной капитал - 20 тыс. руб., все доли которого принадлежат одному физическому лицу, гражданину Российской Федерации. Вид собственности – частная собственность, вкладов органов государственных власти и местного самоуправления, общественных и благотворительных организаций в уставном капитале ООО «Миллениум» нет [3].

Цель деятельности ООО «Миллениум», как коммерческой организации - извлечение прибыли, что установлено Гражданским кодексом РФ [2] и уставом предприятия [3].

Вид деятельности предприятия – «Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах» (ОКВЭД 47.71).

Для осуществления своей деятельности ООО «Миллениум» имеет право осуществлять все виды сделок, предусмотренные для хозяйствующих субъектов нефинансового профиля Гражданским кодексом РФ [4].

ООО «Миллениум» состоит на налоговом учете в Межрайонной инспекцией ФНС России № 12 по Приморскому краю (г. Владивосток), используя упрощенную систему налогообложения (УСНО), ИНН – 2537058792 [5].

Предприятие является субъектом малого предпринимательства выступая как микропредприятие: объем выручки не более 120 млн. руб. в год, численность работников – не более 15 чел.

Стратегическая цель деятельности ООО «Миллениум» - укрепление

своего положения на рынке, поддержание и повышение конкурентоспособности своей деятельности. Для достижения данной цели предприятие решает следующие стратегические задачи:

- поддержание хозяйственной деятельности на уровне, обеспечивающем доходность предприятия, при обязательном выполнении социальных обязательств, принятых перед своими работниками и фискальных обязательств перед государством;

- сохранение и расширение состава поставщиков и потребителей, как основы своего экономического существования и развития.

Организационная структура исследуемого предприятия представлена на рисунке 1.1.

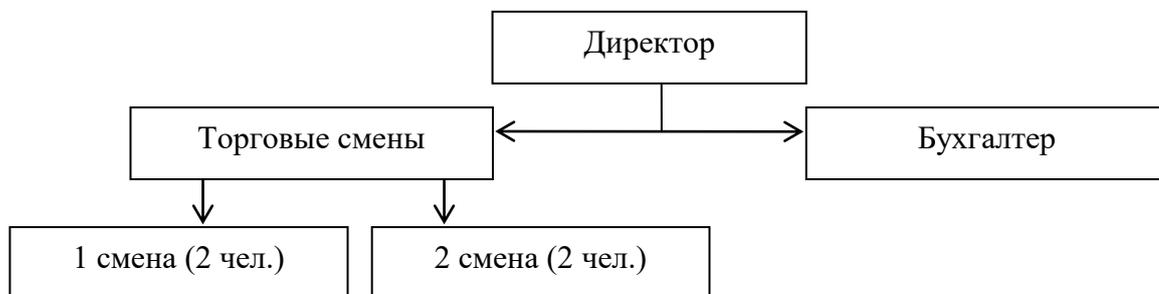


Рисунок 1.1 – Организационная структура ООО «Миллениум»

Как следует из приведенной схемы, организационная структура ООО «Миллениум» построена по линейно-функциональной схеме с разделением полномочий и компетенций по уровням и функциям.

Так, руководителем ООО «Миллениум» выступает директор, являющийся собственником предприятия. К полномочиям данного лица отнесено общее управление деятельностью предприятия, представление его интересов (без доверенности) в исполнительных органах государственной власти и местного управления, при заключении контрактов с поставщиками, подрядчиками и потребителями. Директор наделен правом финансовой подписи, является материально-ответственным лицом, исполняет функции работодателя.

Основной производственный персонал ООО «Миллениум» представлен двумя сменами продавцов, в состав каждой из которых входит один старший

продавец, руководитель смены и продавец. Старший продавец является материально-ответственным лицом, ведет текущую кассу и осуществляет хранение товара находящегося на реализации.

Вспомогательный персонал представлен учетным работником, осуществляющим ведение бухгалтерского и налогового учета и отчетности, представляющего интересы предприятия в фискальных органах (по доверенности).

Должностные права и обязанности работников ООО «Миллениум» закреплены приказом директора [6].

Организационная культура ООО «Миллениум» построена на корпоративных правилах, закрепленных приказом генерального директора и состоит из:

- совокупности правил делового оборота, устанавливающих нормы, процедуры и документооборот выполнения основных производственных и вспомогательных операций;
- совокупности правил поведения и делового общения персонала предприятия с поставщиками и потребителями;
- совокупности корпоративных ценностей, проявляемых в организации и проведении совместных (корпоративных) мероприятий среди персонала, партнеров и клиентов ООО «Миллениум» [7].

При поступлении на работу персонал предприятия знакомится с данными правилами в обязательном порядке и визирует свое согласие соблюдать установленные нормы и правила.

1.2 Специфика деятельности структурного подразделения торговая смена

Основное структурное подразделение предприятия – торговая смена, состоящая из двух человек.

К компетенции данного подразделения отнесено осуществление розничной торговли в магазине, как основной производственной деятельности

предприятия. Для осуществления этого структурное предприятие:

- осуществляет прием и хранение товаров, подлежащих реализации;
- обеспечивает обслуживание клиентов, оказывая им необходимую информационно-консультационную помощь и проводит торговые операции;
- осуществляет расчетно-платежные операции покупателями (потребителями) продукции, ведет торговую кассу предприятия;
- содержит помещения магазина в безопасном, санитарном и противопожарном состоянии.

Руководитель торговой смены (старший продавец) взаимодействует:

- с директором предприятия, подчиняясь ему как старшему должностному лицу (руководителю предприятия);
- с бухгалтером предприятия, предоставляя ему товарную и финансовую отчетность (документацию) в ходе и по результатам деятельности смены;
- с продавцом смены, являясь для него начальником;
- с покупателями товаров (потребителями продукции), выступая представителем магазина [6].

Продавец предприятия взаимодействует:

- с директором предприятия и старшим продавцом, как прямыми и непосредственными начальниками соответственно;
- с покупателями товаров (потребителями продукции), выступая представителем предприятия [6].

Используемые средства коммуникации – личное общение, сотовая связь, электронная почта и иные мессенджеры.

Конфликтные ситуации на предприятии между своими работниками, с поставщиками и подрядчиками, а также потребителями считаются недопустимыми. Все работники ООО «Миллениум» обязаны принять меры для предупреждения конфликта, а также принимать все меры, направленные на мирное разрешение возникших конфликтов. В случае невозможности предупреждения и/или разрешения конфликта на уровне исполнительных работников, разрешение конфликта ситуации является компетенцией директора

[7].

Обзор отчетной документации ООО «Миллениум» за 2021–2023 гг. позволяет заключить, что конфликтных ситуаций на предприятии не было.

1.3 Аудит человеческих ресурсов

Аудит человеческих ресурсов ООО «Миллениум» за 2021–2023 гг. начнем с рассмотрения общей численности и динамики персонала предприятия, выполнив расчеты в таблице 1.1 [8-10].

Таблица 1.1 – Наполнение и динамика численности персонала ООО «Миллениум», 2021–2023 гг.

Показатель	2021	2022	2023	Абсолютное отклонение, ед.		Темп роста, %	
				2021–2022	2022–2023	2021–2022	2022–2023
Управляющий персонал, чел.	1	1	1	0	0	0	0
Основной (производственный) персонал, чел.	4	4	4	0	0	0	0
Вспомогательный (хозяйственный) персонал, чел.	1	1	1	0	0	0	0
Численность персонала, всего чел.	6	6	6	0	0	0	0

Как следует из данной таблицы, численность персонала ООО «Миллениум» за рассмотренный период была постоянной. Всего по итогу 2023 года на предприятии работало 6 чел., в том числе:

- управляющий персонал - 1 чел. (директор);
- основной (производственный) персонал – 4 чел. (торговые смены);
- вспомогательный (хозяйственный) – 1 чел. (бухгалтер).

Половозрастная характеристика работников предприятия представлена в таблице 1.2 [8-10].

Таблица 1.2 - Половозрастная характеристика персонала ООО «Миллениум», 2021–2023 гг.

Персонал	Всего чел.	Из них:				Из них в возрасте:					
		мужчины		женщины		до 35 лет		35–55 лет		старше 55 лет	
		чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Управляющий персонал, чел.	1	0	0	1	17,0	0	0	1	100,0	0	0
Основной (производственный) персонал, чел.	4	0	0	4	66,0	2	50,0	2	50,0	0	0

Продолжение таблицы 1.2

Вспомогательный (хозяйственный) персонал, чел.	1	0	0	1	17,0	0	0	0	0	0	0
Численность персонала, всего чел.	6	0	0	6	100,0	2	33,0	3	50,0	1	17,0

Как следует из приведенных данных, персонал ООО «Миллениум» является полностью женским, в основном в молодом (до 35 лет) и среднем возрасте (35–55 лет). Работники пожилого возраста представлены одни работником (бухгалтером). Несовершеннолетних работников на предприятии нет.

Образовательная характеристика и опыт работы персонала ООО «Миллениум» представлены в таблице 1.3 [8-10].

Таблица 1.3 – Образовательный уровень и производственный опыт персонала ООО «Миллениум», 2021–2023 гг.

Персонал	Всего чел.	Образование				Стаж работы в должности					
		высшее		средне-спец. и общее среднее		до 5 лет		от 5 до 10 лет		более 10 лет	
		чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Управляющий персонал, чел.	1	1	100,0	0	0	0	0	0	0	1	100,0
Основной (производственный) персонал, чел.	4	0	0	4	100,0	2	50,0	2	50,0	0	0
Вспомогательный (хозяйственный) персонал, чел.	1	1	25,0	0	0	0	0	0	0	1	100,0
Численность	6	2	33,3	4	66,7	2	33,3	2	33,3	2	33,3

персонала, всего чел.											
-----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Как следует из приведенных данных, персонал ООО «Миллениум» обладает хорошим уровнем образования: 33,3 процента работников имеет высшее образование и 66,7 процентов персонала средне-специальное и среднее образование. Опыт производственной деятельности так же высокий: две трети персонала работа на предприятии более 5 лет.

Мотивация труда ООО «Миллениум» осуществляется материальными и нематериальными приемами.

Материальная мотивация включает в себя оклад и премиальные выплаты. Оклад установлен содержанием трудового соглашения, заключенного между работодателем и работником. Оклад имеет твердый характер и выплачивается вне зависимости результатов труда работника. Премия рассчитывается по итогам работы за месяц, квартал, полугодие и год. и формируется исходя из достигнутых хозяйственных результатов (выручки). По итогам 2023 года средний размер заработной платы работника ООО «Миллениум» составлял 58,6 тыс. руб., из которых 2/3 формировалось за счет премиальных выплат.

Нематериальное стимулирование труда персонала ООО «Миллениум» осуществляется посредством проведения совместных (корпоративных) праздников (Новый год, Международный женский день, День работников торговли), в том числе и посредством семейного выезда на отдых.

Лидером предприятия выступает его руководитель (директор), что predetermined характером собственности. Проявление иного лидера на предприятии считается недопустимым, что закреплено в корпоративных правилах, признаваемых и визируемым каждым работником при его трудоустройстве [7]. Защиту интересов персонала предприятия осуществляет представитель трудового коллектива, заключая с работодателем коллективный договор [11].

1.4 Описание круга деловых партнеров

Как рассмотрено выше, вид деятельности ООО «Миллениум» - розничная торговля в специализированном магазине, размещенном на площади торгового центра. Для реализации своих функций предприятие сотрудничает с двумя видами деловых партнеров – поставщиками продукции и покупателями таковой. Кратко характеризуем данные группы.

Так, поставщиками выступают организации КНР, производящие или торгующие одеждой, рассчитанные на широкий круг потребителей – детей, молодежи, лиц среднего и пожилого возраста, мужчин и женщин.

Поставка товарной продукции, осуществляется на основании контрактов, каждый из которых предусматривает поставку партии товаров, определенного состава и по определенной стоимости в оговоренный срок. Подготовка и осуществление контрактной работы отнесено к ведению директора магазина. Реализация контракта состоит из совокупности следующих этапов:

1 Приезд директора в Китай, выбор товаров по каталогам фирм – производителей или торговых компаний. На данном этапе представитель компании ООО «Миллениум» выбирает наилучших поставщиков по соотношению цен/качество и договаривается о поставке выбранного товара в оговоренные сроки.

2 Формирование товарной партии и заключение внешнеторгового контракта поставок на условиях «СIF Владивосток», то есть с обязательством поставить товар в город Владивосток. Соответственно этому цену контракта образуют стоимость товара (Cost), страхование на период доставки (Insurance) и транспортные расходы (Freight).

3 Оплата контракта в валюте КНР безналичным платежом. Оплата может производиться полностью, со 100-процентной предоплатой или частично, в зависимости от условий договоренности с поставщиками.

4 Контроль над отгрузкой товара, размещенного в контейнер и передача его перевозчику для доставки во Владивосток. Процедуры таможенной очистки товара отнесены к компетенции фирмы-перевозчика.

5 Прием товара во Владивостоке, контроль его сохранности и размещение

на складе предприятия. Прием товара во Владивостоке осуществляется через регионального перевозчика, который забирает его на таможне и поставляет на склад фирмы.

Контроль над процессами прохождения торговой сделки осуществляется директором предприятия на каждом этапе, посредством личного участия в приемке-передаче товаров, получения копий платежных документов, оригиналов товарораспорядительных и страховых документов.

Оценка качества продукции производится посредством выборки из поставляемой (продаваемой) партии, вскрытием контейнеров и осмотром поставленной партии. При выявлении брака в товаре фирме поставщику выставляется претензия, на основании которой производится замена некачественного товара на новый, соответствующего качества при проведении следующей сделки. При выявлении порчи груза при транспортировке ответственность возлагается на перевозчика или подается заявление в страховую компанию.

Потребителями продукции выступают физические лица, проживающие во Владивостоке или посещающие город. Реализация товара производится в розницу, за наличный или безналичный (банковские карты) расчет. Выявленный некачественный товар заменяется на аналогичный, в порядке, определенном российским законодательством. Реализация продукции потребителям отнесена к ведению торговых смен исследуемого предприятия. Контроль над деятельностью продавцов отнесен к компетенции директора ООО «Миллениум».

Таким образом, можно заключить, что предприятие ООО «Миллениум» работает достаточно эффективно, о чем говорят проанализированные показатели деятельности.

2 Стратегический анализ

2.1 Проведение отраслевого анализа

Отраслевое пространство ООО «Миллениум» образуют организации и индивидуальные предприниматели, торгующие одеждой в розницу, в специализированных магазинах Владивостока. Основным источником товаров для данного сегмента рынка является импорт китайской продукции через таможенные посты Дальневосточного таможенного управления (ДВТУ), показатели которого представлены в таблице 2.1 [12-14].

Таблица 2.1 – Тенденции импорта одежды китайских производителей через таможенные посты ДВТУ 2020–2022 гг.

Показатель импорта	2020	2021	2022	Абсолютное отклонение, ед.		Темп роста, %	
				2021–2020	2022–2021	2021–2020	2022–2021
Предметы одежды и принадлежности к одежде, млн. долл.	237,5	332,8	236,8	95,3	-96,0	40,2	-28,5

Как следует из приведенных данных, в разрезе 2020/2021 гг. объемы китайского импорта одежды и принадлежностей к одежде увеличились на 40,2 процента с 237,5 млн. долл. в 2020 году до 332,8 млн. долл. в 2021 году. Данный прирост объясним сокращением административных барьеров по окончании пандемии ковида. В то же время, в разрезе 2021/2022 гг. объемы китайского импорта одежды и принадлежностей к одежде, наоборот, уменьшился на 28,50 процентов с 332,8 млн. долл. в 2021 году до 236,8 млн. долл. в 2022 году. Данное снижение объяснимо сокращением покупательной способности населения, как основного потребителя данной продукции, в условиях проводимой СВО.

Отметим: поскольку КНР является основным поставщиком одежды и принадлежностей к ней, а данная категория товаров является предметом первой (постоянной) необходимости, указанное снижение можно считать продиктованным текущей конъюнктурой.

Рассмотрим основные экономические показатели, присущие деятельности

малых и средних предприятий розничной торговли предметами одежды. Так, данным хозяйствующим субъектами свойственна следующая структура отраслевых расходов:

1) Основные торговые расходы составляют 65 процентов от совокупных расходов, в состав которых входят: стоимость товаров составляет порядка 60 процентов, транспортные расходы и страхование до 5 процентов. Данные расходы имеют характер прямых расходов.

2) Вспомогательные торговые расходы составляют порядка 20 процентов, в состав которых входят издержки хранения – порядка 8 процентов, расходы по содержанию торговых и хозяйственных помещений и оборудования – порядка 12 процентов. Как правило, данные расходы имеют косвенный характер.

3) Расходы, связанные с содержанием персонала и оплатой труда – порядка 15 процентов, включая оплату социальных налогов.

4) Прочие расходы, то есть не относимые к предшествующим группам, удельный вес которых составляет до 5 процентов [15, с. 125].

Сбыт продукции данными хозяйствующими субъектами осуществляется среди населения, что обусловлено характером их деятельности – розничная торговля. Среднеотраслевая прибыль не является высокой. В среднем, рентабельность продаж (как процентное отношение прибыли к выручке предприятия) составляет 5–6 процентов, в случае удачного расположения магазина (центральные районы, «проходное место») и разумно-обоснованных цен повышается до 8–9 процентов [15, с. 129].

Всего на территории Владивостока расположено 357 магазинов одежды различной площади, от торговых центров до специализированных бутиков [12], что делает конкурентную среду предприятия насыщенной. Произведем оценку конкурентного положения ООО «Миллениум» различными методами.

Так, «Модель пяти сил Портера» основана на оценке уровня пяти угроз – появления продуктов-заменителей, появления новых игроков, влияния поставщиков, влияние потребителей и анализ условий конкурентной борьбы. Совокупная оценка по данным показателям формирует итоговую оценку

конкурентной позиции предприятия [16, с. 86].

Анализ рыночного положения ООО «Миллениум» по методу «Модели пяти сил Портера» представлен в приложении А.

Таким образом, конкурентные позиции ООО «Миллениум», определенные по критериям «Модели пяти сил Портера» можно признать в целом удовлетворительными, не несущих прямых угроз предприятию.

Продолжим анализ конкурентных позиций ООО «Миллениум» используя прием «SNW-анализа», основанный на последовательном раскрытии и сопоставлении сильных (Strength), нейтральных (Neutral) и слабых (Weakness) позиций хозяйствующего субъекта [16, с. 92], (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Оценка конкурентной позиции ООО «Миллениум» методом «SNW-анализа»

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
	S (сильная)	N (нейтральная)	W (слабая)
1 Стратегия организации	-	1	-
2 Организационная структура	-	1	-
3 Общее финансовое положение, в том числе:	-	-	-
3.1 состояние текущего баланса	-	1	-
3.2 уровень бухучета	-	1	-
3.3 финансовая структура	-	1	-
3.4 доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение и т.д.) ценных бумаг	-	1	-
3.5 уровень финансового менеджмента	-	1	-
4 Конкурентоспособность продукции	-	1	-
5 Структура затрат (уровень себестоимости)	-	1	-
6 Информационная технология	-	1	-
7 Инновации, как способность к реализации на рынке новых продуктов	-	-	1
8 Способность к лидерству в целом, в том числе:	-	-	-
8.1 способность к лидерству 1-го лица	-	1	-
8.2 способность к лидерству всего персонала	-	1	-

9 Уровень производства (в целом), в том числе:	-	-	-
--	---	---	---

Продолжение таблицы 2.2

9.1 качество материальной базы		1	
9.2 качество ключевых специалистов	1	-	-
9.3 качество рабочих	1	-	-
10 Уровень маркетинга	-	1	-
11 Уровень менеджмента	-	1	-
12 Качество персонала (в целом)	-	1	-
13 Репутация на рынке	1	-	-
14 Репутация как работодателя	1	-	-
15 Отношение с органами власти, в том числе:	-	-	-
15.1 с федеральным правительством	-	1	-
15.2 с правительством субъекта федерации	-	1	-
15.3 с органами местного самоуправления	-	1	-
15.4 с системой налогового контроля	-	1	-
16 Инновации как исследования и разработки	-		1
17 Степень вертикальной интегрированности	-	1	-
18 Корпоративная культура	-	1	-
Итого	4	22	2

Произведенное сопоставление позволяет утверждать, что конкурентные позиции ООО «Миллениум» можно признать удовлетворительными. Из 28 рассмотренных позиций, каждой из которых присвоен один балл:

- сильными позициями являются 4 (4 балла);
- нейтральными позициями являются 22 позиции (22 баллов);
- слабыми позициями – 2 (2 балла).

Так, сильными позициями ООО «Миллениум» являются качество руководство и персонала, слабыми позициями инновационные способности, как реализация на рынке новых видов продукции, проведение инновационных исследований и разработок. Это объективно обусловлено тем, что ООО «Миллениум» является микропредприятием, не располагающим достаточным

количеством ресурсов и, в силу этого, консервативным. Остальные позиции предприятия нейтральны, т.е. присущи всем малым предприятиям этой отрасли.

«PESTLE-анализ» оценивает факторы окружающей среды по шести категориям: Р - политические, Е - экономические, S - социокультурные, Т - технологические, L - правовые (юридические) и Е - экологические факторы окружающей среды [18, с. 88], (таблица 2.4)

Отметим: для оценки факторов использованы следующие критерии (по факторам, см. таблицу 3):

- по времени: влияет в настоящее время и, скорее всего, закончит влиять (в течение 6–12 месяцев) – N; влияет сейчас и продолжит свое влияние (более 6–12 месяцев) – N\F; сейчас не влияет, но будет иметь значение в будущем (после 6-12 месяцев) – F; кратковременно влияет – I;

- по типу: положительно влияет – со знаком «плюс», отрицательно влияет – со знаком «минус»;

Таблица 2.3 – Оценка конкурентной позиции ООО «Миллениум» методом «PESTLE -анализа»

Фактор внешней среды	Относительная значимость влияния				Влияние на стратегию компании
	По времени	По типу	По динамике	Относительная значимость фактора	
Р – политические	N\F	+	=	U	Политические факторы имеют постоянно и положительное, влияние, в силу стабильности отношений КНР и РФ.
Е - экономические	N\F	+	=	U	Экономические факторы имеют постоянное и положительное, влияние, в силу стабильности внешнеэкономических отношений КНР и РФ.
S - социокультурные	N\F	+	=	U	Социокультурные факторы имеют постоянное и положительное влияние в силу однородности запросов потребителей конечной продукции.

Т технологические	-	N\F	+	=	U	Технологические факторы имеют постоянное и положительное влияние в силу однородности поставляемой продукции.
----------------------	---	-----	---	---	---	--

Продолжение таблицы 2.3

L – правовые		N\F	+	=	U	Правовые факторы имеют постоянное и положительное влияние, в силу отлаженности торговых и правовых процессов.
Е экологические	-	N\F	+	=	U	Экологические факторы имеют постоянное, положительное и несущественное влияние в силу природы продаваемой продукции.

- по динамике: влияет и увеличивает влияние, со знаком «больше», влияет с постоянной значимостью – со знаком «равно», влияет, но уменьшает влияние – со знаком «меньше»;

Относительная значимость фактора определена как:

- «С - CRITICAL (критические)»: факторы, существенно угрожающие компании, либо требуют серьезного пересмотра миссии компании и ее целей;

- «V – VERY IMPORTANT (очень важные)»: факторы, которые наиболее вероятно вызывают изменения в деятельности компании;

- «I – IMPORTANT (важные)»: факторы, которые влекут некоторые (ограниченные) изменения в деятельности и структуре компании;

- «S – SIGNIFICANT (существенные)»: факторы, влияющие на деятельность компании, но без значимых изменений в ее организационной структуре;

- «U – UNIMPORTANT (неважные)»: факторы, не оказывающие значительного влияния на компанию [18, с. 89–90].

В итоге проведенного «PESTLE-анализа» заключим: рассмотренные факторы не оказывает существенного и негативного влияния на конкурентное положение ООО «Миллениум», что позволяет сделать вывод о стабильном положении данного предприятия.

Рассмотрим конкурентное положение ООО «Миллениум» с позиций *ключевого фактора успеха* (КФУ), относя к таковому наличие «собственной рыночной ниши», как устойчивой совокупности поставщиков (китайских предприятий) и потребителей (покупателей) продукции. Для поддержания

благоприятного режима сотрудничества с данными партнерами ООО «Миллениум» производит полную предоплату товаров китайских производителей и торговцев одежды, и предоставляет «бонусные скидки» покупателям, по картам лояльности клиента.

В итоге данного раздела заключим: конкурентное положение ООО «Миллениум» на рынке является удовлетворительным, устойчивым и стабильным, каких-либо конкурентных угроз не выявлено.

2.2 Виды реализуемых функциональных стратегий

Функциональная стратегия – это «... концепция деятельности предприятия в контексте работы его структурных подразделений..., рассматриваемая как производственная стратегия, как порядок реализации *производительной функции* (выпуска товарной продукции, осуществление торговли и т.п., в зависимости от сферы деятельности), финансовая стратегия, как сложившийся порядок формирования и использования финансовых ресурсов, стратегия развития персонала как сложившийся прием обеспечения трудовыми ресурсами, маркетинговая стратегия и пр. ...» [19, с. 89].

Наполнение функциональных стратегий ООО «Миллениум» представлено в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Функциональные стратегии ООО «Миллениум»

Вид	Краткое содержание
Производственная (торговой деятельности) стратегия	Деятельность организации направлена на удовлетворение потребностей своих покупателей качественной продукцией по доступной для него цене.
Финансовая стратегия	Финансовое обеспечение деятельности организации строится использовании привлеченных (заемных) и собственных средств.
Стратегия развития персонала	Кадровое обеспечение предприятия построено на использовании труда небольшого количества хорошо подготовленных специалистов.
Маркетинговая стратегия	Маркетинговая стратегия предприятия ориентирована на учет потребностей клиентов и использует элементы программы «ФОССТИС» и направлена на закрепление рыночной ниши.

Полагаем, что функциональные стратегии ООО «Миллениум»

сбалансированы и взаимосвязаны между собой.

Так, производственная (торговой деятельности) стратегия ООО «Миллениум» направлена на удовлетворение потребностей своих покупателей качественной продукцией по доступной для него цене. Соответственно этому:

- маркетинговая стратегия ориентирована на учет потребностей клиентов и использует элементы программы «ФОССТИС» - формирования спроса (учетом пожеланий клиентов) и стимулированием сбыта (предоставлением бонусов и скидок);

- финансовая стратегия направлена на использование заемных и собственных средств, формируя их объемы и структуру с учетом текущей ситуации, т.е. под конкретные запросы покупателей, при формировании спроса;

- стратегия развития персонала ООО «Миллениум» построена на принципе использования труда небольшого количества квалифицированных специалистов, что подтверждается стабильностью персонала (см. выше).

3. Индивидуальное задание

3.1 Возможность проведения организационных изменений

Платежеспособность – это способность хозяйствующего субъекта рассчитаться по своим обязательствам имеемыми денежными средствами и иными ликвидными активами. Состояние платежеспособности и ликвидности предприятия характеризуется совокупностью показателей, расчет которых для ООО «Миллениум» представлен в таблице 3.1[20-22; 23, с. 269].

Таблица 3.1 – Расчет показателей платежеспособности и ликвидности ООО «Миллениум», 2021–2023 гг.

Показатель	31.12. 2021	31.12. 2022	31.12. 2023	Абсолютное отклонение, ед.		Темп прироста, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1. Денежные средства, тыс. руб.	74	300	255	226	-45	305,4	-15,0
2. Финансовые и другие оборотные активы, тыс. руб.	120	458	300	338	-158	281,6	-52,6
3. Дебиторская задолженность, тыс. руб.	0	3 000	1 900	3 000	-1100	100,0	-36,6
4. Запасы, тыс. руб.	2 691	4 198	3 903	1 507	-295	56,0	-7,0
5. Оборотные активы, всего, тыс. руб.	2 877	5 626	6 358	2 749	732	95,5	13,0
6. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	320	305	3 859	-15	3 554	-4,5	1165
7. Коэффициент абсолютной ликвидности ((стр. 1 + стр. 2) / стр. 7) \geq (0,2–0,25)	0,27	2,48	0,14	2,21	-2,34	818,5	-94,3
8. Коэффициент срочной ликвидности ((стр. 1 + стр. 2 + стр. 3) / стр. 7) \geq (0,6–0,8).	0,60	12,3	0,63	11,7	-11,7	-11,67	-94,8
9. Коэффициент текущей ликвидности (стр. 1 / стр. 7) \geq (1,5–2,0)	9,0	18,4	1,65	9,4	-16,75	104,4	-91,0

В результате расчета можно утверждать, что по итогам 2021 и 2022 гг. показатели платежеспособности и ликвидности баланса были удовлетворительными и превосходили минимально-рекомендуемые значения. Однако по итогу 2023 года платежеспособность предприятия существенно

ухудшилась, что характеризуется величиной коэффициента абсолютной ликвидности составившей «0,14», в то время как минимально-допустимое значение должно составлять (0,2–0,25), что предопределяет угрозу платежеспособности исследуемого предприятия. Данный факт был обусловлен тем, что в течение 2023 года краткосрочные обязательства ООО «Миллениум» возросли в 12,6 раза, с 305 тыс. руб. в 2022 году до 3 859 тыс. руб. в 2023 год, за счет привлечения кредитов для пополнения своих оборотных активов (Приложение Б).

3.2 Подготовка управленческих решений с целью совершенствования деятельности предприятия по результатам анализа

Управленческое решение – это «...творческий акт субъекта управления, определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению возникшей проблемы...» [24, с. 32].

Выявленный выше недостаток (см. таблицу 3.2) актуализирует внутреннюю проблему организации - низкий уровень платежеспособности ООО «Миллениум», для предупреждения негативного проявления которой сформируем управленческое решение (рисунок 3.1).

Так, формируемое управленческое решение направлено на достижение цели - повышение уровня платежеспособности ООО «Миллениум» за счет сокращения своей кредиторской задолженности. Соответственно этому целевой ориентир - повышение уровня платежеспособности предприятия до уровня, установленного нормативом по критерию абсолютной ликвидности.

Очевидно, что сокращение кредитной задолженности возможно осуществить только за счет собственных средств предприятия.

Таким образом, для достижения поставленной цели необходимо решить задачу формирования денежных ресурсов, что достигается за счет сокращения части дебиторской задолженности.

Для достижения этого проводится оценка достаточности данных активов

(аналитическая задача) и предпринимаются меры для аккумуляции денежных

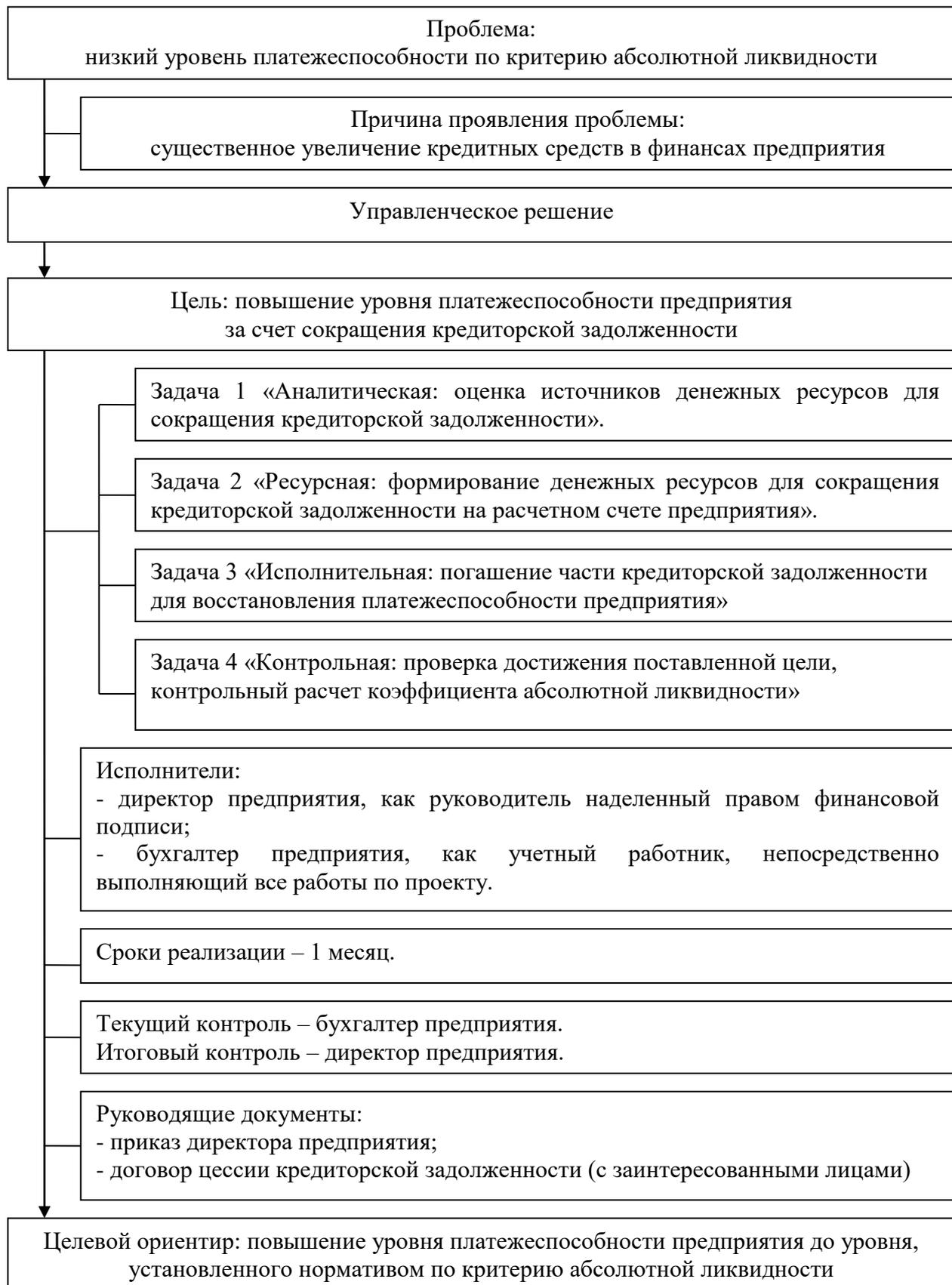


Рисунок 3.1 – Содержание управленческого решения

средств на расчетном счете (ресурсная задача).

В свою очередь непосредственное достижение поставленной цели производится за счет погашения кредиторской задолженности (исполнительная задача), а контроль над достижением поставленной цели производится посредством итогового расчета к абсолютной ликвидности (контрольная задача).

Для погашения кредиторской задолженности используется гражданская цессия – как возмездная уступка права требования долга от лица, владеющего данным правом – цедента, к лицу, приобретающему данное право – цессионарию. При этом:

- цедент отвечает перед цессионарием за существование, но не за качество долгового обязательства;
- погашение долга осуществляется в объемах и на условиях, определенных долговым обязательством;
- лицу, обязанному по долговому обязательству – дебитору, безразлично кому выплачивать долговое обязательство: цеденту как первому кредитору или цессионарию как второму кредитору.

Экономический смысл гражданской цессии заключается в том, что цедент уступает право требования долга с дисконтом (скидкой), в то время как цессионарий погашает приобретенное долговое обязательство в полных объемах, ограниченных только содержанием долгового обязательства. Таким образом, профитом цессионария является величина дисконта [2; 25, с. 113].

Исполнителями данных работ выступают директор предприятия, как руководитель наделенный правом финансовой подписи и бухгалтер предприятия, как учетный работник, в чьей функциональной компетенции находятся данные работы (таблица 3.2).

Из приведенных данных следует, что:

- функции руководства работами относятся к компетенции директора предприятия, как лица, наделенного полномочиями представлять интересы

ООО «Миллениум», обладающего правом финансовой подписи; при этом директор не является подотчетным лицом, поскольку он выступает собственником предприятия;

Таблица 3.2 – Матрица ответственности исполнителей работ по сокращению дебиторской задолженности ООО «Миллениум»

Работник	Компетенция	Подотчетность
Директор	Решение (приказ), утверждающее проект работ по восстановлению платежеспособности предприятия.	-
	Общее руководство ходом работ, контроль над работой бухгалтера предприятия.	-
	Заключение договора на цессию дебиторской задолженности.	-
	Утверждение результатов работ по проекту.	-
Бухгалтер	Расчетно-аналитическое обоснование работ по восстановлению платежеспособности предприятия.	Директору
	Подбор организаций, могущих выступать как цессионарии, проведение с ними предварительных переговоров	Директору
	Подготовка договора гражданской цессии	Директору
	Производство расчетов по гражданской цессии	Директору
	Подведение результатов работ по проекту.	Директору

- функции непосредственно исполнения работ по проекту относятся к компетенции бухгалтера предприятия, как профильного специалиста.

Руководящими документами являются:

- решение директора, утверждающего расчет бухгалтера, подтверждающий достаточность высвобождаемых денежных средств для погашения части кредиторской задолженности и восстановления платежеспособности;

- договора цессии, заключенный с третьим лицом – цессионарием;

- приказ директора предприятия (визирование платежного поручения), дающий распоряжение на погашение краткосрочных финансовых вложений и аккумуляции денежных средств на расчетном счете предприятия;

- приказ директора предприятия (визирование платежного поручения), дающий распоряжение на погашение части кредиторской задолженности.

Для расчета срока выполнения работ используем методический прием построения диаграммы Ганта [24, с. 68], см. рисунок 3.2.

Согласно расчетам, выполненным на рисунке 3.2, общая продолжительность выполнения работ по восстановлению платежеспособности составляет ООО «Миллениум» один месяц. Очередность проставления работ отражена нумерацией на указанном рисунке.

Отметим, что каких-либо расходов, связанных с цессией дебиторской за-

Мероприятие, очередность его выполнения	Период выполнения, неделя				
	1	2	3	4	
1. Расчетно-аналитическое обоснование работ по восстановлению платежеспособности предприятия.					
2. Решение (приказ), утверждающее проект работ по восстановлению платежеспособности предприятия.					
3. Подбор организаций как цессионариев, проведение с ними предварительных переговоров.					
4. Подготовка договора гражданской цессии дебиторской задолженности					
5. Заключение договора на цессию дебиторской задолженности.					
6. Производство расчетов и платежей по гражданской цессии.					
7. Формирование средств для погашения кредиторской задолженности					
8. Погашение кредиторской задолженности предприятия					
9. Подведение результатов работ по проекту.					

Рисунок 3.2 – Расчет сроков реализации работ по восстановлению платежеспособности ООО «Миллениум» (диаграмма Ганта) и очередность их исполнения

долженности, ООО «Миллениум» не несет, поскольку все работы выполняются участниками в рамках их функциональных обязанностей («за зарплату»), без привлечения иных средств.

Произведем расчеты по восстановлению платежеспособности ООО «Миллениум», начав с определения денежных сумм, необходимых для достижения поставленной цели.

Так, показатель (коэффициент) абсолютной ликвидности определяется по формуле (3.1):

$$L_A = (ДС + КФВ) / O_{КС} \geq (0,25-0,3) \quad (3.1)$$

где L_A - показатель абсолютной ликвидности;
 $ДС$ - объем денежных средств, тыс. руб.;
 $КФВ$ - объем краткосрочных финансовых вложений, тыс. руб.;
 $O_{КС}$ - объем краткосрочных обязательств, тыс. руб. [23, с. 269].

Используя формулу (3.1) определим, что для соблюдения критерия абсолютной ликвидности должно быть удовлетворено следующее неравенство, см. формулу (3.2):

$$(ДС + КФВ) \geq 0,25 * O_{КС} \quad (3.2)$$

где $ДС$, $КФВ$ – см. выше;

$O_{КС}$ – объем краткосрочных обязательств ООО «Миллениум», равный по итогу 2023 года 3 859 тыс. руб., см. таблицу 3.2.

Подставим числовые значения в данную формулу и произведем расчеты:

$$(ДС + КФВ) \geq 0,25 * O_{КС} = 0,25 * 3\,859 \text{ тыс. руб.} \geq 965 \text{ тыс. руб.}, \quad (3.3)$$

Таким образом, для обеспечения абсолютной ликвидности баланса ООО «Миллениум» необходимо, чтобы на его расчетном счете находилось не менее чем 965 тыс. руб.

Отметим, что по итогу 2023 года в распоряжении ООО «Миллениум» находилось: денежных средств в объемах 255 тыс. руб., краткосрочных финансовых вложений в размере 300 тыс. руб. (см. таблицу 3.2), сумма данных активов восставляла 555 тыс. руб., что существенно меньше величины (965 тыс. руб.), необходимой для обеспечения абсолютной ликвидности.

Таким образом, для обеспечения абсолютной ликвидности баланса ООО «Миллениум» на расчетном счете предприятия необходимо дополнительно разместить 410 тыс. руб. (определено как разница между величинами 965 тыс. руб. и 555 тыс. руб.).

Спрогнозируем объем средств, которые могут быть получены в итоге цессии дебиторской задолженности ООО «Миллениум».

Так, рынок цессии в Российской Федерации является сложившимся, ставки дисконта на котором определяются качеством долгового обязательства. Согласно этому краткосрочная дебиторская задолженность реализуется на рынке с дисконтом до 15 процентов от суммы долгового обязательства [26].

Произведем расчет денежных средств, получаемых в результате цессии дебиторской задолженности в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Прогноз объема денежных средств, поступающих в распоряжение ООО «Миллениум» в результате цессии дебиторской задолженности

Показатель	Величина	Примечание
1. Дебиторская задолженность предприятия по итогу 2023 года, тыс. руб.	1 900	Данные таблицы 9.
2. Ставка дисконта по цессии, проц.	15	Данные [26].
3. Величина дисконта, тыс. руб.	285	Стр. 1 * Стр. 2.
4. Объем высвобожденных средств поступающих в распоряжение предприятия, тыс. руб.	1 615	Стр. 1 – Стр. 3

В итоге проведенного расчета заключим: по итогу цессии дебиторской задолженности ООО «Миллениум», объем денежных средств, получаемых предприятием составит 1 615 тыс. руб.

Как рассчитано выше (см. формулу 2) для обеспечения абсолютной ликвидности баланса ООО «Миллениум» на его расчетном счете должно быть размещено не менее 410 тыс. руб. Проведем проверочный расчет обеспечения абсолютной ликвидности предприятия, выполним расчеты в таблице 3.5 [22; 23, с. 269].

В итоге проведенного расчета заключим: в результате размещения денежных средств в размере 410 тыс. руб. на расчетном счете предприятия,

показатель абсолютной ликвидности баланса ООО «Миллениум» будет иметь положительные значения.

Очевидно, что после размещения части денежных средств (40 тыс. руб.) на расчетном счете предприятия для обеспечения абсолютной ликвидности, в распоряжении ООО «Миллениум» остается еще 1 205 тыс. руб. (определено как разница между величинами 1 615 тыс. руб. и 410 тыс. руб.).

Таблица 3.5 – Прогнозная оценка изменения абсолютной ликвидности ООО «Миллениум»

Показатель	Величина		Примечание
	По итогу 2023 года	По итогу мероприятий	
1. Денежные средства, тыс. руб.	255	665	Увеличены на 410 тыс. руб. за счет части средств, поступивших от цессии дебиторской задолженности
2. Финансовые и другие оборотные активы, тыс. руб.	300	300	
3. Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	3 859	3 859	
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,14	0,25	(Стр. 1 + Стр. 2) / Стр. 6) \geq (0,25–0,3).

Полагаем, что данная величина (1 205 тыс. руб.) и образует экономический эффект, как дополнительный доход, получаемый хозяйствующим субъектом вследствие цессии дебиторской задолженности.

Рассчитаем экономическую эффективность предлагаемых работ, как процентный прирост чистой прибыли [27, с. 43], см. формулу (3):

$$\text{Ээф.} = (\text{ДД}_{\text{доп.}} / \text{ЭР}) * 100, \text{ проц.} \quad (3.4)$$

где Ээф. - экономическая эффективность, проц., искомая величина;

ДД_{доп.} - дополнительный денежный доход, полученный в результате реализации какого-либо мероприятия, тыс. руб.; в нашем случае – 1 205 тыс. руб., как прибыль по итогу 2023 года;

ЭР - базовый экономический результат, тыс. руб.; в нашем случае -

3 851 тыс. руб., как прибыль по итогу 2023 года;
100 - переводной коэффициент [27, с. 43].

Подставляя числовые значения в формулу (3) получим:

$$\text{Э}_{\text{эф.}} = (1\,205 \text{ тыс. руб.} / 3\,851 \text{ тыс. руб.}) * 100 = 31,3 \%, \quad (3.5)$$

Таким образом, экономическая эффективность данных мероприятий составит 31,3 процент от уровня чистой прибыли, полученной по итогам 2023 года.

Заключение

По итогам прохождения практики были обнаружены следующие узкие места деятельности предприятия:

- снижение финансовых показателей организации в 2022 году;
- усиливающаяся конкурентная активность.

Однако, предприятие работает на рынке более 14 лет и, в целом, его положение оценивается, как стабильное. Для совершенствования деятельности предприятия были разработаны и предложены соответствующие мероприятия.

В итоге произведенных расчетов и анализа заключим:

1) Внешняя среда предоставляет возможность реализации данного проектного решения на рынке долговых обязательств – рынке цессий.

2) Реализация данного проектного решения не требует от его исполнителей дополнительной профессиональной подготовки, то есть внутренняя среда готова к решению поставленных задач.

3) Предлагаемое проектное решение позволяет восстановить платежеспособность ООО «Миллениум» за счет собственных средств, что существенно повышает его надежность как участника деловых процессов.

Оценка финансового состояния ООО «Миллениум» позволила выявить существенный недостаток – угрозу платежеспособности предприятия, что подтверждено расчетом коэффициента абсолютной ликвидности и обусловлено избыточным накоплением дебиторской задолженности, с одновременным сокращением денежных средств.

Для восстановления платежеспособности ООО «Миллениум» предложен проект цессии дебиторской задолженности предприятия на рынке долговых обязательств Российской Федерации. Общее руководство работами возложено на директора предприятия, непосредственное выполнение возложено на бухгалтера. Срок выполнения работ – один месяц, привлечение каких-либо дополнительных ресурсов для его осуществления не требуется.

В результате цессии дебиторской задолженности ООО «Миллениум» 1 615 тыс. руб., из которых 410 тыс. руб. направляются на восстановление платежеспособности предприятия.

Оставшаяся после восстановления платежеспособности сумма составит 1 205 тыс. руб., что образует экономический эффект от реализации предлагаемого проекта. Экономическая эффективность данного мероприятия составит 31,3 процент от уровня чистой прибыли, полученной по итогам 2023 года.

Таким образом, цель практики достигнута, задачи выполнены.

Список использованных источников

1 Свидетельство о юридической регистрации юридического лица ООО «Миллениум» от 25.06.2009 г. – Владивосток. – 1 с.

2 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая. Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. 31.07.2022 № 251-ФЗ) // СПС «Консультант-Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW5142/ (дата обращения: 23.11.2023 г.).

3 Устав ООО «Миллениум». Решение собственника от 25.06.2009 г. № 1. – Владивосток. – 68 с.

4 Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть вторая. Федеральный закон от 26.01.1994 № 14-ФЗ (ред. 23.11.2023 № 479-ФЗ) // СПС «Консультант-Плюс». – URL: http://www.consultant.ru/documt/cons_doc_LAW_9027/ (дата обращения: 23.10.2023 г.).

5 Свидетельство о постановке на налоговый учет ООО «Миллениум», от 25.06.2009 г. ИНН – 2537058792. – Владивосток, 2009. – 1 с.

6 Должностные инструкции работников ООО «Миллениум». Приказ директора предприятия № 16 от 12.04.2023. – Владивосток, 2023. – 68 с.

7 Нормы этики персонала ООО «Миллениум». Приказ директора предприятия № 24 от 12.06.2023. – Владивосток, 2023. – 34 с

8 Кадровая отчетность ООО «Миллениум» за 2021 год. – Владивосток, 2022, - 9 с.

9 Кадровая отчетность ООО «Миллениум» за 2022 год. – Владивосток, 2023, - 9 с.

10 Кадровая отчетность ООО «Миллениум» за 2023 год (предварительная форма). – Владивосток, 2023, - 9 с.

11 Коллективный договор между персоналом и руководством ООО «Миллениум» на 2023 год. – Владивосток, 2022. – 8 с.

12 Экспорт важнейших товаров, 2020. – Текст электронный //

Дальневосточное таможенное управление, г. Владивосток [сайт]. – URL: <https://dvtu.>

[customs.gov.ru/statistic/operativnaya-informacziya](https://dvtu.customs.gov.ru/statistic/operativnaya-informacziya) (дата обращения 30.11.2023 г.).

13 Экспорт важнейших товаров, 2021. – Текст электронный // Дальневосточное таможенное управление, г. Владивосток [сайт]. – URL: [https://dvtu. customs.gov.ru/statistic/ operativnaya-informacziya](https://dvtu.customs.gov.ru/statistic/operativnaya-informacziya) (дата обращения 30.11.2023 г.).

14 Экспорт важнейших товаров, 2021. – Текст электронный // Дальневосточное таможенное управление, г. Владивосток [сайт]. – URL: <https://dvtu. customs.gov.ru/statistic/operativnaya-informacziya> (дата обращения 30.11.2023 г.).

15 Осипова, В.М. Розничная торговля непродовольственными товарами: учебное пособие / В.М. Осипова. – М.: Российский университет кооперации, 2021. – 186 с.

16 Владивосток. Магазины одежды // Яндекс – Карты [сайт]. – URL: <https://yandex.ru/maps/75/vladivostok/search/Владивосток.%20магазины%20одежды> (дата обращения 30.11.2023 г.).

17 Пилипчук, В.И. Маркетинг. Учебное пособие / В.И. Пилипчук. – М.: Инфра-М, 2020. – 236 с.

18 Крамаренко, А.В. Маркетинговые исследования. Учебное пособие для бакалавриата / А.В. Крамаренко. – М.: Альпина Паблишер, 2020–280 с.

19 Степаненко, А.А. Менеджмент организации. Учебное пособие / А.А. Степаненко. – М.: Инфра-М, 2021–256 с.

20 Бухгалтерский баланс ООО «Миллениум» на 31.12.2021 г. - Владивосток, 2021. – 1 с.

21 Бухгалтерский баланс ООО «Миллениум» на 31.12.2023 г. - Владивосток, 2022. – 1 с.

22 Бухгалтерский баланс ООО «Миллениум» на 31.12.2023 г. - Владивосток, 2023. – 1 с.

23 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и российская практика / Е.С. Стоянова. – М.: Альпина-Паблишер, 2022. – 386 с.

24 Ловкова, С.Е. Основы менеджмента. Учебное пособие / С.Е. Ловкова. – М.: Е. С. Ловкова; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВолГУ, 2020. – 173 с.

25 Сивкова, Г.С. Банковский менеджмент: учебное пособие / Г.С. Сивкова. – М.: Миллениум, 2021. – 186 с.

26 Рынок цессий: итоги 2023 года. – Текст: электронный // РынокВзысканийРФ, г. Москва [сайт]. – URL: <https://rvzrus.ru/news/1970> (дата обращения 23.01.2024 г.).

27 Муромцев, Д.Ю. Экономическая эффективность и конкурентоспособность: учебное пособие / Д.Ю. Муромцев. – Тамбов: Изд-во Тамбовск. гос. ун-та, 2019. – 168 с.

Приложение А

Оценка конкурентной позиции ООО «Миллениум» по «Модели пяти сил Портера»

Критерий	Оценка
Угроза появления продуктов-заменителей	Реализуемые товары по природе своей консервативны. Появление продуктов-заменителей невозможно, расширение ассортимента осуществляется за счет появления новых моделей и брендов, не меняющих функциональное назначение.
Угроза появления новых игроков	Основную массу участников рынка составляют малые предприятия и индивидуальные предприниматели, осредненный жизненный цикл которых составляет 4–5 лет. Предприятие действует на рынке 14 лет, что позволяет отнести его к устойчивым игрокам на рынке и минимизирует данный риск.
Рыночная власть поставщиков	Диапазон поставщиков – китайских производителей и торговцев одежды достаточно разнообразен и объемен. Производители конкурируют между собой за сохранение каналов сбыта своей продукции. Риск рыночной власти поставщиков несущественен.
Рыночная власть покупателей	Основные потребители (покупатели) представляют собой средний класс и ориентируются по критерию «цена-качество». Возможное сокращение объемов потребления как следствие снижения уровня доходов потребителя.
Угроза конкурентной борьбы	Угрозу конкурентной борьбы на рынке можно определить как существенную, что предопределено большим количеством аналогичных предприятий.

**Копии бухгалтерских документов
ООО «Миллениум»**

**Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2023 г.**

Организация	Общество с ограниченной ответственностью "МИЛЛЕНИУМ"	по ОКПО	Коды		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	0710002		
Вид экономической деятельности	Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах	по ОКВЭД 2	31	12	2022
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	47.71		
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	12300	16	
			384		

Наименование показателя	Код	на 31 декабря 20 23 г.	на 31 декабря 20 23 г.	на 31 декабря 20 22 г.
АКТИВ				
Материальные внеоборотные активы	1160	1 456	1 330	1 209
Запасы	1210	3 903	4 198	2 691
Финансовые и другие оборотные активы	1230	300	458	120
Дебиторская задолженность	1240	1 900	3 000	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	255	300	74
БАЛАНС	1600	7 814	6 956	4 086
ПАССИВ				
Капитал и резервы	1300	3 585	6 651	3765
Долгосрочные заемные средства	1410	370	-	-
Краткосрочные заемные средства	1510	3 033	-	-
Кредиторская задолженность	1520	826	305	320
БАЛАНС	1700	7 814	6 956	4 086

Руководитель _____
(подпись)

**Кошелева Ирина
Александровна**
(расшифровка подписи)

«__» _____ 202_ г.

 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:32:53</p> <p>Сертификат: 01 F7 85 44 00 98 AE 41 A1 45 E5 5D 22 B4 19 A4 E5</p> <p>Владелец: КОШЕЛОВА ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МИЛЛЕНИУМ", Генеральный директор</p> <p>Действителен: с 17.05.2022 по 17.06.2023</p>	 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:48:36</p> <p>Сертификат: 00 9D F5 40 79 BA BD 23 E1 FA 62 4D 1C DA EA 09 C0</p> <p>Владелец: Задорожный Михаил Юрьевич, МЕЖРАЙОННАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 15 ПО ПРИМОРСКОМУ КРАЮ, Начальник</p> <p>Действителен: с 09.03.2023 по 01.06.2024</p>
---	--

**Отчет о финансовых результатах
за январь-декабрь 2023 г**

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
Организация	<u>Общество с ограниченной ответственностью "МИЛЛЕНИУМ"</u>	по ОКПО	31	12	2022
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	2537058792		
Вид экономической деятельности	<u>Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах</u>	по ОКВЭД 2	47.71		
Организационно-правовая форма / форма собственности	<u>Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность</u>	по ОКОПФ / ОКФС	12300	16	
Единица измерения:	<u>в тыс. рублей</u>	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	Код	за январь-декабрь 20 23 г.	за январь-декабрь 20 22 г.
Выручка	2110	66 973	69 464
Расходы по обычной деятельности	2120	(61 482)	(63 370)
Прочие расходы	2350	(984)	(394)
Налог на прибыль (доходы)	2410	(676)	(606)
Чистая прибыль (убыток)	2400	3 851	5 094

Руководитель _____
(подпись)

**Кошелева Ирина
Александровна**
(расшифровка подписи)

« ___ » _____ 202_ г.

 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:32:53</p> <p>Сертификат: 01 F7 85 44 00 98 AE 41 A1 45 E6 5D 22 B4 19 A4 E5</p> <p>Владелец: КОШЕЛЁВА ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МИЛЛЕНИУМ", Генеральный директор</p> <p>Действителен: с 17.05.2022 по 17.08.2023</p>	 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:48:36</p> <p>Сертификат: 00 9D F5 40 79 BA BD 23 E1 FA 82 4D 1C DA EA 09 CD</p> <p>Владелец: Задорожный Михаил Юрьевич, МЕЖРАЙОННАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 15 ПО ПРИМОРСКОМУ КРАЮ, Начальник</p> <p>Действителен: с 09.03.2023 по 01.06.2024</p>
---	--

**Отчет о финансовых результатах
за январь-декабрь 2022 г**

		Форма по ОКУД	Коды		
		Дата (число, месяц, год)	0710002		
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "МИЛЛЕНИУМ"		31	12	2022
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	2537058792		
Вид экономической деятельности	Торговля розничная одеждой в специализированных магазинах	по ОКПО	47.71		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКВЭД 2	12300		
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	16		
			384		

Наименование показателя	Код	за январь-декабрь 20 22 г.	за январь-декабрь 20 21 г.
Выручка	2110	69 464	70 343
Расходы по обычной деятельности	2120	(63 370)	(64 221)
Прочие расходы	2350	(394)	(294)
Налог на прибыль (доходы)	2410	(606)	(702)
Чистая прибыль (убыток)	2400	5 094	5 126

Руководитель _____
(подпись)

**Кошелева Ирина
Александровна**
(расшифровка подписи)

«__» _____ 202_ г.

 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:32:53</p> <p>Сертификат: 01 F7 85 44 00 98 AE 41 A1 45 E6 5D 22 B4 19 A4 E5</p> <p>Владелец: КОШЕЛОВА ИРИНА АЛЕКСАНДРОВНА, ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МИЛЛЕНИУМ", Генеральный директор</p> <p>Действителен: с 17.05.2022 по 17.08.2023</p>	 <p>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</p> <p>20.03.2023 12:48:39</p> <p>Сертификат: 06 9D F5 40 79 BA B0 23 E1 FA 62 4D 1C DA EA 09 CD</p> <p>Владелец: Задорожный Михаил Юрьевич, МЕЖРАЙОННАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 15 ПО ПРИМОРСКОМУ КРАЮ, Начальник</p> <p>Действителен: с 09.03.2023 по 01.06.2024</p>
---	--