

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Юргинский технологический институт
Направление 38.03.01 «Экономика»
Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Разработка маркетинговой стратегии ООО «Сибирская инвестиционная группа»

УДК 339.138.005.21:639(571)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
17Б41	Игнатенко Алиса Юрьевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель кафедры ЭиАСУ	Марчук Вероника Ивановна			

КОНСУЛЬТАНТЫ:

по разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры БЖД и ФВ	Валуев Денис Викторович	к.т.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

И.о. зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ЭиАСУ	Лизунков Владислав Геннадьевич	к.пед.н		

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять <i>глубокие</i> гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для <i>организации и управления</i> экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять <i>типовые методики</i> и действующую <i>нормативно-правовую базу</i> для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи <i>экономического анализа</i> , связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием <i>отечественных и зарубежных источников</i> информации и современных <i>информационных технологий</i> , а также с анализом и интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по <i>совершенствованию управленческих решений</i> с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя <i>современные информационные технологии</i>
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их <i>учебно-методическое обеспечение</i>
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена</i> или руководителя <i>малой группы</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести <i>ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы</i>
P7	<i>Активно</i> владеть <i>иностранным языком</i> на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	<i>Активно</i> использовать навыки <i>работы с компьютером</i> как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать <i>глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов</i> развития общества и компетентность в вопросах <i>прогнозирования социально-значимых проблем и процессов</i>
P10	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

Министерство образования и науки Российской Федерации
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Юргинский технологический институт
 Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»
 Кафедра экономики и автоматизированных систем управления

УТВЕРЖДАЮ:
 И.о. Зав. кафедрой
В.Г. Лизунков
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра

В форме:

Бакалаврской работы
<small>(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)</small>

Студенту:

Группа	ФИО
17Б41	Игнатенко Алисе Юрьевне

Тема работы:

Разработка маркетинговой стратегии ООО «Сибирская инвестиционная группа
Утверждена приказом директора (директора) (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Сибирская инвестиционная группа», филиал московского предприятия рыбо-производителя, которое открылось в городе Юрга и занимается разведением радужной форели.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Цель работы – разработать эффективную маркетинговую стратегию развития ООО «Сибирская инвестиционная группа». Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие маркетинговые задачи: 1 Систематизировать теоретические основы стратегического маркетинга. 2 Определить виды существующих маркетинговых стратегий, их преимущества и недостатки. 3 Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа»

	4 Рассмотреть внутренние и внешние факторы, влияющие на определение стратегии предприятия. 5 Рассмотреть варианты маркетинговой стратегии и выбрать оптимальную.
Перечень графического материала	1 Позиционирование ООО «СИГ» на рынке Кемеровской области; 2 Построение точки безубыточности проекта.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Валуев Денис Викторович
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реферат	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель каф. ЭиАСу	Марчук Вероника Ивановна			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
17Б41	Игнатенко Алиса Юрьевна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 77 страниц, 13 рисунков, 28 таблиц, 25 источников, 2 приложения.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, модель Остервальдера, SWOT-анализ, конкуренция, сегмент рынка.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Сибирская инвестиционная группа» (ООО «СИГ»).

Цель работы – разработать эффективную маркетинговую стратегию развития ООО «Сибирская инвестиционная группа».

Актуальность работы. Системные ошибки управления дают многократный отрицательный эффект и способны существенно сократить жизненный цикл предприятия. В качестве основного средства противостояния постоянно меняющимся условиям внешней среды является качественно разработанная маркетинговая стратегия предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие маркетинговые задачи:

- 1 Систематизировать теоретические основы стратегического маркетинга.
- 2 Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа»
- 3 Предложить маркетинговую стратегию.

В результате исследования: систематизированы теоретические основы стратегического маркетинга, проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «СИГ», рассмотрены внутренние и внешние факторы, влияющие на работу предприятия и на этой основе разработана маркетинговая стратегия предприятия.

Область применения: в практике предприятия.

Abstract

The final qualifying work contains 77 pages, 13 drawings, 28 tables, 25 sources, 2 applications.

Key words: Marketing strategy, Osterwalder model, SWOT-analysis, competition, market segment.

The object of the research is limited liability company «Siberian Investment Group» («SIG»).

The subject of research is methodical aspects of development of marketing strategy of «SIG» LLC.

Actuality of work. System errors of management give multiple negative effect and can significantly reduce the life cycle of the enterprise. As the main means of confrontation with constantly, changing conditions of the external environment is a qualitatively developed marketing strategy of the enterprise.

To achieve this goal the following tasks were set:

- 1 Systematize the theoretical basis of strategic marketing.
- 2 To conduct analysis of financial and Economic Activity of LLC "Siberian Investment Group"
- 3 Propose a marketing strategy.

As a result of research: the theoretical bases of strategic marketing are systematized, the analysis of financial and Economic Activity of LLC "Whitefish" is carried out, internal and external factors influencing the work of the enterprise and on this basis are considered. The marketing strategy of the enterprise is developed.

Field of application: In the practice of the enterprise.

Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки

В настоящей дипломной работе приняты следующие определения, обозначения и сокращения, нормативные ссылки.

Определения:

«Маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»

«Корпоративная социальная ответственность – это теория, в соответствии с которой предприятие принимает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду».

Сокращения и обозначения:

«СИГ» – Сибирская инвестиционная группа.

КО – Кемеровская область.

СФО – Сибирский федеральный округ.

Млн. – миллион.

Г. – город.

Т. – тонн.

Руб. – рублей.

КСО – корпоративная социальная ответственность.

Оглавление

Введение	10
1 Обзор литературы	13
1.1 Стратегический маркетинг. Понятие, цели, основные задачи	13
1.2 Основные этапы разработки маркетинговой стратегии	15
1.3 Методы разработки бизнес-моделей	18
2 Объект и методы исследования	23
2.1 Общая характеристика ООО «СИГ»	23
2.2 Методы, используемые при анализе объекта исследования	24
3 Расчеты и аналитика	25
3.1 Анализ внешней среды предприятия	25
3.1.1 Анализ фирм-конкурентов	25
3.1.2 Оценка рынка сбыта	31
3.2 Анализ внутренней среды предприятия	36
3.2.1 Юридический план предприятия	36
3.2.2 Организационный план предприятия	37
3.2.3 Производственный план предприятия	41
3.2.4 Финансовый анализ	47
4 Результаты проведенного исследования	54
4.1 SWOT-анализ деятельности предприятия ООО «Сибирская инвестиционная группа»	54
4.2 Разработка маркетинговой стратегии развития предприятия	58

4.3	Рекомендации, предложенные для развития ООО «СИГ»	60
5	Социальная ответственность	63
5.1	Разработка программы корпоративной социальной ответственности	63
5.2	Определение стейкхолдеров организации	64
5.3	Определение структуры программ КСО	65
5.4	Определение затрат на программы КСО	67
5.5	Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	68
	Заключение по теме «Социальная ответственность»	69
	Заключение	71
	Список публикаций студента	74
	Список использованной литературы	75

Введение

Во время кризиса, в первую очередь, страдают компании, где нет полноценных механизмов управления, таких как, стратегическое управление и маркетинг. Систематические ошибки руководства в вопросах стратегического планирования, способны многократно усилить кризисный эффект и сократить жизненный цикл предприятия. Основным средством противостояния, к изменяющимся условиям внешней среды, служит качественно разработанная стратегия маркетинга на предприятия.

Маркетинговая стратегия служит одним из элементов общей стратегии компании. Она определяет основные направления деятельности на рынке в отношении потребителей, конкурентов и рынка сбыта. Маркетинговая стратегия компании зависит от ее рыночного положения, анализа изменений рынка, анализа конкурентной ситуации, прогнозов изменения на рынке, целей самой компании и ее ресурсных ограничений.

Отталкиваясь от вышесказанного, можно сказать, что разработка действенной маркетинговой стратегии предприятия, является весьма актуальной, так как она служит стержнем всей маркетинговой деятельности, а, значит, и всего контура управления. Все маркетинговые мероприятия в компании: реклама, связь с общественностью, продажи должны работать в едином направлении, согласовываться с выбранной стратегией и не противоречить ей.

Правильно выработанная маркетинговая стратегия может максимально сократить отрицательный эффект неопределенности и изменчивости среды, который влияет на принятие управленческих решений, и даст возможность подготовить компанию к необходимым внутренним изменениям в производстве и функционировании компании в целом.

Из этого следует, что маркетинговая стратегия в компании является одной из важнейших компонентов регулирования производства в процессе выполнения плана и обеспечения четкой, ритмичной работы всех производственных подразделений.

Цель работы – разработать эффективную маркетинговую стратегию развития ООО «Сибирская инвестиционная группа».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие маркетинговые задачи:

1 Систематизировать теоретические основы стратегического маркетинга.

2 Определить виды существующих маркетинговых стратегий, их преимущества и недостатки.

3 Провести анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа»

4 Рассмотреть внутренние и внешние факторы, влияющие на определение стратегии предприятия.

5 Предложить маркетинговую стратегию.

Объектом исследования является маркетинговая стратегия предприятия ООО «Сибирская инвестиционная группа»

Информация, которая получена в результате исследования реального положения предприятия, послужит для оценки возможностей предприятия, определит основные конкурентные преимущества. Что даст возможность выработать рекомендации по улучшению текущего положения компании.

Теоретической основой исследования послужили положения, изложенные в работах зарубежных и отечественных авторов, посвященных проблемам обеспечения эффективности стратегического управления и маркетинговой деятельности предприятий.

Практическая часть данной работы представляет собой разработку маркетинговой стратегии развития предприятия ООО «Сибирская инвестиционная группа».

1 Обзор литературы

1.1 Стратегический маркетинг. Понятие, цели, основные задачи

Одной из важнейших предпосылок оптимального управления предприятием является стратегическое планирование. Стратегическое планирование – это набор действий, решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения поставленных целей. Стратегия – это перспективный план действий предприятия, направленных на достижение целей, связанных с качественным изменением существующего состояния [1]. Поэтому, в рамках стратегического планирования решаются вопросы о том, какие новые направления деятельности, продукты, услуги необходимо развивать, а какие, из существующих, целесообразнее ликвидировать.

Стратегическое планирование дает возможность проанализировать совокупность предстоящих действий предпринимательской деятельности и предугадать, как может измениться ситуация. Именно разработанный маркетинговый план дает возможность управляющим конкретизировать конечные цели деятельности, верно, распределить ресурсы, учитывая сильные и слабые стороны предприятия, своевременно позаботиться о подготовке к привлечению необходимых кадров, заказать оборудование, заключить договора на поставку комплектующих.

По Филиппу Котлеру: «Маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена» [2].

В основе термина «маркетинг» лежит термин «рынок». Это понятие в наиболее общем виде подразумевает рыночную деятельность. Под маркетингом понимается вид человеческой деятельности, использующийся

производителем для системного подхода и программно-целевого метода решения хозяйственных проблем предприятия, а непосредственно сам рынок, его требования и характер реакции – это критерии эффективности деятельности.

Результат деятельности любого предприятия организации находится в зависимости от того, насколько точно и верно установлены цели, поставлены задачи по их достижению. По этой причине управляющее звено организации должно иметь наиболее полное и достоверное представление о её состоянии, ближайших конкурентах, как имеющихся, так и возможных, осуществлять исследования в области потребительских предпочтений. Все эти факторы позволяют управляющим предприятия создавать конкурентоспособность, повышать рентабельность производства. Для того чтобы предприятию решать поставленные задачи, и в итоге максимально увеличивать свою прибыль, ему необходимо разработать маркетинговую стратегию развития.

Маркетинговая стратегия – это план развития предприятия, описывающий, как наиболее рационально использовать имеющиеся ресурсы, для достижения желаемого состояния.

Разработка стратегического маркетингового плана предприятия направлена на решение комплекса следующих задач [1]:

- оценку текущего состояния, в котором находится предприятие;
- определение основных целей предприятия с точки зрения гарантированности окупаемости вложений, а также максимально рационального использования ресурсов;
- привлечение всех ресурсов предприятия для достижения целей и задач его развития.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что стратегический маркетинг – это система управления разработкой и продвижением товаров (услуг), которые обладают ценностью для потребителя, производства и общества в целом, на основе комплексного анализа рынка. Стратегия в

маркетинге – это комплекс принципиальных решений, которые направлены на достижение целей предприятия.

1.2 Основные этапы разработки маркетинговой стратегии

Последовательность действий по разработке маркетингового стратегического планирования следующая:

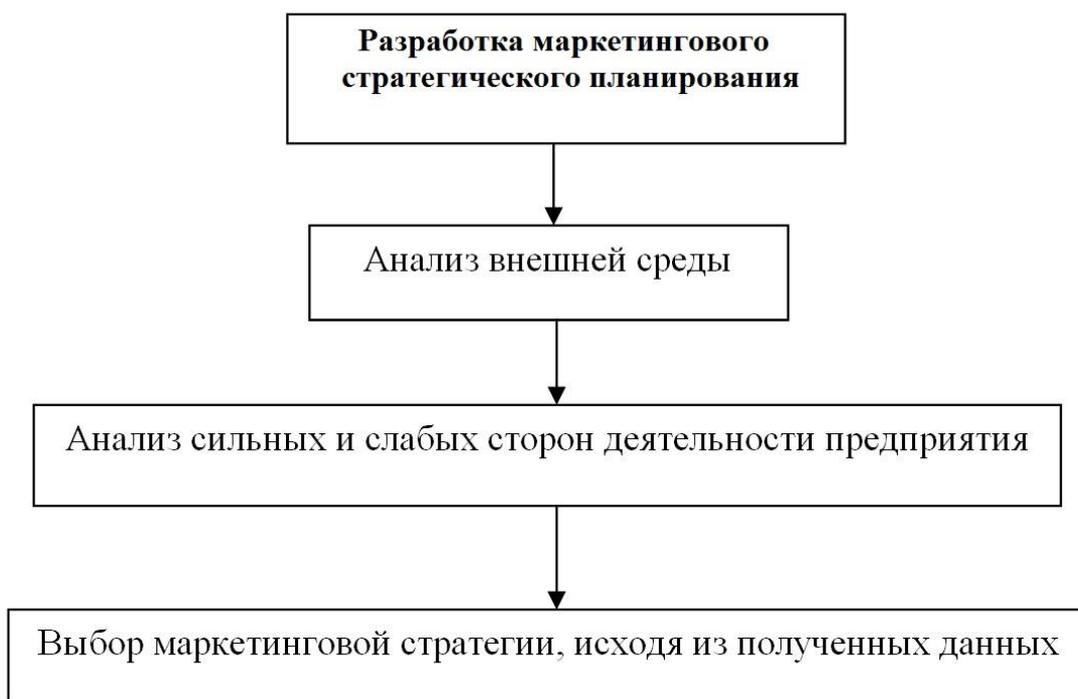


Рисунок 1 – Этапы разработки маркетингового стратегического планирования

1 этап: анализ внешней среды. Цель данного этапа – определить положение и перспективы развития компании на долгосрочный период путем выявления внешних возможностей и угроз с учетом внутреннего потенциала компании. Анализ внешней среды служит инструментом, при помощи которого разработчики стратегии контролируют внешние по отношению к предприятию факторы с целью предвидеть потенциальные угрозы и вновь открывающиеся возможности [3]. Данный этап включает в себя анализ внешних факторов, представленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Анализ внешних факторов

2 этап: анализ сильных и слабых сторон предприятия.

Проанализировав факторы внешней среды предприятия, руководство определяет, есть ли у предприятия внутренние силы, способно ли оно использовать открывающиеся возможности, и насколько внутренние слабости способны усложнить решение будущих проблем, связанных с внешними опасностями. Этим целям служит анализ сильных и слабых сторон предприятия или внутренний анализ.

Внутренняя среда организации – это часть общей среды, находящейся в рамках предприятия и оказывающая постоянное, непосредственное воздействие на его функционирование. Для диагностики таких проблем используют метод управленческого обследования. Внутренняя среда

включает в себя отдельные аспекты, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов предприятия. Их состояние в комплексе определяет потенциал и возможности, которыми обладает предприятие [3]. Данные аспекты представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Аспекты внутренней среды организации

На основе проведенного анализа внутренней и внешней среды предприятия составляется матрица SWOT-анализа (таблица 1).

Методология SWOT - анализа подразумевает изначально выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, а после – установление взаимосвязи между ними, которая в дальнейшем может быть использована для разработки маркетинговой стратегии предприятия.

Таблица 1 –Матрица SWOT-анализа

Внутренние факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
	1) ...	1) ...
	2) ...	2) ...
Внешние факторы	Возможности	Угрозы
	1) ...	1) ...
	2) ...	2) ...
	3) ...	3) ...

3 этап: непосредственно выбор стратегии. После анализа внешних опасностей и новых возможностей, руководство предприятия может приступить к выбору маркетинговой стратегии.

При её выборе должны учитываться следующие ключевые факторы:

- цели предприятия;
- финансовые ресурсы предприятия;
- квалификация работников;
- обязательства предприятия;
- степень зависимости от внешней среды;
- временной фактор.

Основной задачей третьего этапа является разработка как можно большего числа альтернативных стратегий, которые позволят достичь поставленных целей. После из них выбирается стратегия, обеспечивающая наибольшую эффективность деятельности предприятия в будущем. Выбор стратегии должен основываться на четкой концепции развития предприятия, а её формулировка должна быть максимально конкретизированной и понятной. При этом должны приниматься во внимание вышеперечисленные факторы [1].

1.3 Методы разработки бизнес-моделей

Для определения маркетинговой стратегии как взаимосвязи предприятия и внешней окружающей среды, прибегнем к фундаментальному

понятию – стратегическое соответствие. Эффективная маркетинговая стратегия соответствует особенностям внешней и внутренней среды предприятия - целям и ценностям, ресурсам и способностям, организационной структуре и производственным системам.

Снижение эффективности большого количества предприятий вызвано тем, что они не принимали во внимание внутреннюю или внешнюю окружающую среду.

Предприятия нуждаются в маркетинговой стратегии для определения направления и целей, для максимально эффективного использования имеющихся ресурсов и координирования управленческих решений.

В последнее время термин «маркетинговая стратегия» все чаще подменяется понятием «бизнес-модель».

Бизнес-модель – логическое схематическое описание бизнеса, которое призвано проанализировать и установить ключевые факторы эффективности предприятия [6]. Бизнес-модели описывают основные принципы создания, развития и успешной работы предприятия.

Для оценки бизнес-модели проводят две процедуры. Сначала – проводится оценка самого бизнеса: имеет ли он смысл в целом. Затем, проводят количественную оценку: сможет ли предприятие покрыть свои затраты и обеспечить разумную окупаемость вложений.

Все больше возрастающая актуальность таких явлений, как интернационализация, и глобализация рынков, и деятельности компаний, усиление конкуренции, выдвигают на первый план необходимость проведения стратегического анализа, основывающегося на комплексе аналитических процедур, которые составляют обеспечение стратегического маркетинга в компании.

Анализ и оценка стратегических альтернатив на основе результатов стратегического анализа производится с использованием бизнес-моделей.

Таблица 2 – Виды бизнес-моделей

Название бизнес-модели	Основная идея	Достоинства	Недостатки
Модель кривых опыта	Заключается в том, что при удвоении объема производства издержки на операции в производственном процессе, возможно, снизится в среднем на 20%.	-позволяет сравнить свои затраты и прямых конкурентов; - позволяет своевременно выявить необходимость изменения стратегии.	- применима только в сфере материального производства; - не дает возможности адекватно определить стратегические альтернативы, т. к. выбор основывается на издержках, зависящих от масштаба деятельности.
Модель жизненного цикла продукции	Описывает развитие товара, начиная со стадии первого появления на рынке до стадии прекращения его реализации.	- отражает зависимость инструментов маркетинга и конкурентной ситуации на рынке на каждом из этапов жизненного цикла продукции.	- набор стратегий ограничен количеством видов товаров и их модификаций; - не дает точной оценки этапов жизненного цикла и соответственно, точности в принятии обоснованной стратегии.
Матрица Бостонской консалтинговой группы	Анализирует актуальность продуктов предприятия, исходя из их рыночного положения, а также роста рынка данной продукции и доли компании на рынке.	- наглядно представляет и анализирует итоги применения принятых маркетинговых стратегий компании; - заостряет внимание на ключевых результатах работы компании; - дает обобщающую определенную картину о конкуренции и спросе продукции компании.	- ориентирована в большей мере на компании – лидеры; - основана на констатации и анализе достигнутого, без новых исследований не может дать подобную картину для будущего.
Матрица Мак-Кинзи	Рассматривает не только «физические» факторы (объем продаж, прибыль и т. д.), но и «субъективные» факторы бизнеса (изменчивость доли рынка, технологии, состояние кадрового и финансового обеспечения и т. п.). Определяет влияние, дополнительных инвестиций на прибыль компании.	- дает детальную классификацию деятельности компании; - широко рассматривает стратегические альтернативы.	- в большинстве случаев предлагает лишь общие стратегии, без детализации; - указывает на возможные стратегии и не акцентирует внимания на методах осуществления этих рекомендаций; - не дает ответа на вопрос о перестройки направлений деятельности компании.
Модель ADL/LC	Предназначается для анализа портфельных стратегий и возможностей диверсификации деятельности предприятия. Значительное внимание согласно данной модели, уделяется конкурентному положению одних направлений бизнеса по сравнению с другими.	- может применяться для изучения фактического конкурентного положения; - может использоваться для демонстрации распределения объема реализации и прибыли;	- не акцентирует внимания на конкретных показателях; - не учитывает возможные краткосрочные колебания объемов реализации; - не допускает возможности возрождения, часто наступающего после старения определенного вида бизнеса.

Продолжение таблицы 2 на стр. 24.

Продолжение таблицы 2

Модель 4P	Используется для описания стратегической позиции продукта на рынке. Основная идея модели, заключается в том, что все маркетинговые решения относятся, к одной из четырех контролируемых переменных: - продукту; - цене; - месту (дистрибуции); - продвижению.	- предпочтения потребителей являются приоритетом.	- узкая и ориентированная только на товар стратегия, применяется компаниями для определения того продукта на рынке, который способен принести предприятию прибыль.
Модель 4C	Модификация модели 4P, точнее отражает процесс разработки товаров и услуг под потребности целевых потребителей. - потребитель; - стоимость; - коммуникация; - удобство.	- изучаются ожидания потребителей. - при разработке учитываются не только потребители, но и конкуренты, поставщики, контактные аудитории.	- управление потребителем является маловероятным, т.к. этот элемент внешней среды не поддается прямому управлению.
Модель Остервальдера	отражает 9 структурных блоков: Потребительские сегменты Ценностные предложения Каналы сбыта Взаимоотношения с клиентами Потоки поступления доходов Ключевые ресурсы Ключевые виды деятельности Ключевые партнеры Структура издержек	- ищет слабые места и дает понимание, что действительно важно для конкретного бизнеса. - позволяет определить конкурентные преимущества компании.	- достаточно ресурсозатратна. Для полного заполнения бизнес-модели требуется исследование рынка с применением различных методов анализа.

Практически все рассмотренные модели стратегического планирования описательно-инструктивные. Что означает, возможность управленческого персонала использовать модель как для описания фактической (или ожидаемой) позиции, которая определяется соответствующими переменными, так и для определения возможных стратегий.

Обобщив результаты проведенного анализа видов бизнес-моделей, были сделаны следующие выводы:

- основная идея перечисленных моделей заключается в детальном описании, процедур по проведению стратегического анализа;

- главной ролью бизнес-моделей является обеспечение процесса разработки стратегии необходимой информацией, но не замене процесса стратегического управления.

Однако, эти бизнес-модели, определенно, внесли немалый вклад в теорию по разработке маркетинговой стратегии и обогатили теорию стратегического управления [6].

Так как ООО «СИГ» является потребительским сегментом рынка, то в дальнейшем исследовании мы будем использовать модель Остервальдера, основанную на 9 структурных блоках, которая учитывает все требования потребителей, производства. Является очень подробной и подходит для развивающихся предприятий.

Описанные выше методические подходы (SWOT-анализ, модель Остервальдера) будут использованы с целью разработки маркетинговой стратегии анализируемого предприятия.

Помимо SWOT-анализа и построения модели Остервальдера в работе будут использованы методы: позиционирования, построения точки безубыточности и балансовый.

2 Объект и методы исследования

2.1 Общая характеристика ООО «СИГ»

Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская инвестиционная группа» является юридическим лицом, которое обладает обособленным имуществом, учитывает его на самостоятельном балансе, открывает в законном порядке банковские счета на территории РФ для хранения денежных средств и осуществления всех видов расчетных, кредитных и кассовых операций, имеет право приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права от имени юридического лица и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Деятельность общества осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом общества [7].

ООО «СИГ» находится по следующему юридическому адресу: 652050, Кемеровская область, город Юрга, Автодорожная улица, дом 3.

Руководство: генеральный директор Горшунов Борис Алексеевич.
Учредители: Наталья Александровна Мехадюк. Доля: 13 830,91; ООО «Промышленные инвестиции». Доля: 69 140 719,09. Уставный капитал: 69 154 550,00 руб. [8].

Основной целью деятельности общества является получение прибыли, увеличение объема продаж, заключение долговременных контрактов на сбыт продукции, а также повышение жизненного уровня и благосостояния участников общества и членов трудового коллектива.

Благодаря предприятию становится возможным получение высококачественной экологически чистой товарной рыбы, без использования антибиотиков, ГМО и стимуляторов в срок в 1,5 раза короче среднего

производственного цикла по отрасли. Получаемый продукт идеально подходит для предприятий общественного питания и частных потребителей.

Близость к потребителю так же даст неоспоримое конкурентное преимущество, а возможность приехать и самому убедиться в качестве производства станет прекрасным стимулом для формирования устойчивого спроса на продукты аквакультуры.

2.2 Методы, используемые при анализе объекта исследования

Для анализа хозяйственной деятельности предприятия ООО «СИГ» необходимо знать основополагающие расчетные показатели, на которых базируется её деятельность и которые представлены в бизнес плане предприятия (Приложение А). В процессе анализа объекта исследования были использованы следующие методы исследования:

1. SWOT-анализ – включает анализ сильных и слабых сторон предприятия, имеющихся возможностей, а также угроз, которые могут возникнуть в процессе его деятельности.

2. Позиционирование – метод, заключающийся в определении позиции, которую исследуемая фирма занимает на рынке, по отношению к фирмам-конкурентам.

3. Графический метод исследования, а именно построение точки безубыточности проекта – позволяет наглядно определить объем продаж, при котором фирма находится в положении, когда ее деятельность не приносит ни прибыли, ни убытков.

4. Балансовый метод – позволяет соотнести доходы и расходы предприятия, чтобы выявить эффективность его деятельности.

3 Расчеты и аналитика

3.1 Анализ внешней среды предприятия

3.1.1 Анализ фирм-конкурентов

Сибирская инвестиционная группа – это динамично развивающееся предприятие. Первая очередь завода по производству радужной форели, мощностью 1 тыс. т в год была запущена в сентябре 2017 года. В 2018 году начато строительство второй очереди завода, которая будет состоять из трех цехов: два, где будет выращиваться товарная рыба, один – инкубационно-мальковый. Ее запуск планируется в августе – октябре 2019 года, производственная мощность планируется на уровне 1,5 тыс. т форели в год. Также в 2019 году планируется строительство перерабатывающего цеха мощностью 1 тыс. т. Третий, завершающий этап на ООО «СИГ» – строительство 2020 году завода по производству комбикормов для рыб при участии испанского производителя кормов Dibaq. Общие инвестиции первого резидента ТОСЭР в г. Юрга составят 1,91 млрд. рублей.

ООО «СИГ» является одним из первых в Сибирском федеральном округе предприятий, которые используют технологию установок замкнутого водоснабжения. Благодаря льготам режима ТОСЭР предприятие способно в короткие сроки развить существующие наработки, повысить производственную мощность и обеспечивать население СФО экологически чистым продуктом с высоким качеством от вылова до реализации в минимальные сроки. Это единственное рыбоводное предприятие такого уровня, расположенное в административных границах Кемеровской области и прилегающих регионах.

Закрытый контур производства позволяет обеспечить стерильность товара, благодаря чему завод СИГ выпускает экологически чистую продукцию.

Товарное рыбоводство имеет существенное значение для социально-экономического устойчивого развития сельских территорий, а также проблем в решении продовольственной безопасности Кемеровской области [9].

По данным департамента сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности в Кемеровской области в общей сложности насчитывается 5 рыбоводных хозяйств, где выращивают форель: ООО «Беловское рыбное хозяйство», ООО «Сибирская рыбная компания», ООО «Фермерское хозяйство Клецова», ООО «Ягуновское рыбное хозяйство» и ООО «Сибирская инвестиционная группа» [10].

ООО «Беловское рыбное хозяйство», ООО «Сибирская рыбная компания», ООО «Фермерское хозяйство Клецова», ООО «Ягуновское рыбное хозяйство» являются хозяйствами прудового типа, наиболее крупным из которых является ООО «Фермерское хозяйство Клецова».

Таблица 3 – Сравнительная таблица форель 2017 год

Название	Произведено в 2017 году/ Из них форели		Время реализации месяцев/год	Вес рыбы	Цена реализации
ООО «Сибирская инвестиционная группа»	336	336	12/12	0,35-0,5	420
ООО «Фермерское хозяйство Клецова»	203	45	6/12	1,2-3	550
ООО «Ягуновское рыбное хозяйство»	271	39	6/12	0,8-1,6	490
ООО «Сибирская рыбная компания»	355	37	6/12	1,1-3	580
ООО «Беловское рыбное хозяйство»	420	23	12/12	1,2-4	590

ООО «Беловское рыбное хозяйство» уставный капитал 7 798000 руб, юридический адрес 652644, Кемеровская область, город Белово, поселок городского типа Инской, Технологический микрорайон, 3. Занимается прудовым разведением 8 видов рыб (карп, канальный сом, белый амур, толстолобик, японский карп, форель, осетр). На рынке с 1997 года. Имеет в

наличии свои магазин «Живая рыба» по адресу г. Кемерово ул. Терешковой 45Б [11].

ООО «Фермерское хозяйство Клецова» уставный капитал 10000 руб, юридический адрес 650512, Кемеровская область, Кемеровский район, деревня Береговая, Новая улица, 7. Организация ООО «Ф.Х.Клецова» являлась поставщиком в 1 государственном контракте на сумму 524000 руб. ГАУ КО «Санаторий Борисовский». Занимается прудовым разведением и реализацией карпа, форели, толстолобика и осётра (до 2кг). Осуществляет услуги платной рыбалки. На рынке с 2009 года [12].

ООО «Ягуновское рыбное хозяйство» на рынке с 2009 года, уставный капитал 12500 руб, юридический адрес 650021, Кемеровская область, город Кемерово, Станционная улица, 8. Занимается прудовым разведением и реализацией карпа, форели, окуня, карася [13].

ООО «Сибирская рыбная компания» на рынке с 2017 года, уставный капитал 50000 руб, юридический адрес 650023, Кемеровская область, город Кемерово, Октябрьский проспект, дом 78, квартира 135. Занимается прудовым разведением и реализацией карпа, форели, окуня, карася [14].

Выращивание и разведение рыбы в прудах выглядит перспективнее в плане экономии средств на оборудовании, то есть, стартовые затраты будут ощутимо меньше. В прудах зачастую организуют и воспроизводство рыбы. Однако, при этом, как правило, недооценивают влияние болезней на скорость размножения и уровень смертности. А ведь при разведении рыбы в пруду риск болезней очень высок. Именно поэтому нужно проверять состояние особей не реже чем раз в 10 дней.

Минусы прудовых хозяйств следующие:

- Рыба растет медленнее, для более быстрого роста рыбу, нередко приходится подкармливать специальными добавками, которые могут влиять на здоровье человека.

- Необходимо договариваться и получать разрешение на использование водоема;
- Выращивать возможно, только ту рыбу, которая может жить в местных климатических условиях;
- Во избежание болезни рыб, нередко приходится использовать антибиотики, которые убивают вредные бактерии и организмы в пруду, но при этом сильно влияют на жирность и вкусовые качества рыбы.
- О безопасности прудов, тоже необходимо заботиться отдельно. Чтобы избежать несанкционированного вылова рыбы.

Главной проблемой выращивания и реализации форели на хозяйствах прудового типа является тот факт, что круглогодичной продажей свежей рыбы (как через торговые сети, рынки и в собственных магазинах) могут заниматься только крупные хозяйства – такие как ООО «Беловское рыбное хозяйство». За счет того, что вода Беловского водохранилища теплая, рыбу можно вылавливать круглогодично.

Малым прудовым хозяйствам зимой из-под льда рыбу достать невозможно. Поэтому в планах кузбасских производителей, помимо дальнейшего наращивания объемов выращивания рыбы, – ее глубокая переработка и выпуск удобной для покупателя продукции (замороженных полуфабрикатов, филе, консервов и пресервов), расширение поставок в местные торговые сети. Таким образом, в Кузбассе активно создаются импортозамещающие рыбные производства.

По информации департамента сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Кемеровской области интерес у местных предпринимателей к рыбному хозяйству с каждым годом увеличивается. Ежегодно все прудовые хозяйства обеспечивают рост объемов производства товарной рыбы примерно на 10% [15]. Создание новых предприятий позволит в ближайшей перспективе нарастить производство и продажи форели.

Идет освоение новых водоемов, на которых планируется запустить рыбоводческий промысел по выращиванию форели, например, – Тамбарское водохранилище. Переговоры по перспективам реализации проекта ведутся с потенциальным инвестором.

По данным Кемеровостата, в 2017 году производство рыбы на территории Кемеровской области составило 1,58 тыс. тонн, форели из которых – 0,48 тыс. тонн [10]. Доля форелевого сегмента составляет 30,4%, из которых 70% - доля форели, произведенной на ООО «СИГ», рост к 2016 году составил – 7,7 %.

Около половины форелевого рынка в Кузбассе – 56% составляет мороженая рыба. Консервированная продукция занимает долю 22%, а свежая или охлажденная рыбка – 12%. Готовая рыба, филированная, фарш и субпродукты – около 10% [10].



Рисунок 4 – Рынок форели в КО в процентном соотношении

88 % рынка Кузбасса занимают поставщики замороженной, консервированной, филированной рыбы. Это, в основном, ритейлеры крупных продовольственных сетей, которые снижают потребность в форели. Поскольку их доля на рынке очень велика, они будут считаться основными конкурентами ООО «СИГ».

В совокупности в 2017 году, рынок живой форели составляет 0,48 тыс. т. (12%), доля, занимаемая ритейлерами форели, составляет 3,52 тыс. т. (88%). Общее количество тонн форели, продаваемой на рынке – 4,0 тыс. т (100%) [10].

С выходом в 2018 году ООО «СИГ» на полную производственную мощность и при сохранении прошлогодних объемов вылова в прудовых хозяйствах и поставок ритейлеров, объем рынка живой форели составит 1,151 тыс. т, поставки от ритейлеров останутся на уровне 3,52 тыс. т. Общее количество тонн форели, продаваемой на рынке составит 4,671 тыс. тонн, прирост на рынке к 2017 году составит 8,6%.



Рисунок 5 – Оценка рынка форели Кемеровской области в 2017-2018 гг.

Так как доля производства форели в прудовых хозяйствах, на фоне объема производства ООО «СИГ», крайне незначительна, для дальнейшей оценки конкурентной ситуации, за 1 единицу примем всех таких производителей, включая всю произведенную ими рыбу. Общее количество произведенной ими рыбы составляет 1,23 тыс. т.

Оценка конкурентного положения ООО «СИГ» в 2018 году на рынке производителей форели в Кемеровской области выполнена методом позиционирования. Позиционирование конкурентов проведено по

показателям цена (руб.) продукции и количество произведенной продукции (т/год). За количество продукции принято, произведённая продукция в т/год.

График позиционирования представлен на рисунке 6.

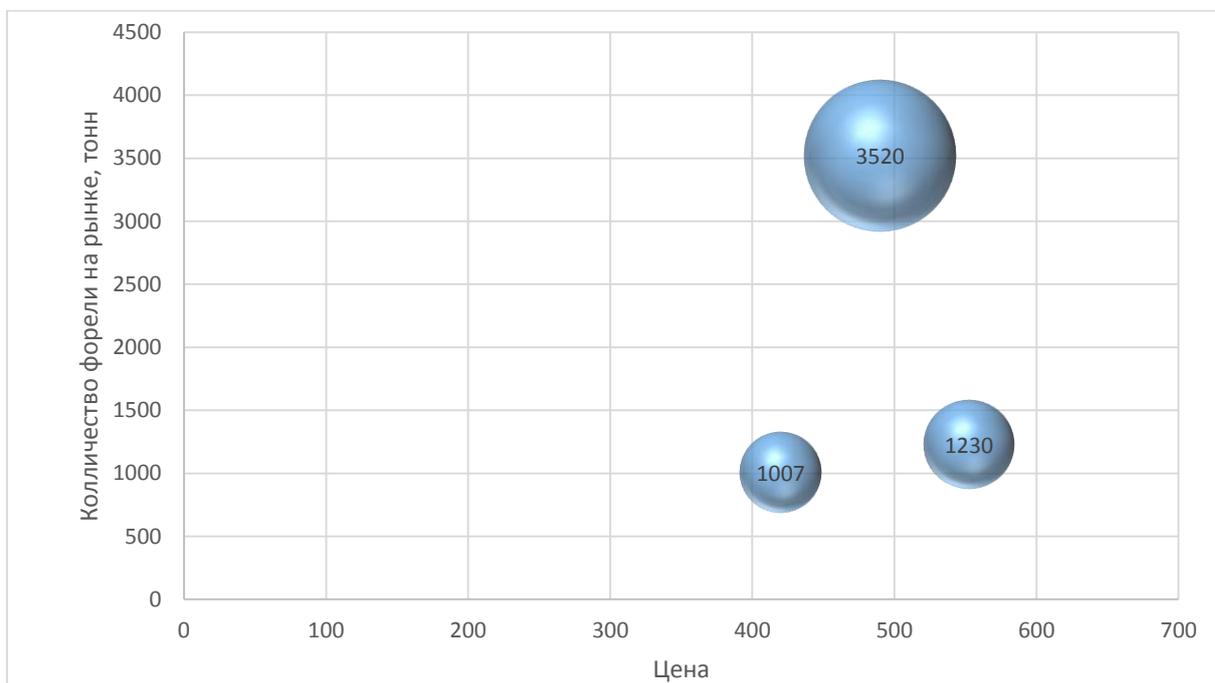


Рисунок 6 – График позиционирования ООО «СИГ» в 2018 году

Из данного рисунка видно, что ООО «СИГ» имеет выгодное положение на рынке рыбопроизводителей в Кемеровской области. Он предоставляет товары высокого качества по низкой цене, тем самым привлекая клиентов. Нарращивание объемов производственной мощности позволит в дальнейшем захватить и монополизировать рынок Кузбасса, и тем самым увеличить долю, занимаемую на рынке. Основными конкурентами являются ритейлеры мороженой и филлированной форели. В их распоряжении находится более 50% рынка.

3.1.2 Оценка рынка сбыта

Рыба – морская, речная, озерная, а также морепродукты и моллюски – является обязательной и неотъемлемой частью системы питания человека. Богатая жирными Омега-3 кислотами и витамином «А» красная рыба

способствует нормальному развитию и росту детей, снижает уровень холестерина, нормализует обменные и иммунные процессы организма [16].

Рынок красной рыбы в России характеризуется как очень дефицитный и перспективный. С введением продуктового эмбарго, введенным 7 августа 2014 года, временно приостановлен импорт рыбы из стран Евросоюза, в том числе Норвегии и Исландии – лидеров импорта этого ценного продукта.

Запрет на ввоз продуктов из США, Австралии, Канады, Евросоюза и Норвегии стал причиной отсутствия на прилавках столь привычных нам норвежской сельди, лососёвых рыб, морепродуктов, а их место стала занимать рыба местного улова. По информации Росстат, рыбная промышленность в России вот уже не первое десятилетие больше ориентировано на океанический вылов рыбы. Добываемые объемы тут существенно превышают показатели прибрежного лова, а также вылов во внутренних водоемах. Именно такое распределение стало причиной географических очагов локации отраслевых хозяйствований – они в большинстве своем расположены в 4-х приморских экономических районах:

- Дальневосточный (35% вылова);
- Прибалтийский, включая Калининградскую область (23% вылова);
- Северо-Западный (19%);
- Южный (более 8%) [17].

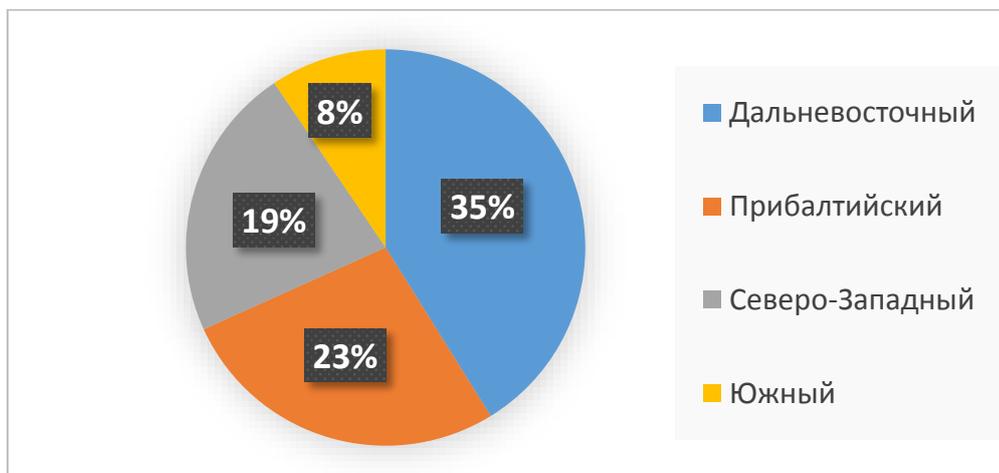


Рисунок 7 - Вылов рыбы в РФ

Как уже говорилось выше, рыба является ценным и незаменимым продуктом, поэтому обойтись без нее практически нереально. Запрет на импорт рыбы моментально сказался на общем состоянии рынка – рыба стала выше в цене, как для оптовых закупок, так и для розничного потребителя. Тем не менее, наблюдается общемировая тенденция увеличения потребления рыбы и рыбных продуктов в пищу, что обусловлено общемировым трендом здорового питания [18].

По данным Росстата, объем произведенной форели в России в 2017 году составил 588,8 тыс. т – это на 13% больше, чем в 2016 г. При этом, за границу экспортируется 327,4 тыс. т рыбы, а на внутреннее использование в стране остается 261,4 тыс. т, что покрывает потребность населения в рыбе на 44% [18]. Еще почти половина потребляемых продуктов импортируется из стран, на которые не распространяется продуктовое эмбарго [18].

Естественная медицинская норма потребления форели и форелевых продуктов на взрослого человека по данным Всемирной организации здравоохранения составляет – 8 килограммов в год [19]. По этому показателю потребление в нашей стране еще не соответствует норме: в целом по РФ в 2017 году оно не превысило 4 килограммов на человека [18]. По оценке Росстата, на 1 января 2018 население России составляет 146510064 человек [18]. Принимая во внимание тот факт, что в 2017 году потребление форели на 1 россиянина составило, в среднем, 4 кг/год, общая масса необходимой продукции на 2018 год составляет 586 тыс. тонн или 48,8 тыс. тонн в месяц.

Конкуренты, занимающиеся выращиванием форели в УЗВ, в нашем регионе не работают. Фактически форелевый рынок практически свободен, не считая конкурентов с соседних областей, количество которых, крайне мало. Так же продукция конкурентов будет стоить дороже из-за значительной удаленности и связанных с этим затрат на доставку. Спрос же, на форелевую продукцию в последнее время только увеличивается. Это говорит о том, что проблем со сбытом у предприятия быть не должно.

Удачное географическое месторасположение ООО «Сибирская инвестиционная группа» позволяет реализовывать продукцию в таких крупных городах как Новосибирск, Томск, Кемерово, Омск и в других городах СФО. В общей сложности население СФО составляет 19,3 млн. человек [18]. Это очень большой рынок сбыта. Поэтому реализовать 1007 тонн рыбы в год не составит большого труда.

При оценке рынка потребностей форели Кемеровской области, было подсчитано, что общая масса необходимой продукции на 2018 год составляет 10,77 тыс. тонн или 0,89 тыс. тонн в месяц [10]. По оценке Росстата на 1 января 2018 население Кузбасса составляет 2 694 877 жителей [18]. По данным, рассчитанным выше, рынок форели в КО составляет 4,0 тыс. тонн. Это означает, заполнение рынка лишь на 37,1%. Для 100% заполнения нуждается еще в 6,77 тыс. тонн в год или 0,56 тыс. тонн в месяц.

С выходом в 2018 году ООО «СИГ» на полную производственную мощность общее количество тонн форели, продаваемой на рынке составит 4,671 тыс. тонн, что равно 43,4% от потребности на рынке. В связи с дефицитом этой продукции даже удвоенные объемы производства на ООО «СИГ» найдут своего потребителя.

Целевой группой потребителей производимого продукта являются в первую очередь региональные торговые сети, а также предприятия общественного питания.

Формирование цены на форель, живую, охлажденную и изделия из неё в ближайшие годы будет определяться исключительно покупательским спросом. Ожидается, что оптовые партии в Кемеровской области будут реализовываться по цене порядка 350-500 руб./кг, а в предприятия ресторанного бизнеса – более 600 руб./кг. Расчётная оптовая цена форели, заложенная в план, составляет 420 руб./кг. При этом себестоимость рыбы не превышает 50% от цены продукции.

Приобрести живую рыбу, выращенную в кузбасских водоёмах, можно в таких торговых сетях, как «Кора», МЕТРО Кэш энд Керри, и ООО «Продукт» (г. Новокузнецк). Преимущественно это продукция «Беловского рыбного хозяйства», которое реализует посредством ритейла около 50% выращенной товарной рыбы. Остальная часть продукции реализуется непосредственно с водоёма и круглый год, что позволяют делать тёплые воды Беловского водохранилища [10].

Остальными прудовыми хозяйствами реализация рыбы в основном ведётся прямо на водоёмах, да и то, только летом. Зимой для этого необходимы специальные бассейны с подогревом, либо водоёмы с очень большой глубиной.

Продукция ООО «СИГ» пока доступна только жителям Кемеровской области в формате выездной торговли. По бизнес-плану предприятия, летом 2018 года планируется выход в торговые сети Кемерово, Тоска и Новосибирска.

ООО «СИГ» единственные на сегодня в области производители, способные поставлять живую рыбу на рынок в крупном количестве, круглогодично. Однако, существует проблема отсутствия стабильных рынков сбыта. Такие крупные федеральные торговые сети как: «Лента», «Магнит», «О'кей», «Красное и белое», «Ашан» [20] выдвигают «сложные» условия, требуя, начиная от больших объемов производства, до наличия специальных машин с рефрижераторами, для поддержки определенной температуры при перевозке рыбы, а большинство торговых сетей Кузбасса попросту не имеют возможности для передержки живой рыбы и ее своевременной реализации.

На рынке, в Кемеровской области, ООО «СИГ», в 2017 году реализовал 300 тонн форели [20]. 96 тонн были реализованы на Кузбасских и Томских ярмарках, оставшиеся 204 тонны были выкуплены ИП «Син». ИП «Син» готов к долговременному сотрудничеству, в данный момент времени идут

переговоры о заключении договора на ежемесячную поставку рыбы на 500 тонн.

В ходе анализа рынка сбыта, были выявлены ряд факторов, которые могут повлиять на снижение спроса на форель:

- 1 Снижение социально-экономического уровня жизни населения.
- 2 Не соответствие требуемой цены качеству оказываемой услуги и продаваемого товара.
- 3 Повышение цены на продукцию из-за роста курса евро, и как следствие повышение себестоимости товара.
- 4 Появление в пределах СФО завода конкурента, с большим разнообразием продукции.

3.2 Анализ внутренней среды предприятия

3.2.1 Юридический план предприятия

Российская экономика направлена на развитие, благодаря чему летом 2016 г. город Юрга получил статус ТОСЭР, согласно, постановлению правительства РФ от 07.07.2016г. №641 «О создании территории опережающего социально-экономического развития «Юрга» (Кемеровская область)», что поспособствовало открытию в ней филиала московского предприятия ООО «Сибирская инвестиционная группа».

Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская инвестиционная группа» является юридическим лицом, которое обладает обособленным имуществом, учитывает его на самостоятельном балансе, открывает в законном порядке банковские счета на территории РФ для хранения денежных средств и осуществления всех видов расчетных, кредитных и кассовых операций, имеет право приобретать и осуществлять

имущественные и личные неимущественные права от имени юридического лица и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Деятельность общества осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом общества.

Высшим органом общества является общее собрание его участников. Решение по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания участников, принимаются участником общества единолично и оформляются письменно.

ООО «СИГ» – это филиал московского предприятия рыбопроизводителя, которое открылось в городе Юрга и занимается разведением радужной форели.

Информация о генеральном директоре представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Информация о генеральном директоре

Фамилия, имя, отчество	Горшунов Борис Алексеевич, 1950 г.р
Адрес фактического проживания	г.Топки, ул. Максима-Горького,8
Вид деятельности	05.02.11 - воспроизводство рыбы и водных биоресурсов сельскохозяйственными товаропроизводителями; 05.02.1 - воспроизводство рыбы и водных биоресурсов; 05.02 – рыбоводство; 51.38.1 - оптовая торговля рыбой, морепродуктами и рыбными консервами;
Образование	образование высшее,
Специальность	- ихтиолог-рыбовод
Возраст	68 лет

3.2.2 Организационный план предприятия

Общая численность сотрудников ООО «Сибирская инвестиционная группа» составляет 51 человек.

Организационная структура управления на предприятии линейно-функциональная.

Генеральный директор – осуществляет общее руководство предприятием.

Главный инженер-энергетик, подотчётный директору предприятия, осуществляет операционный контроль над:

- инженерными системами комплекса;
- энергетическим хозяйством комплекса;
- разработкой планов обслуживания и планово-предупредительных ремонтов оборудования;
- деятельностью работников технической службы комплекса.

Главный рыбовод, подотчётный директору предприятия, осуществляет операционный контроль над:

- выращиванием и содержанием стада рыб;
- соблюдением санитарных и ветеринарных норм хозяйства;
- соблюдением кормовых рационов рыбоводами предприятия;
- деятельностью рыбоводов и производственных работников.

Финансовый контроль проводится постоянно со стороны учредителей.

Реализационный контроль осуществляется в случае резких изменений параметров сбыта или рынка.

Таблица 5 – Изменение численности работников ООО «СИГ» с 2015 по 2018 гг.

№	Наименование категории персонала	Средняя заработная плата работника в месяц (руб.)	2015	2016	2017	2018
1	Рыбовод	40 000,00		2	6	10
2	Рабочий	18 000,00		2	8	10
3	Механик-электрик	35 000,00		2	6	10
4	Водитель	35 000,00	1	2	5	5
5	Охранник	18 000,00	1	5	5	8
6	Генеральный директор	100 000,00	1	1	1	1
7	Главный рыбовод	80 000,00		1	1	1
8	Главный энергетик	80 000,00	1	1	1	1
9	Главный бухгалтер	80 000,00	1	1	1	1
10	Коммерческий директор	40 000,00			1	1
11	Бухгалтер	40 000,00			1	3
	Итого		5	17	36	51

Организационная структура представлена на рисунке 8.

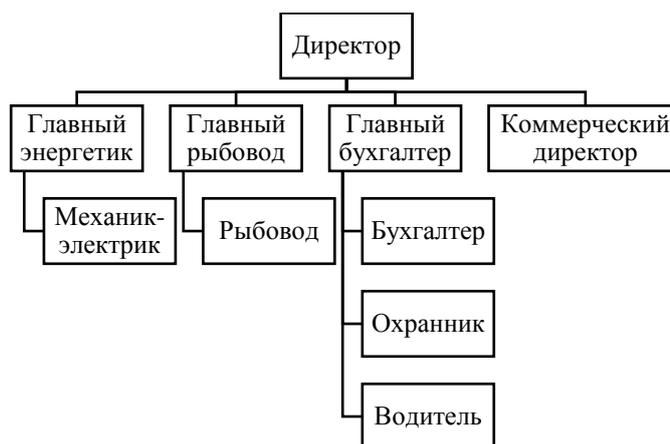


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «СИГ»

Рассчитаем фонд заработной платы в основной системе налогообложения. В 2018 году на территории Российской Федерации сумма отчислений в ФОТ осталась неизменной – это 30% ставка, она будет сохранена и до 2018 года включительно. На сегодняшний день ставкой взносов для разных фондов являются такие суммы:

- взносы для Пенсионного фонда страхования – 22%;
- для Фонда социального страхования – 2,9%;
- для Фонда обязательного медицинского страхования – 5,1%

Таблица 6 – Расчет фонда заработной платы в ОСН

№	Список профессий	Списочная численность	Средняя зп в месяц (руб.)	Средняя зп в год (руб.)	Отчисления в фонды (руб./год)			Затраты в год (руб.)
					ПФР	ФСС	ФОМС	
1	Рыбовод	10	40 000	4 800 000	1056000	139200	244800	6 240 000
2	Рабочий	10	18 000	2 160 000	475200	62640	110160	2 808 000
3	Механик-электрик	10	35 000	4 200 000	924000	121800	214200	5 460 000
4	Водитель	5	35 000	2 100 000	462000	60900	107100	2 730 000
5	Охранник	8	18 000	1 728 000	380160	50112	88128	2 246 400
6	Генеральный директор	1	100 000	1 200 000	264000	34800	61200	1 560 000
7	Главный рыбовод	1	80 000	960000	211200	27840	48960	1 248 000
8	Главный энергетик	1	80 000	960000	211200	27840	48960	1 248 000
9	Главный бухгалтер	1	80 000	960000	211200	27840	48960	1 248 000
10	Коммерческий директор	1	40 000	480000	105600	13920	24480	624 000
11	Бухгалтер	3	40 000	1 440 000	316800	41760	73440	1 872 000
	Итого	51	1749 000	20 988 000	4617360	608652	1070388	27 284 400

Рассчитаем фонд заработной платы, учитывая льготы системы ТОСЭР. В течении первых 10 лет на территории Российской Федерации сумма отчислений в ФОТ в ТОСЭР составляет 7,6%. На сегодняшний день ставкой взносов для разных фондов являются такие суммы:

- взносы для Пенсионного фонда страхования – 6%;
- для Фонда социального страхования – 1,5%;
- для Фонда обязательного медицинского страхования – 0,1%

Таблица 7 – Расчет фонда заработной платы в системе ТОСЭР

№	Список профессий	Списочная численность	Средняя зп в месяц (руб.)	Средняя зп в год (руб.)	Отчисления в фонды (руб./год)			Затраты в год (руб.)
					ПФР	ФСС	ФОМС	
1	Рыбовод	10	40 000	4 800 000	288000	72000	4800	5 164 800
2	Рабочий	10	18 000	2 160 000	129600	32400	2160	2 324 160
3	Механик-электрик	10	35 000	4 200 000	252000	63000	4200	4 519 200
4	Водитель	5	35 000	2 100 000	126000	31500	2100	2 259 600
5	Охранник	8	18 000	1 728 000	103680	25920	1728	1 859 328
6	Генеральный директор	1	100 000	1 200 000	72000	18000	1200	1 291 200
7	Главный рыбовод	1	80 000	960000	57600	14400	960	1 032 960
8	Главный энергетик	1	80 000	960000	57600	14400	960	1 032 960
9	Главный бухгалтер	1	80 000	960000	57600	14400	960	1 032 960
10	Коммерческий директор	1	40 000	480000	28800	7200	480	516 480
11	Бухгалтер	3	40 000	1 440 000	86400	21600	1440	1 549 440
	Итого	51	1749 000	20 988 000	1259280	314820	20988	22 583 088

Из данных, полученных при расчете таблицах 6,7 делаем вывод, что, являясь резидентом ТОСЭР, ООО «СИГ» имеет преимущество в виде льгот на отчисления в ФОТ. Экономия на отчислениях в ПФР составляет 3358080 руб. (72,7%). Экономия на отчислениях в ФСС составляет 293832 руб. (48,3%). Экономия на отчислениях в ФОМС составляет 1049400 руб. (98%). Общая экономия отчислений в ФОТ составляет 4701312

3.2.3 Производственный план предприятия

Результатом хозяйственной деятельности предприятия является:

- Производство радужной форели 1007 тонн в год без использования ГМО.
- Насыщение рынка Кемеровской области и прилегающих регионов экологически чистой свежей и охлажденной рыбной продукцией.

В связи с биологическими особенностями и природными циклами воспроизводства рыбы, выход на плановую мощность производства икры происходит в течение 15-ти месяцев проекта [8].

Товарная рыба получается в результате выращивания форели из оплодотворенной икры до посадочного материала в виде малька, который потом дорастивается до товарного веса 300 – 500 г.

Таблица 8 – Объемы реализации форели по кварталам

Объемы реализации (в единицах)		1 кв. 2017	2 кв. 2017	3 кв. 2017	4 кв. 2017	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018
Форель	кг	0	0	160000	140000	200000	250000	278500	278500

В выростном цехе № 1 - 6912 м². (32 бассейна по 100 м³.) производится выращивание форели радужной запланированным объемом 1007 тонн в год. Эта рыба выращивается в течение 11 месяцев из оплодотворенной икры, завезенной с действующих полносистемных хозяйств (Адлер).

Оплодотворенная икра в количестве 240 тыс. шт. доинкубируется в аппаратах «Вейс» (8 шт) в инкубационно-мальковом модуле. Выклюнувшиеся личинки распределяются в 22 лотка ЛП-4,5 для выдерживания и подращивания до 5 г. Этот процесс занимает в среднем 3 месяца. При достижении молодью форели навески 5 г она переводится в 1 бассейн по 100 м³. По мере роста рыбы она распределяется по другим бассейнам и через 11 месяцев достигает веса 500-600 г. (порционная навеска). Выращенная рыба в количестве 84 т отправляется на реализацию, а освободившиеся бассейны зарыбляются следующей молодью форели. Таким образом, цех товарного

выращивания форели зарыбляется 12 раз в год, и позволяют получить 1007 тонн рыбы за год [8].

Расход материальных средств во многом пропорционален объемам выпускаемой продукции, поэтому большинство производственных затрат отнесено на прямые издержки. Прямые издержки для выпускаемой продукции были разбиты на два класса: Посадочный материал (оплодотворенная икра) и корма, таблица 9.

Таблица 9 – Прямые издержки для выпускаемой продукции

Наименование статей прямых материальных затрат	ед. изм.	Цена, без НДС (руб.)
Икра, оплодотворенная форели	шт	1,36
Корм форелевый	кг	101,69

Калькуляция прямых материальных затрат на производство единицы продукции будет составлять, (таблица 10.):

Таблица 10 – Калькуляция прямых материальных затрат на производство единицы продукции

Наименование статей прямых материальных затрат	Ед изм.	Норма расхода	Цена за ед. с НДС руб.	Стоимость статьи затрат руб.
Форель радужная				
Корм	кг/кг	1,30	120,00	156,00
Икра оплодотворенная	шт/кг	2,86	1,50	4,29
Всего:				160,29

Всего для выращивания 1007 т форели в год требуется 22 лотка ЛПМ 4,5, 32 бассейна объемом 100 м³.

Бассейны для выращивания форели имеют диаметр 11 м и высоту 1,2 м. Вода подается в бассейн при помощи пластиковой трубы, установленной возле стенки бассейна и имеющей периферические отверстия сбоку (флейта), обеспечивающие круговой ток воды. При такой схеме водоподдачи можно регулировать скорость течения внутри бассейна, что важно для водообмена и тренировки молоди форели.

Выток технологической воды осуществляется в центральной части дна бассейна. Круговое движение воды с вытоком в центре позволяет быстро и качественно производить очистку бассейнов от остатков корма и естественных выделений подкармливаемой рыбы.

Цех разбит на 4 бассейновых линии по 8 бассейнов в каждой (32 бассейна). Все линии имеют независимый водооборот, который включает в себя: биологический фильтр, насосное оборудование, приемную емкость и систему трубопроводов, обеспечивающей подачу очищенной и насыщенной кислородом воды к бассейнам, а также отвод воды. Насыщение воды кислородом происходит в оксигенаторе при подаче чистого кислорода (давление 4 атм) от кислородного генератора.

Кормление форели осуществляется сухими гранулированными кормами, предназначенными именно для этого периода жизни рыб («продукционные» корма). Корм задается автоматически при помощи автокормушек. Это существенно упрощает уход за рыбами и бассейнами.

Для поддержания заданной температуры 17-18 °С применяется отопление производственного цеха от центральной отопительной системы. Для подогрева подпиточной воды применены проточные водонагреватели.

Вода, используемая для технологических целей и подпитки, берется из скважин. Для предотвращения заболеваний форели, которые могут привести к гибели рыб, в цехе производится профилактическая обработка специальными препаратами. Правильная обработка подкармливаемой молодежи и товарного стада позволяет значительно сократить отходы за период содержания [8].

Для выдерживания личинок после выклева и подкормки молодежи форели применяются прямоугольные ванны-лотки ЛП-4,5 длиной 4,5 м и шириной 0,8 м. производства компании Ейск-Полимер. Для поддержания необходимой плотности посадки их требуется 22 шт.

Для пресноводного содержания форели применяются круглые бассейны из пищевого полипропилена производства ООО «ТД КАТОС», г. Москва. Диаметр бассейнов 11,0 м. Высота – 1,2 м. Бассейны снабжаются автоматическими кормушками производства фирмы ЕМФ (Германия). Предназначены для кормления рыбы в садках, бассейнах и небольших прудах (0,1 – 0,3 га). Изготовлены из ударопрочного полистирола.

Список накладных расходов представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Накладные расходы

Текущие затраты		
Прямые производственные расходы		
Расходы на материалы и комплектующие	руб.	158 533 970
Зарплата основного производственного персонала	руб.	2 688 000
Отчисления с зарплаты основного произв. Персонала	руб.	806 400
Общие производственные расходы		
Зарплата вспомогательного произв. Персонала	руб.	2 760 000
Отчисления с зарплаты вспомогательного произв. Персонала	руб.	828 000
Амортизация	руб.	20 033 770
Газ	руб.	4 156 758
Электроэнергия	руб.	142 459
Транспорт	руб.	1 313 280
Рыбоводные и другие расходные материалы	руб.	120 000
Административные расходы		
Зарплата административного персонала	руб.	4 080 000
Отчисления с зарплаты административного персонала	руб.	1 224 000
Офисные расходы	руб.	80 000
Коммерческие расходы		
Зарплата коммерческого персонала	руб.	960 000
Отчисления с зарплаты коммерческого персонала	руб.	288 000
Реклама	руб.	80 000
Итого	руб.	173 012 633

К оборудованию водоподготовки относятся механические фильтры, биологические фильтры, установки обеззараживания воды, генераторы кислорода и оксигенаторы. Механические барабанные фильтры фирмы “Hydrotech” поставляет компания ЕМФ-Совет.

Установки озонирования воды поставляются фирмой «Озония» г. Нижний Новгород. В технологической цепочке используется озоновый реактор RR Fish, производства RR Fish, Латвия [8].

Биологические фильтры, предназначенные для очистки оборотной воды в замкнутых системах рыборазведения, производятся и поставляются фирмой «Техводполимер» (Стерлитамак).

Для насыщения оборотной воды кислородом служат кислородные генераторы и оксигенаторы. Поставляет данное оборудование фирма «ПроВита», г. Санкт-Петербург.

Для обеспечения в УЗВ бесперебойного водоснабжения бассейнов с подращиваемой рыбой применяются надежные насосы фирмы GRUNDFOS. Производитель: Grundfos (Дания). Модельный ряд: NB

Ожидаемое потребление электроэнергии 350 кВт/час на рыбоводном оборудовании и обслуживающем оборудовании.

Кроме того, необходимо учитывать энергозатраты на поддержание температурного режима в здании, подогрев подпиточной воды, что может составить около 0,5 Гкал/час тепловой энергии.

Для обеспечения заданных параметров используются 3 независимых источника электроэнергии: газовая когенерационная энергоустановка (основной источник электроэнергии), трансформаторная подстанция (резервный источник электроэнергии), дизельная электростанция (аварийный источник электроэнергии). Кроме электроэнергии газовая энергоустановка обеспечивает предприятие тепловой энергией.

Детализированный список инвестиционных затрат представлен в таблице 12 [8].

Таблица 12 – Список инвестиционных затрат

	Позиция	Сумма	Сумма по курсу и с НДС
I	Проектно-сметная документация		59 472 000,00р.
1	Предпроектные работы	14 600 000,00р.	17 228 000,00р.
2	Технологическое проектирование	6 600 000,00р.	7 788 000,00р.
3	Проектно-сметная документация	29 200 000,00р.	34 456 000,00р.
II	Строительство здания		314 544 226,72р.
1	Полы	21 312 000,00р.	25 148 160,00р.
2	Подставки стальные с площадками	29 800 000,00р.	35 164 000,00р.
3	Фильтры	9 072 000,00р.	10 704 960,00р.
4	Фундаменты	10 567 800,00р.	12 470 004,00р.
5	Водопровод и канализация	6 480 000,00р.	7 646 400,00р.

Продолжение таблицы 12 на стр.46

Продолжение таблицы 12			
6	Отопление и вентиляция	10 200 000,00р.	12 036 000,00р.
7	Внутренние электросети и освещение	12 600 000,00р.	14 868 000,00р.
8	Стены	7 996 800,00р.	9 436 224,00р.
9	Кровля	14 037 504,00р.	16 564 254,72р.
10	Металлокаркас	39 782 400,00р.	46 943 232,00р.
12	Благоустройство	8 000 000,00р.	9 440 000,00р.
13	Перекрытие 2-го этажа	25 574 400,00р.	30 177 792,00р.
14	Подпорные колонны	12 300 000,00р.	14 514 000,00р.
15	Подготовительные работы	10 300 000,00р.	12 154 000,00р.
16	Ограждение территории	2 240 000,00р.	2 643 200,00р.
17	Асфальтирование территорий	41 300 000,00р.	48 734 000,00р.
18	Непредвиденные затраты	5 000 000,00р.	5 900 000,00р.
III	Приобретение имущества	50 000 000,00р.	59 000 000,00р.
IV	Технологическое оборудование		181 908 753,17р.
1	Рыбоводное оборудование из пластика	20 679 664,40р.	24 402 003,99р.
2	Устройства ввода кислорода	5 815 350,00р.	6 862 113,00р.
3	Установки озонирования	4 144 000,00р.	4 889 920,00р.
4	Система очистки воды	34 920 000,00р.	41 205 600,00р.
5	Насосное оборудование	20 696 625,00р.	24 422 017,50р.
6	Теплообменники Альфа Нова	1 218 000,00р.	1 437 240,00р.
7	Лабораторное оборудование	200 000,00р.	236 000,00р.
8	Трубы, фитинги, запорная арматура	9 838 300,00р.	11 609 194,00р.
9	Кислородная установка	6 300 000,00р.	7 434 000,00р.
10	Компрессор воздушный и вентиляторы	1 840 000,00р.	2 171 200,00р.
11	Автоматизированная система кормления	1 600 000,00р.	1 888 000,00р.
12	Система автоматизации рыбоводных процессов	26 800 200,00р.	31 624 236,00р.
13	Монтаж оборудования	20 107 820,91р.	23 727 228,67р.
V	Прочее оборудование, сооружения и механизмы		51 391 396,80р.
1	Газовая миникотельная	4 200 000,00р.	4 956 000,00р.
2	Системы видеонаблюдения и допуска	923 760,00р.	1 090 036,80р.
3	Энергоустановка (когенератор)	22 600 000,00р.	26 668 000,00р.
4	Бурение и оборудование скважин	2 800 000,00р.	3 304 000,00р.
5	Дизельная электростанция	3 237 288,14р.	3 820 000,00р.
6	Живорыбная машина 10 т	2 838 983,05р.	3 350 000,00р.
7	Электропогрузчик	950 000,00р.	1 121 000,00р.
8	Наружная канализация	960 000,00р.	1 132 800,00р.
9	Тележки гидравлические транспортные (рохля)	42 000,00р.	49 560,00р.
10	Непредвиденные затраты	5 000 000,00р.	5 900 000,00р.
	Капитальные вложения всего:		666 316 376,69р.

Инвестиционные затраты, финансируемые из собственных средств:
155 100 000,0 руб.

Инвестиционные затраты, финансируемые из заемных средств: 590 599
213,7 руб.

Таблица 13 – Калькуляция себестоимости продукции

Продано товарной форели	Кг	251 750
Затраты на проданную форель, в том числе:	руб.	51 844 860
материалы и комплектующие	руб.	33 587 706
оплата труда	руб.	1 362 000
налоги, относимые на текущие затраты	руб.	786 600
производственные расходы	руб.	1 214 512
Амортизация	руб.	14 894 042
Себестоимость 1 кг товарной форели	руб.	205,94

При выходе предприятия на полную мощность, себестоимость 1 кг форели радужной составит 205,94 руб. Данные приведены за квартал, расчеты отражены в таблице 13.

3.2.4 Финансовый анализ

Анализ финансового положения и эффективности деятельности, данные для анализа – баланс предприятия за период с 01.01.2016 по 31.12.2016 год.

Таблица 14 – Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.3- гр.2)	± % ((гр.3- гр.2) : гр.2)
	31.12.2015	31.12.2016	на начало анализируемого периода (31.12.2015)	на конец анализируемого периода (31.12.2016)		
1	2	3	4	5	6	7
Актив						
1. Внеоборотные активы	811	240 858	1,2	78,8	+240 047	+297 раз
в том числе: основные средства	–	238 823	–	78,1	+238 823	–
нематериальные активы	–	–	–	–	–	–
2. Оборотные, всего	66 082	64 820	98,8	21,2	-1 262	-1,9
в том числе: запасы	–	5 493	–	1,8	+5 493	–
дебиторская задолженность	64 747	31 432	96,8	10,3	-33 315	-51,5
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1 335	5 269	2	1,7	+3 934	+3,9 раза
Пассив						
1. Собственный капитал	65 025	69 824	97,2	22,8	+4 799	+7,4
2. Долгосрочные обязательства, всего	–	25	–	<0,1	+25	–
в том числе: заемные средства	–	–	–	–	–	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	1 868	235 829	2,8	77,1	+233 961	+126,2 раза
в том числе: заемные средства	–	53	–	<0,1	+53	–
Валюта баланса	66 893	305 678	100	100	+238 785	+4,6 раза

Активы на последний день анализируемого периода характеризуются соотношением: 78,8% внеоборотных активов и 21,2% текущих. Активы организации за 2016 год существенно увеличились (в 4,6 раза). Отмечая значительное увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 7,4%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов является негативным показателем.

Структура активов организации в разрезе основных групп представлена ниже на диаграмме:

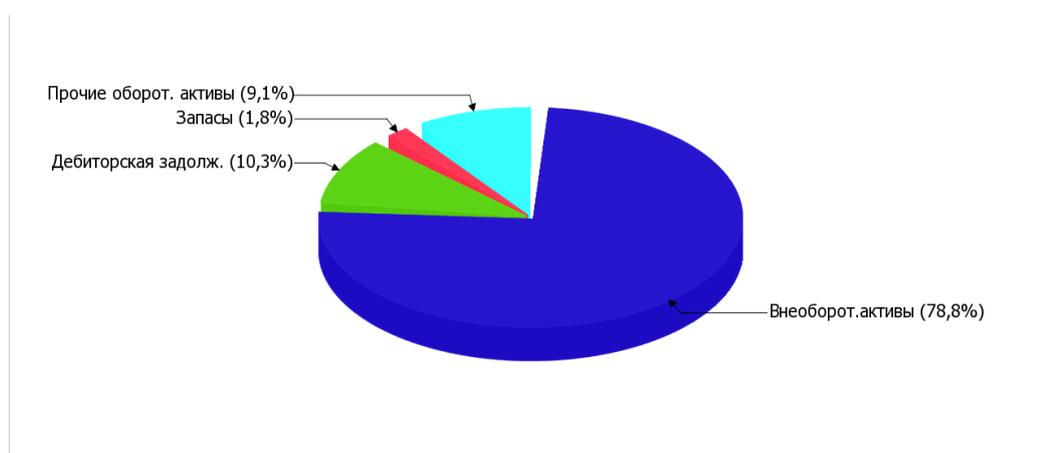


Рисунок 9 – Структура активов организации на 31 декабря 2016 г.

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

- основные средства – 238 823 тыс. руб. (87,3%)
- налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям – 22 572 тыс. руб. (8,3%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост произошел по строке «кредиторская задолженность» (+233 908 тыс. руб., или 98% вклада в прирост пассивов организации за анализируемый период (31.12.2015–31.12.2016)).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «дебиторская задолженность» в активе (-33 315 тыс. руб.).

Собственный капитал организации на 31 декабря 2016 г. составил 69 824,0 тыс. руб., но по состоянию на 31.12.2015 собственный капитал организации был меньше – 65 025,0 тыс. руб. (имел место рост на 4 799,0 тыс. руб., или на 7,4%).

Основные финансовые результаты деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа» за весь рассматриваемый период приведены ниже в таблице.

Таблица 15 – Основные финансовые результаты деятельности ООО «СИГ»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Среднегодовая величина, тыс. руб.
	2015	2016	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	–	65 153	+65 153	–	32 577
2. Расходы по обычным видам деятельности	4 043	54 696	+50 653	+13,5 раза	29 370
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	-4 043	10 457	+14 500	↑	3 207
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-14	-27	-13	↓	-21
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	-4 057	10 430	+14 487	↑	3 187
6. Проценты к уплате	–	7 584	+7 584	–	3 792
7. Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	811	-654	-1 465	↓	79
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	-3 246	2 192	+5 438	↑	-527
<u>Справочно:</u> совокупный финансовый результат периода	-3 246	2 192	+5 438	↑	-527
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370)	х	3 914	х	х	х

По данным «Отчета о финансовых результатах» в течение анализируемого периода (2016 год) организация получила прибыль от продаж в размере 10 457 тыс. руб., что составляет 16% от выручки. В прошлом периоде, наоборот, имел место убыток в сумме 4 043 тыс. руб.

Убыток от прочих операций за 2016 г. составил 7 611 тыс. руб., что на 7 597 тыс. руб. (в 543,6 раза) больше, чем убыток за аналогичный период прошлого года.

Сопоставление чистой прибыли по данным формы №2 и формы №1 показало, что в 2016 г. организация использовала чистую прибыль (погасила убыток) на сумму 1 722 тыс. руб. – это разница между прибылью отчетного периода по данным формы №2 и изменением показателя "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" по данным баланса.

Изменение выручки наглядно представлено ниже на рисунке.

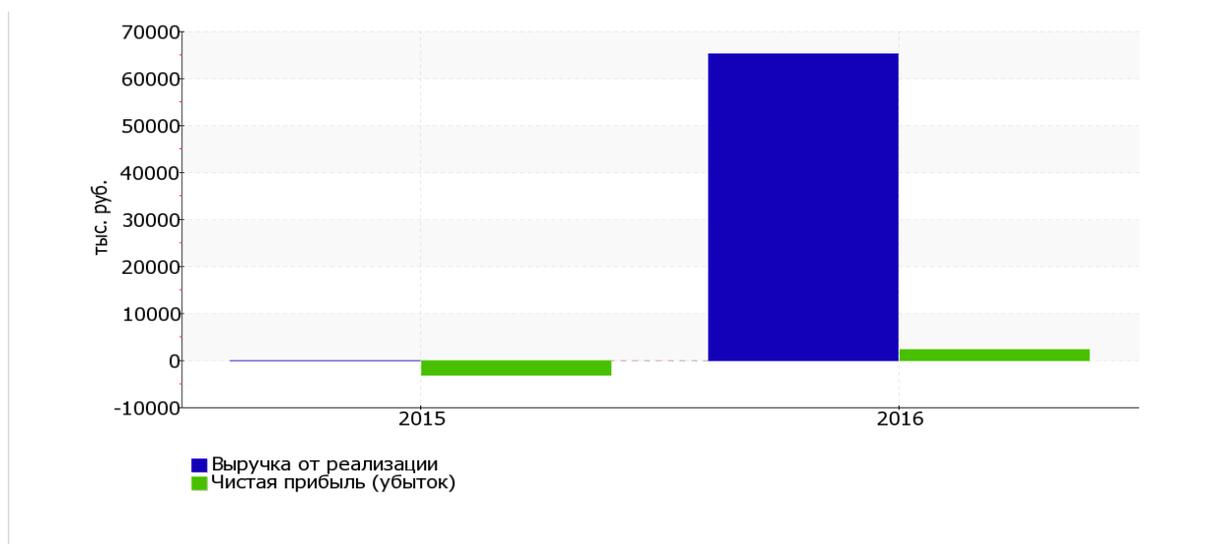


Рисунок 10 – Изменение выручки за анализируемый период

Изменение отложенных налоговых активов, отраженное в "Отчете о финансовых результатах" (стр. 2450) за отчетный период, не соответствует изменению данных по строке 1180 "Отложенные налоговые активы" Баланса. Выявленную неточность подтверждает и то, что даже в сальдированном виде отложенные налоговые активы и обязательства в форме №1 и форме №2 за отчетный период не совпадают. Анализ рентабельности, таблица 16.

Таблица 16 – Анализ показателей рентабельности

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)		Изменение показателя	
	2015	2016	коп. (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)
1	2	3	4	5
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 5% и более.	–	16	+16	–
2. Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	–	16	+16	–
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	–	3,4	+3,4	–
Справочно: Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	-100	19,1	+119,1	↑
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	–	1,4	+1,4	–

Все три показателя рентабельности за анализируемый период, приведенные в таблице, имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период, рисунок 11.

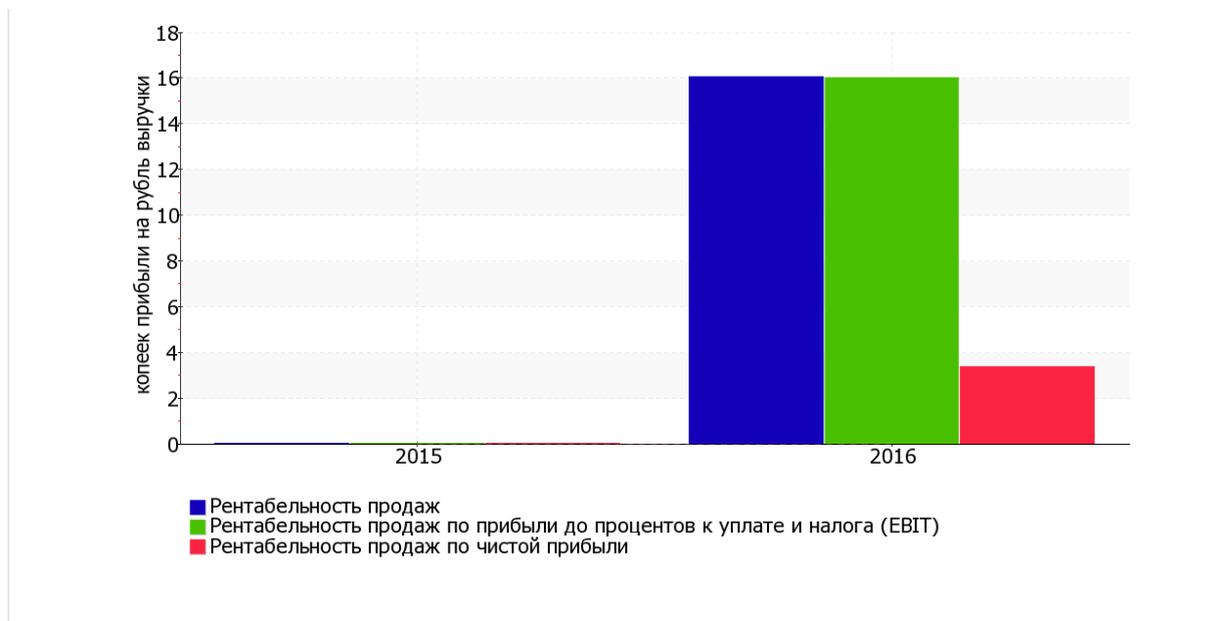


Рисунок 11 – Динамика показателей рентабельности продаж

Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 16% от полученной выручки.

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВIT) к выручке организации, за рассматриваемый период составил 16%. Это значит, что в каждом рубле выручки ООО "Сибирская инвестиционная группа" содержалось 16 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

По результатам проведенного анализа выделены и сгруппированы по качественному признаку основные показатели финансового положения и результатов деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа» за последний год.

В ходе анализа были получены следующие показатели, исключительно хорошо характеризующие финансовое положение и результаты деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа»:

- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;
- в течение анализируемого периода получена прибыль от продаж (10 457 тыс. руб.), причем наблюдалась положительная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (+14 500 тыс. руб.);
- чистая прибыль за год составила 2 192 тыс. руб. (+5 438 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

Анализ выявил следующие показатели, неудовлетворительно характеризующие финансовое положение и результаты деятельности организации:

- высокая зависимость организации от заемного капитала (собственный капитал составляет только 23%);
- недостаточная рентабельность активов (1,2% за анализируемый период);
- отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации.

Полный отчет об анализе финансовой деятельности ООО «Сибирская инвестиционная группа» в приложении Б.

Для определения точки безубыточности проекта выделим из статей расходов постоянные и переменные расходы.

Данные необходимые для построения графика представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Данные для построения точки безубыточности проекта

Показатели	Значения
Объем реализации (кг.)	84 000
Цена единицы продукции (кг/руб.)	420
Прямые издержки (руб.)	29 635 140
Постоянные затраты (руб.)	51 844 860

Ниже изображен график расчета точки безубыточности производства, рассчитанный на год.

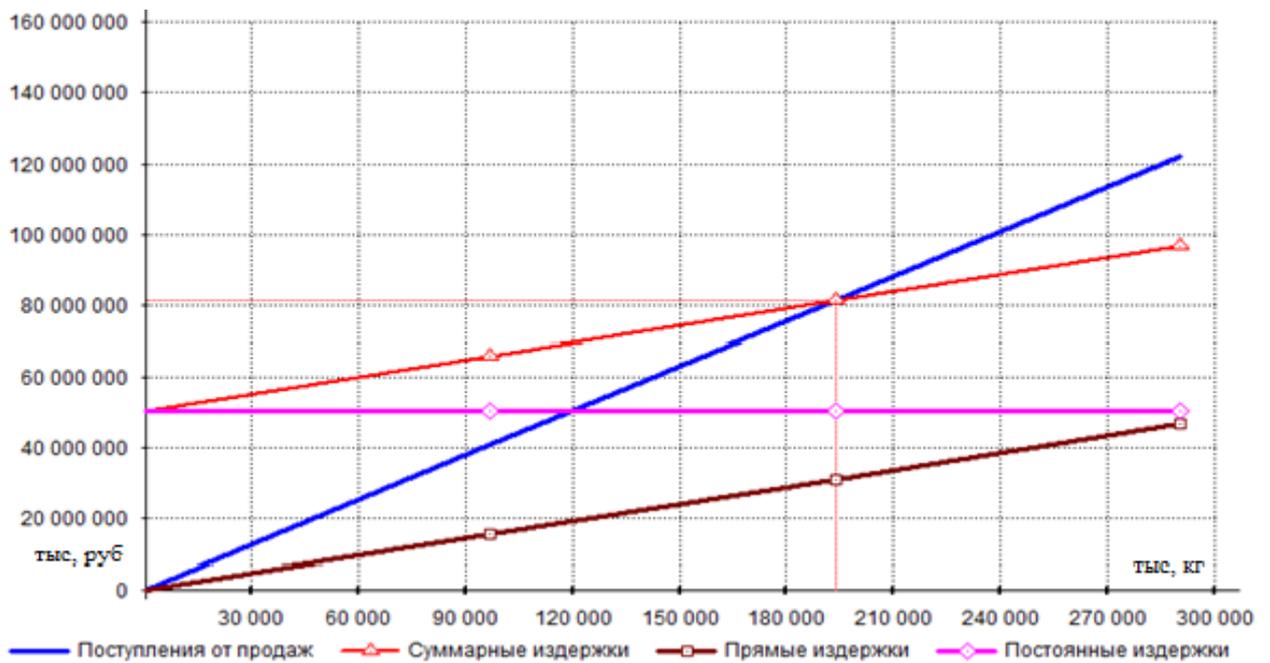


Рисунок 12 – Расчет точки безубыточности проекта

Исходя из графика, мы видим, что точка безубыточности проекта наступает приблизительно при продаже 194000 кг. товара, при этом выручка, полученная при реализации продукции, составляет 81480 тыс. рублей.

4 Результаты проведенного исследования

4.1 SWOT-анализ деятельности предприятия ООО «Сибирская инвестиционная группа»

Анализ среды предприятия – это необходимый, сложный процесс для разработки маркетинговой стратегии, требующий точности в определении процессов, которые происходят во внутренней среде предприятия. Помимо оценки внутренних факторов, также анализируют возможности и угрозы, поступающие из внешней среды. Среда внешнего влияния опирается на следующие факторы:

- политические;
- экономические;
- социальные;
- технологические;
- рыночные;
- конкурентные.

С помощью оценки этих факторов, можно оценить степень воздействия внешней среды на предприятие. Для этого составим таблицу, где оценим факторы внешней среды, по 3 направлениям:

- важность для отрасли по шкале: 3–большая, 2–умеренная, 1–слабая;
- влияние на организацию по шкале: 3–сильное, 2–умеренное, 1–слабое, 0–отсутствие влияния;
- направленность влияния: +1–положительное, -1–негативное.

После, перемножив все оценки, получим общую интегральную оценку, отражающую степень важности каждого фактора для предприятия.

Данные для составления таблиц анализа внешней и внутренней среды были получены на основе устного анкетирования руководства предприятия, проводившегося в апреле 2018 года

Анализ внешней среды для ООО «СИГ» представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Анализ внешней среды ООО "СИГ"

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Степень важности
Политические	2	1	-1	-2
Экономические	4	2	-1	-8
Технологические	2	2	+1	+4
Рыночные	2	2	+1	+4
Конкурентные	2	2	-1	-4
Социальные	1	1	+1	+1

Проанализировав таблицу, приходим к выводу, что наибольшую внешнюю угрозу для ООО «СИГ» несут экономические, конкурентные и политические факторы. Возможности для развития несут технологические и рыночные факторы.

Перейдем к анализу внутренней среды ООО «СИГ». Для этого необходимо изучить четыре доминирующих фактора: маркетинг, производство, финансы, менеджмент.

Анализ организационной структуры предприятия показал, что она соответствует настоящему положению и существующим целям.

Анализ финансовой отчетности предприятия отразил, что на предприятии наблюдается стабильный рост.

Анализ производства показал, что имеющиеся производственные мощности используются не полностью, что может привести к перерасходу средств на их содержание, но создает благоприятную ситуацию для роста предприятия.

ООО «СИГ» не ставит своей целью концентрацию своей деятельности на определенной группе покупателей. Предприятие занимает на рынке живой форели в СФО лидирующее положение, оно реализует продукцию по низким ценам и имеет большой объем производства продукции. Основной упор в

работе предприятия идет на производство только качественной продукции, без использования ГМО и разнообразных подкормок для роста.

Результаты анализа внутренней среды предприятия, отражены в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ внутренней среды предприятия

Составляющие внутренней среды	Эффективность составляющих внутренней среды					Важность фактора внутренней среды		
	Очень сильная	Сильная	Нейтральная	Слабая	Очень слабая	Высокая	Средняя	Низкая
Маркетинг:								
- мониторинг рынка			+			+		
- сбытовая сеть			+			+		
- уровень цен			+				+	
Финансы:								
- рентабельность		+				+		
- оборотные средства		+				+		
Производство:								
- загруженность производственных мощностей			+				+	
- состояние основных фондов		+				+		
- использование современных технологий			+				+	
Менеджмент								
- контроль качества	+					+		
- квалификация персонала	+					+		
- мотивация персонала			+				+	

Основываясь на данных, полученных в ходе анализа внешней и внутренней среды, составим SWOT-матрицу, выделив сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы внешней среды, таблица 20.

Анализируя полученные данные, можно прийти к выводу, что все слабые стороны устраняются благодаря имеющимся возможностям у ООО «Сибирская инвестиционная группа». Самой большой проблемой предприятия на данный момент является отсутствие налаженной сбытовой сети. Решение этой проблемы позволит успешно конкурировать на рынке в сложившихся условиях.

Таблица 20 – SWOT-анализ ООО "СИГ"

Внутренние факторы	«Сильные стороны»	«Слабые стороны»
	<p>Выгодное географическое положение; Высокая квалификация персонала; Выгодная позиция на рынке; Резидентство в ТОСЭР, позволяет снизить налоговую нагрузку, это особенно важно, т.к. предприятие новичок на рынке; Низкий уровень цен на продукцию с высоким качеством.</p>	<p>Отсутствие налаженной сбытовой сети; Предприятие – новичок на рынке; Неполная загрузка производственных мощностей; Отсутствие цеха по переработке не позволяет долго хранить рыбу на заводе, во избежание порчи ее необходимо сразу сбывать; Отсутствие собственных машин с рефрижераторами или договора с транспортной компанией не позволяет заключать договора с крупными торговыми сетями;</p>
Внешние факторы	«Возможности»	«Угрозы»
	<p>Открытие второй очереди завода, с инкубационно-мальковым цехом, открытие третьей очереди завода по переработке продукции; Проведение экскурсий для потребителей; Расширение ассортимента выращиваемой рыбы; Заключение договоров на поставки продукции в санатории, в курортные зоны, которых большое количество в Кемеровской области.</p>	<p>Снижение социально-экономического уровня жизни населения; Повышение цены на продукцию из-за роста курса валюты.</p>

Закупка машин с рефрижераторами или заключение договора с транспортной компанией позволит расширить сбытовую сеть и увеличить объем продаж, что в свою очередь, позволит увеличить чистую прибыль предприятия, а также своевременно реагировать на возникающие угрозы. К сожалению, полностью устранить имеющиеся угрозы невозможно, т.к. они не зависят от деятельности ООО «СИГ».

Проведя SWOT-анализ, можно приступить к формулированию маркетинговой стратегии предприятия. Так как ООО «Сибирская инвестиционная группа» работает на развивающемся рынке с сильным конкурентом, то наилучшим решением будет выбор стратегии, нацеленной на реализацию своих конкурентных преимуществ и направленной на глубокое проникновение и географическое развитие рынка.

4.2 Разработка маркетинговой стратегии развития предприятия

Проведя анализ внутренней и внешней среды предприятия, мы определили, что ООО «СИГ» не ставит своей целью концентрацию своей деятельности на определенной группе покупателей. Предприятие не торгует напрямую с конечным рядовым потребителем, а взаимодействует с другим бизнесом (Business to Business, в буквальном переводе – бизнес для бизнеса). В разделе 3.1.1 и 3.2.2, мы определили, что основными нашими клиентами будут являться региональные продовольственные торговые сети и заведения общественного питания.

Спрос на продукцию колеблющийся. Наибольший объем сбыта на форель наблюдается в традиционные для России праздничные периоды и летом, когда возможно организовать отдых на природе.

При распределении количества тыс. тонн рыбы в различные сети, учитывались следующие факторы:

- общее количество проживающих в городе (регионе, регионах);
- количество магазинов, кафе, ресторанов, представленных в сети;
- потребность сети в продукции (на основе данных о продажах, полученных на сайте Кемеровостат).

Исходя из этой информации и плана производства ООО «СИГ» 1007 тыс. тонн форели в год, стоит планировать продажи в следующие региональные торговые сети и заведения общественного питания, таблица 21:

При распределении количества тыс. тонн рыбы в различные сети, учитывались следующие факторы:

- общее количество проживающих в городе (регионе, регионах);
- количество магазинов, кафе, ресторанов, представленных в сети;
- потребность сети в продукции (на основе данных о продажах, полученных на сайте Кемеровостат).

Таблица 21 – Примерный плановый продаж форели для ООО "СИГ" с учетом сезонности

Название сети	Место нахождения	Предполагаемый объем продаж с учетом сезонности, тыс. кг			
		Зима	Весна	Лето	Осень
Атлантида	Кемеровская, Томская, Новосибирская области. 47 магазинов	100	60	100	60
Бегемот	Кемеровская область. 67 магазинов	40	20	40	20
Континент Вкуса	Кемеровская, Томская области. 19 магазинов	45	25	45	25
Окей	Юрга. 14 магазинов	10	5	10	5
Палата	Кемерово. 3 магазина	20	15	20	15
Сибирская губерния	Кемеровская, Томская области. 44 магазина.	70	52,5	70	52,5
СушиЕм	Кемеровская область. 3 кафе.	5	5	5	5
СушиТерра	Кемеровская, Томская, Новосибирская области. 17 ресторанов.	15	15	15	15

Для того, чтобы реализовать эту рыбу в таком объеме, компании необходимо заключить договор, на постоянной основе, с транспортной компанией, в наличии у которой имеются машины с рефрижераторами.

Таких компаний в Кемеровской области представлено, таблица 22:

Таблица 22 – Транспортные компании в Кемеровской области

Название	Место нахождения	Количество машин	Способность перевозить тонн	Тариф на перевозку за 100 км
ООО «ПЭК»	г. Кемерово	2	22	1600
ООО «1-ая транспортная»	г. Кемерово	10	200	1700
ООО «Трансгруп»	г. Кемерово	7	180	1800
ИП	г. Юрга	4	24	1650

Самым оптимальным выбором будет заключение договора с транспортной компанией ООО «1-ая транспортная» г. Кемерово, не смотря на удаленность компании от ООО «СИГ» (примерно 100 км), она сможет предоставить необходимое количество машин для перевозки производимой продукцией и тариф на перевозку на 100 км, у нее один из самых низких.

Основа маркетинговых ходов ООО «СИГ» – это низкие издержки на производство благодаря высокотехнологичному оборудованию и минимальные торговые наценки.

Так как напрямую продукцию для конечного потребителя ООО «СИГ» не поставляет, то продвижением продукции через рекламу будут заниматься торговые сети.

Один из ключевых рекламных инструментов для поставщиков продукции – ее качество и ответственность. Если рыба, поставляемая ООО «СИГ» всегда будет свежей, а поставки – регулярными, торговые сети сами будут обращаться за сотрудничеством.

На основе всего вышеперечисленного сформируем маркетинговую стратегию ООО «СИГ» на основе модели Остервальдера:

<i>Ключевые партнеры:</i>	<i>Ключевые виды деятельности:</i>	<i>Ценностные предложения:</i>	<i>Взаимоотношения с клиентами:</i>	<i>Потребительский сегмент:</i>
Поставщик икры (г. Адлер); Поставщик корма DIBAQ (Испания); Транспортная компания ООО "1-ая транспортная" г. Кемерово.	Разведение, выращивание и продажа форели <i>Ключевые ресурсы:</i> 1. Икра; 2. Корм; 3. Артезианская вода.	Живая, богатая жирными Омега-3 кислотами и витамином «А» форель, которая способствует нормальному развитию и росту детей, снижает уровень холестерина	Участие в продовольственных выставках, для налаживания сбытовой сети <i>Каналы сбыта:</i> 1. Торговые продовольственные сети; 2. Заведения общественного питания.	Население Кемеровской области
<i>Структура издержек:</i> Прямые затраты (Оплата икры, корма, услуг транспортной компании, зп административного персонала и тд) Косвенные затраты (Плата за эл/энергию, газ, зп рабочим и тд) *Львиную долю затрат представляет из себя - плата за покупку икры, корма, эл/энергию, газ, очистку фильтров			<i>Потоки поступления доходов:</i> Выручка, полученная от реализации, произведенной продукции.	

Рисунок 13 – Маркетинговая стратегия ООО "СИГ" на основе модели Остервальдера

4.3 Рекомендации, предложенные для развития ООО «СИГ»

На основе проведенного анализа ООО «СИГ» были разработаны следующие рекомендации, которые позволят оставаться предприятию конкурентоспособным и завоевывать новые рынки:

1 Учитывая недостаток форели еще в 5,7 тыс. тонн форели в год на рынке Кемеровской области, включая продукцию ООО «СИГ», можно предложить увеличить объем производства форели в 4,5 раза для заполнения рынка;

2 Расширить ассортимент производимой продукции. Причем это может быть, как закупка и выращивание другого вида форели, с большими порционными показателями на выходе, так и выращивание, например, осетров. Это возможно, потому что условия выращивания у форели и осетров во многом схожи. 20%

3 Для повышения узнаваемости продукции участвовать в выставках продовольственной продукции, где можно также найти новых клиентов для сбыта. Например, Кузбасская продовольственная выставка, которую проводят 2 раза в год.

4 Участие в торговых ярмарках в г. Юрга и г. Кемерово, это поможет укрепить взаимоотношения с администрацией города и области и сформирует положительный отклик среди кузбасовцев.

5 Наладить сотрудничество с региональными и отраслевыми СМИ. Писать пресс-релизы, приглашать их на значимые события в рыбохозяйстве, торговые выставки для рекламы продукции. Завести базу СМИ для рассылки информационных сообщений.

6 В работе использовать преимущества интернета: зарегистрировать аккаунты ВКонтакте, Facebook и Instagram. Фотографировать товар, писать статьи о пользе продукции, привлекать подписчиков. Присоединится к онлайн-сообществам конкурентов, для мониторинга их текущего положения.

Таблица 23 – Затраты на маркетинговые мероприятия

Маркетинговые мероприятия	Периодичность	Необходимые ресурсы	Предполагаемые затраты
Кузбасская ярмарка, выставочная компания	1 раз в год 3 дня	3 человека для работы на стенде	ЗП (1000 руб./чел.) Представительские расходы (1000 руб./чел.) Командировочные расходы (700 руб./чел.) $9000+9000+6300=24300$ руб.
		Рекламная продукция (брошюры, визитки)	4500 руб.
		Оплата стенда для участия	45000 руб.
Торговые ярмарки г. Юрга и г. Кемерово	1 раз в сезон в Юрге 1 раз в сезон в Кемерово	3 человека для работы	ЗП (1000 руб./чел.) Командировочные расходы (700 руб./чел.) $24000+16800=40800$ руб.
		Рекламная продукция	3000 руб.
		Оплата машины для перевозки рыбы	1000 руб./час. В среднем ярмарка длится 8 часов $8000*4*2=64000$ руб.
Поддержание деятельности в интернете	Постоянно	1 человек для администрирования	1000 руб./мес.

5 Социальная ответственность

5.1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность – в последнее время, приобретает всё большую популярность в деловых и научных кругах России. Но, на Западе, эта тема давно и активно развивается, и является уже неотделимой от современного бизнеса. Существует большое количество определений термина корпоративная социальная ответственность. Однако точнее всего его суть отражает следующее: «Корпоративная социальная ответственность – это теория, в соответствии с которой предприятие принимает интересы общества и берет на себя ответственность за влияние своей деятельности на клиентов, потребителей, работников, поставщиков, акционеров, местные сообщества и прочие заинтересованные стороны, а также на окружающую среду».

ООО «Сибирская инвестиционная группа» определяет корпоративную ответственность как необходимое условие устойчивого развития компании.

Социальная политика компании ООО «СИГ» направлена на создание благоприятных условий. Укрепление корпоративного духа является одним из основных факторов успешной производственной деятельности.

Основные принципы социальной ответственности:

1 Прозрачность – она, проявляется в четком и понятном ведении процедур. Любая информация, кроме конфиденциальных данных, должна быть общедоступной. Недопустимо сокрытие или фальсификация данных.

2 Системность – отображается в наличии основополагающих направлений реализации конкретных программ. Дирекция в полной мере берет на себя ответственность за текущую и последующую деятельность. Это должно быть интегрировано во все бизнес-процессы.

3 Актуальность – указывает на своевременность и востребованность предлагаемых программ. Они должны охватывать существенное количество людей и быть максимально заметными для общества.

4 Исключение конфликтных ситуаций, дистанционирование от конкретных религиозных или политических течений способствует эффективному решению общественно значимых проблем. Это создает ситуацию полноценного выбора и следования своим предпочтениям.

КСО является составной частью корпоративного управления, а не просто функцией связей с общественностью. Эта деятельность, отражающаяся в системе экономических, экологических и социальных показателей устойчивого развития, осуществляется через регулярный диалог с обществом, являясь частью стратегического планирования и управления компании. Поэтому решения в области КСО принимаются всеми взаимосвязанными уровнями корпоративного управления: собственниками компаний, советами директоров и менеджментом.

Фактически КСО - это политика и реализация стратегии устойчивого развития компании. Отвечая общественным запросам, социально ответственная компания может принимать на себя дополнительные обязательства, входящие в добровольный набор признаков социальной ответственности, что отвечает интересам самой компании и общества в целом.

В пятой главе дана краткая характеристика корпоративной социальной ответственности общества с ограниченной ответственностью «Сибирская инвестиционная группа». А также, разработаны рекомендации, способные улучшить управление корпоративной социальной ответственностью ООО «СИГ»

5.2. Определение стейкхолдеров организации

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние [25]. В долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры. Структура стейкхолдеров ООО «Сибирская инвестиционная группа» представлена в таблице 24.

Таблица 24 – Структура стейкхолдеров ООО «СИГ»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники	Органы федеральной, региональной и местной власти
Собственники	Население города
Поставщики	
Потребители	
Налоговые фонды	

Объектом социальной ответственности предприятия являются сотрудники, которые ждут справедливой оплаты труда, предполагают возможности профессионального и карьерного, здоровой моральной атмосферы, хороших условий и режима труда.

Поставщики, как объект социальной ответственности, связаны с результативностью управления предприятием (прибыльным использованием ресурсов).

Потребители, имеют прямое отношение к социальной ответственности предприятия, т.к. предприятие старается делать все возможное для предоставления им качественной продукции.

Налоговые органы относятся к прямым стейкхолдерам, так как получают от фирмы взносы на социальное обеспечение сотрудников.

Косвенными стейкхолдерами являются правительство и жители региона, где расположено предприятие. Из жителей региона выделяют не только живущих в нем людей, но и местные власти.

5.3 Определение структуры программ КСО

Структура программ КСО составляет портрет КСО ООО «СИГ». Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей ООО

«СИГ» и выбора стейкхолдеров, на которых будет направлены программы [25].

Таблица 25 – Структура программы социальной ответственности компании

№	Наименование мероприятия	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
1	Тренинги, курсы, повышение квалификации	Сотрудники, собственники	Ежегодно	Развитие персонала, рост производительности труда компании, улучшение качества предоставляемых услуг, приобретение нового опыта и знаний.
2	Международная выставка FISHEX	Сотрудники, собственники, потребители	Ежегодно	Развитие персонала, рост производительности труда компании, улучшение качества предоставляемых услуг, приобретение нового опыта и знаний.
3	Благотворительность	Сотрудники, собственники, потребители	Ежегодно	Улучшение имиджа компании, рост репутации.
4	Организация выезда для игры в пейнтбол	Сотрудники, собственники	22.10.2017	Сплочение коллектива, рост производительности, создание положительной атмосферы внутри коллектива.

Проанализировав таблицу 25, делаем вывод, что наиболее значимое внимание, в программе социальной ответственности предприятия, имеют прямые стейкхолдеры. Мероприятия предприятия направлены в первую очередь, на работников, для повышения их квалификации и возможностей приобретения бесценного опыта в конкурсных мероприятиях и при участии на форумах.

В сфере внутренней социальной политики компания осуществляет разнонаправленную деятельность:

- создание привлекательных рабочих мест,
- выплата легальных зарплат на уровне, обеспечивающим сохранение и развитие человеческого потенциала, являющемся конкурентоспособным на рынке труда;
- развитие персонала, включая его профессиональное обучение;
- постоянное повышение квалификации сотрудников;
- охрана здоровья и обеспечения безопасных условий труда;

- социальное страхование сотрудников (оплата пособий по листкам нетрудоспособности, предоставление оплачиваемого отпуска в дородовой и послеродовой периоды, пособия по уходу за ребенком до достижения им полутора лет);

- выплаты компенсирующего и стимулирующего характера.

Система оплаты труда в компании соответствует нормам, установленным Трудовым Кодексом РФ, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами РФ, которые обязательны для применения на территории России.

Разрабатывая программу корпоративной социальной ответственности предприятия, необходимо определить ее основные элементы. Для определения необходимого перечня мероприятий, нужно изучить главных стейкхолдеров предприятия – мероприятия, которые будут им наиболее интересны [25]. Предполагаемый результат от реализации программы, позволит оценить насколько будут значимы будущие итоги ее реализации. Ожидаемые результаты приведены в таблице 26.

Таблица 26 – Определение элементов программы социальной ответственности

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	Сотрудники	Оплата Дополнительного Медицинского Страхования (ДМС)	Привлечение лучших сотрудников, поддержание работоспособности, минимизация финансовой нагрузки на семью.
2	Население	Бесплатные культурные и спортивные мероприятия	Забота о здоровье населения.
3	Население	Предоставление бесплатных мест для прохождения преддипломной практики	Привлечение новых будущих специалистов.
4	Собственники, сотрудники, потребители	Благотворительность	Повышение репутации компании, привлечение потенциальных клиентов, укрепление устойчивости компании на рынке.

5.4 Определение затрат на программы КСО

В рамках реализации социальной ответственности предприятия важно рассмотреть основные затраты на предложенные мероприятия. Данные,

которые представлены в таблице 27, получены на основании финансовой отчетности компании.

Оценка эффективности программы социальной ответственности должна быть построена на основе принципа максимальной эффективности затрат на мероприятия и ожидаемых от них результатов.

Важно упомянуть, что реализуемая программа социальной ответственности должна быть связана с целями деятельности предприятия, его миссией.

Таблица 27 – Затраты на мероприятия социальной ответственности

№	Мероприятие	Цена/ руб.	Стоимость реализации на планируемый период (в расчете на 1 год)
1	Оплата ДМС	20000	1020000
2	Тренинги, курсы, повышение квалификации	30000	150000
3	Участие в международной выставке FISHEX	30000	240000
4	Бесплатные спортивные мероприятия	25000	75000
5	Благотворительность	100000	100000
6	Предоставление бесплатных мест для преддипломной практики	4500	13500
Итого:			1598500

5.5 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Рассчитаем предполагаемый эффект от реализации программы не только для общества, но и для предприятия – таблица 28.

Таблица 28 – Ожидаемая эффективность программ социальной ответственности

№	Название мероприятия	Затраты	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Оплата ДМС	1020000	Привлечение лучших сотрудников, поддержание работоспособности, минимизация финансовой нагрузки на семью.	Создание и поддержание имиджа организации, стабильность и устойчивость развития предприятия

Продолжение таблицы 28 на стр. 69

Продолжение таблицы 28

2	Тренинги, курсы, повышение квалификации	150000	Развитие персонала, рост производительности труда компании, улучшение качества предоставляемых услуг, приобретение нового опыта и знаний.	Развитие персонала
3	Международная выставка FISHEX	240000	Развитие персонала, рост производительности труда компании, улучшение качества предоставляемых услуг, приобретение нового опыта и знаний.	Развитие персонала
4	Благотворительность	100000	Повышение репутации компании, привлечение потенциальных клиентов, укрепление устойчивости компании на рынке.	Обеспечение устойчивого развития местного сообщества и общества в целом.
5	Предоставление бесплатных мест для преддипломной практики	13500	Привлечение лучших молодых специалистов, расширение бизнеса.	Снижение проблемы трудоустройства молодых специалистов.

Анализируя таблицу 28, мы приходим к выводу, что выбранная программа социальной ответственности является оптимальной для данного предприятия.

Заключение по теме «Социальная ответственность»

Программы и акции социальной ответственности, которые проводятся в ООО «Сибирская инвестиционная группа» целиком соответствуют стратегии и миссии компании. Для ООО «Сибирская инвестиционная группа» одинаково как внешняя, так и внутренняя социальная ответственность.

Главные преимущества, получаемые предприятием от реализации программы социальной ответственности, такие: социальная реклама предприятия, благополучие работников предприятия и членов их семей.

Средства, которые затрачиваются предприятием, на выполнение программы социальной ответственности адекватны, а предполагаемые результаты от проведения мероприятий социальные последствия важны как для самого предприятия, так и для населения его региона деятельности.

Рекомендациями для роста эффективности социальной ответственности предприятия можно считать, при сохранении имеющихся финансов развивать и нефинансовую составляющую, проводить больше акций с сотрудниками, стимулируя их социально-ответственное поведение.

Заключение

Цель выпускной квалификационной работы, которая предполагала разработку маркетинговой стратегии ООО «Сибирская инвестиционная группа», достигнута.

В результате анализа ООО «Сибирская инвестиционная группа» были сделаны следующие выводы:

1 Учитывая особенности исследуемых моделей разработки маркетинговой стратегии, сделан вывод о целесообразности использования в настоящей работе таких методических инструментов как SWOT-анализ, модель Остервальдера.

2 Определена точка безубыточности предприятия, она наступает при выпуске 194 тыс. тонн рыбы в год.

3 До разработки маркетинговой стратегии предприятия, был проведен финансово-хозяйственный анализ деятельности ООО «СИГ». Его результаты анализа позволили сделать следующие выводы относительно производства:

3.1 ООО «СИГ» осуществляет следующие виды деятельности: разведение, выращивание и продажа форели.

3.2 Выручка от реализации продукции выросла в 2016 году. В частности, в 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличилась на 65 153 тыс. руб. (100%). Предприятие только начинает развиваться и выходит на производственную мощность.

3.3 Численность персонала предприятия выросла с 2015 года по 2018 год на 46 человек: в 2015 г. на предприятии работало 5 чел., в связи с открытием производства и постепенным выходом на производственную мощность численность персонала увеличилась в 2018 г. на предприятии

работает уже 51 чел. Положительно характеризует работу предприятия управление трудовыми ресурсами, коэффициент текучести равен нулю.

3.4 Рентабельность продаж, рентабельность продаж по EBIT, рентабельность продаж по чистой прибыли, имеют за анализируемый период, положительные значения. Прибыль от продаж в анализируемом периоде составляет 16% от полученной выручки. Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (EBIT) к выручке организации, за рассматриваемый период составил 16%. Это значит, что в каждом рубле выручки ООО "Сибирская инвестиционная группа" содержалось 16 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Таким образом, ООО «СИГ» является стабильно развивающимся предприятием, которое имеет большой производственный потенциал и возможности получения прибыли, что обеспечит рентабельность работы. Проведенный SWOT-анализ ООО «СИГ» показал:

Основными возможностями внешней среды является:

- Открытие второй очереди завода, с инкубационно-мальковым цехом, открытие третьей очереди завода по переработке продукции;
- Проведение экскурсий для потребителей;
- Расширение ассортимента выращиваемой рыбы;
- Заключение договоров на поставки продукции в санатории, в курортные зоны, которых большое количество в Кемеровской области.

Основными угрозами внешней среды является:

- Снижение социально-экономического уровня жизни населения;
- Повышение цены на продукцию из-за роста курса валюты.

Основными сильными сторонами ООО «СИГ» является:

- Выгодное географическое положение;
- Высокая квалификация персонала;

- Выгодная позиция на рынке;
- Резидентство в ТОСЭР, позволяет снизить налоговую нагрузку, это особенно важно, т.к. предприятие новичок на рынке;

- Низкий уровень цен на продукцию с высоким качеством.

Основными слабыми сторонами ООО «СИГ» является:

- Отсутствие налаженной сбытовой сети;
- Предприятие – новичок на рынке;
- Неполная загрузка производственных мощностей;
- Отсутствие цеха по переработке не позволяет долго хранить рыбу на заводе, во избежание порчи ее необходимо сразу сбывать;

- Отсутствие собственных машин с рефрижераторами или договора с транспортной компанией не позволяет заключать договора с крупными торговыми сетями

Таким образом, ООО «СИГ» работает на развивающемся рынке с небольшим количеством конкурентов, лучшим выбором для нее станет комбинированная стратегия, которая нацелена на реализацию своих конкурентных преимуществ и направленная на глубокое проникновение и географическое развитие рынка. Сначала целесообразно войти и закрепиться на рынке Кемеровской области, а увеличив производственную мощность, выйти на новые рынки, заключив договора поставок во всем Сибирском федеральном округе.

Список публикаций студента

1. Игнатенко А. Ю. Экологическая политика и образование в Соединенных Штатах Америки / А. Ю. Игнатенко; науч. рук. М. В. Морозова — Томск: Изд-во ТПУ, 2015. — Т. 2. — [С. 56-58].

2. Игнатенко А. Ю. Лингвостилистический анализ сказки Р. Д. Киплинга "How the Whale Got His Throat" / А. Ю. Игнатенко, Ю. А. Крафт; науч. рук. М. В. Морозова — Томск: Изд-во ТПУ, 2015. — [С. 520-522].

3. Игнатенко А. Ю. Конфликт в студенческой группе / А. Ю. Игнатенко, Ю. А. Крафт; науч. рук. Т. В. Воробьева — Томск: Изд-во ТПУ, 2015. — [С. 484-491].

4. Игнатенко А. Ю. Анализ возможности создания энергомашиностроительного кластера в новосибирской области РФ / А. Ю. Игнатенко; науч. рук. Д. Н. Нестерук — Томск: Изд-во ТПУ, 2016. — Т. 1. — [С. 480-482].

5. Игнатенко А.Ю. С. Макроэкономический анализ, исследование роста цен на товары в г. Юрга в конце 2014 - начале 2015 г.г. / Е. С. Терентьев, А. Ю. Игнатенко; науч. рук. О. Б. Березовская – Томск: Изд-во ТПУ, 2015. — [С. 693-695].

Список использованной литературы

1. Маслова Т.Д. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. перераб. и доп. – Спб.: Питер, 2009. – 384 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга: перевод с англ. В.Б. Боброва – М.: Издательство Прогресс, 2009. – 747 с.
3. Карпова С.В. Маркетинг: учебное пособие для бакалавров/ Ростов н/Д: Феникс, 2011. – 473 с.
4. Григорьев М.Н. Маркетинг: учебник. – М.: Издательство Юрайт, 2010. – 366 с.
5. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М: Центр экономики и маркетинга, 2006. – 208 с.
6. Коротков А.В. Маркетинговые исследования: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 304 с.
7. Консультант плюс: [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142. Дата обращения: [11.04.2018].
8. Общество с ограниченной ответственностью «Предприятие» // Бизнес-план инвестиционного проекта ООО «Сибирская инвестиционная группа». – 72 с.
9. Бизнес портал. Фабрика манимейкеров: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://moneymakerfactory.ru/biznes-idei/razvedenie-ryiby/>. Дата обращения [11.04.2018].
10. Кемеровостат: [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://kemerovostat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/kemerovostat/ru/statistics/gpr/. Дата обращения [11.04.2018]
11. Руспрофайл: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rusprofile.ru/id/3381201>. Дата обращения [13.04.2018].

12. Руспрофайл: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rusprofile.ru/id/3426992>. Дата обращения [13.04.2018].
13. Руспрофайл: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rusprofile.ru/id/855892>. Дата обращения [13.04.2018].
14. Руспрофайл: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rusprofile.ru/id/11220089>. Дата обращения [13.04.2018].
15. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: стратегический аспект: Учеб. пос. – Харьков: Студцентр, 2010. – 328 с
16. Польза и вред. ru: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://polzavred.ru/ryba-polza-i-poleznye-svoystva-ryby.html>. Дата обращения [14.04.2018].
17. Россельхознадзор: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.fsvps.ru/fsvps/importExport/wto>. Дата обращения [14.04.2018].
18. Росстат: [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/economydevelopment/. Дата обращения [14.04.2018].
19. Всемирная организация здравоохранения: [Электронный ресурс] – <http://www.who.int/gho/ru/>. Дата обращения: [14.04.2018].
20. Бизнес портал. Фабрика манимейкеров: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://moneymakerfactory.ru/spravochnik/produktovyie-riteyleryi-rossii-top7/>. Дата обращения [11.04.2018].
21. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. Учебное пособие. – М.: Издательская группа «ИНФРА-М», 2009. – 224 с.
22. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник – М.: Финпресс, 2009. – 656 с.
23. Блайд Дж. Маркетинговые коммуникации: Что? Как? Почему? / Пер. с англ. – Днепрпетровск: Баланс-Клуб, 2010. – 368 с.
24. Васильев Ю. П. Управление развитием производства. (Опыт США). М.: Экономика, 2009. – 239 с.

25. Методические указания к выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н.В. Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 21с.