

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ .....	5
1.1 Понятие и роль маркетинга в разработке бизнес-плана организации .....	5
1.2 Метод маркетингового анализа: этапы, показатели, цели, виды и инструменты .....	12
ГЛАВА 2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ООО «КОНГЛОМЕРАТ» .....	15
2.1 Резюме организации .....	15
2.2 Описание предприятия .....	15
2.3 Описание отрасли .....	21
2.4 Описание продукции .....	23
2.5 Анализ рынка сбыта .....	23
2.6 Маркетинговый план .....	25
2.7 Описание производства. Управление и организация предприятия .....	25
2.8 Финансовый план .....	25
2.9 Прогноз финансовых коэффициентов и показателей эффективности .....	25
2.10 Анализ рынка проекта .....	25
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	25
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	28
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	30

**(ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАГМЕНТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ ИЗВЛЕЧЕНЫ ИЗ ДАННОГО ДОКУМЕНТА)**

## ВВЕДЕНИЕ

Бизнес планирование на предприятии является одним из важнейших условий его успешного функционирования. Планирование дает главное – цель, зная которую руководство фирмы будет принимать решения, обоснованные и направленные на ее достижение.

Важность бизнес-плана определяется возможностью измерения жизнеспособности проекта в условиях рыночной конкуренции; наличием руководства, которое демонстрирует, каким образом проект должен быть разработан; возможностью финансовой поддержки внешних инвесторов; пониманием положения компании на рынке; помощью в анализе перспектив развития отрасли, рынка, продукта (услуги) и получении новой точки зрения на компании, их проблемы и перспективы развития; определением уровней жизнеспособности начинающих компаний и будущего потенциала; снижением риска предпринимательской деятельности; конкретизацией перспектив бизнеса в виде количественных и качественных показателей развития (роста) системы; приобретением опыта планирования; разработкой перспективного вида проекта компании и ее окружения, возможностью развития стратегических планов.

Бизнес-план позволяет решать стратегические и тактические задачи, стоящие перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации. Это, во-первых, финансово-экономическая и организационно-управленческая оценка состояния предприятия, во-вторых, определение и оценка потенциальных возможностей деятельности предприятия, анализ сильных и слабых сторон, в-третьих, формирование инвестиционных целей на планируемый период.

Кром того, бизнес-план позволяет получить объективное представление о возможностях дальнейшего развития производства, способах и мерах по продвижению товара на рынок, ценах, возможной прибыли, основных финансово-экономических результатах деятельности предприятия, также появляется возможность определить зоны риска, а также выявить пути их снижения. В бизнес плане решаются как внутренние задачи, связанные с управлением предприятием, так и внешние, обусловленные установлением контактов и взаимоотношений с другими фирмами и организациями.

Бизнес, связанный с производством товаров для детей, при правильном построении стратегии развития обречен на успех. Каждый родитель согласится, что на детях сейчас не экономят, поэтому любая детская продукция пользуется успехом на отечественном рынке. Если правильно оценить емкость рынка, определить ключевые факторы развития компании и разработать оригинальную концепцию, можно построить рентабельный и быстро окупаемый бизнес по изготовлению игрушек.

Таким образом, очевидна важность исследуемой темы курсовой работы.

Целью работы является разработка бизнес-плана предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы бизнес-планирования;
- разработать бизнес-план создания нового предприятия .

Объектом исследования является система бизнес-планирования.

Предмет исследования – процесс бизнес-планирования.

Теоретической и методологической основой послужили труды отечественных и зарубежных ученых экономистов и финансистов, а также справочная, нормативно-правовая информация.

Общими методами исследования, применяемыми в работе, выступают: системный подход к изучаемым явлениям и процессам, наблюдение, анализ и синтез, группировки и сравнения, методы экономического анализа.

# ГЛАВА 1

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ

### 1.1 Понятие и роль маркетинга в разработке бизнес-плана организации

В условиях рыночной экономики успех деятельности любого предприятия в значительной степени определяется тем, насколько профессионально подходит руководство к выбору стратегии и тактики ее ведения, т. е. насколько грамотно оно реализует процесс бизнес-планирования.

Планирование – это достаточно сложный, многогранный процесс, требующий тщательной проработки ряда вопросов. Одним из важнейших элементов процесса планирования в целом является составление бизнес-планов [12,с.74].

Следует подчеркнуть, что бизнес-план является одним из наиболее эффективных инструментов перспективного планирования. Прежде чем начать заниматься каким-либо видом деятельности, надо быть уверенным, что она будет приносить доход, достаточный для обеспечения нормального функционирования предприятия, обслуживания текущих расчетов с поставщиками и кредиторами и расширения производства. Бизнес-план не только дает возможность обосновать, сколько потребуется средств для этого, но и служит некоторым эталоном, относительно которого оценивается деятельность данной фирмы.

Бизнес-план - это документ, который комплексно, системно описывает все основные аспекты будущей деятельности предприятия, анализирует все проблемы, с которыми она может столкнуться, определяет способы решения подобных проблем. В современных условиях именно бизнес-план выступает необходимым инструментом технического, экономического и финансового, управленческого обоснования дела, включая взаимоотношения с банком, инвесторами, сбытовыми и посредническими организациями.

Бизнес-план проектов оценивается потенциальными инвесторами в соответствии со следующими ключевыми аспектами (именно поэтому эти вещи должны присутствовать в бизнес-плане (рисунок 1.1): идея; команда; технологии; риски и прибыль; характеристики рынка.

Процесс бизнес-планирования должен начинаться с определения потребностей бизнеса. После этого необходимо определить цели и уточнить ожидаемый результат. Это поможет распределить ресурсы, роли и обязанности.

Смысл бизнес-плана состоит в том, чтобы построить модель функционирования бизнеса и отразить поведение этой модели на рынке с товарами или товарной группой. Говоря о коммерческом успехе бизнеса, обычно выделяют «три кита»:

1. Конкурентоспособная продукция;
2. Тщательная разработка идеи;
3. Достаточность средств.



Рисунок 1.1 - Ключевые элементы бизнес-плана  
Примечание - Источник: [18]

Следует отметить, что решение указанных вопросов обеспечивается посредством бизнес-планирования. Поэтому любое коммерческое мероприятие в мировой практике принято начинать с разработки бизнес-плана. Только в этом случае организация бизнеса становится надежным делом [18,с.92].

Наиболее *общая цель бизнес-плана* заключается в составлении прогноза хозяйственной деятельности предприятия-инициатора проекта на определенный период времени в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых финансовых ресурсов.

Бизнес-план решает следующие задачи:

- определение конкретных количественных показателей и сроков достижения целей предприятия;
- разработка планов производства, маркетинга, финансов, которые тесно взаимосвязаны между собой;
- определение необходимых ресурсов и поиск их источников;

- выявление слабых сторон предприятия, а также проблем, с которыми в будущем придется сталкиваться;
- формирование системы контроля за ходом осуществления плана;
- подготовка основательного обоснования, с целью привлечения инвесторов [9, с.74].

Первые пять направлений необходимы предприятию для своего развития даже в тех случаях, когда нет надобности в привлечении сторонних инвестиций.

Значение этого документа настолько велико, что в ряде стран Западной Европы нельзя зарегистрировать новое предприятие без предоставления бизнес-плана.

Однако тут важно подчеркнуть, что как основа коммерческого начинания, бизнес-план успешно применялся в странах с рыночной экономикой уже много лет. В качестве же основы корпорационного управления он используется совсем недавно [15,с.51].

Следует отметить что бизнес-план описывает цели и задачи, которые необходимо решить предприятию как в ближайшем будущем, так и на перспективу. В нем содержатся оценка текущего момента, сильных и слабых сторон проекта, анализ рынка и информация о потребителях продукции или услуг.

Ценность бизнес-плана определяется тем, что он:

- дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- содержит ориентир, как должен развиваться проект (предприятие);
- служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Таким образом, можно сделать вывод, что в современных условиях бизнес-план является одним из видов планирования для успешного развития бизнеса и частного предпринимательства, без чего не возможно инновационное развитие. Бизнес-план является инструментом осмысления и обоснования тех хозяйственных мероприятий, которые направлены на развитие предприятия и требуют вложения заметных инвестиционных ресурсов.

Не зависимо от того, кем разрабатывается бизнес-план и на каком уровне, основное его назначение заключается в развитии субъекта хозяйственной деятельности и получении прибыли.

При всем многообразии существующих методик в мировой практике определены основные общие для всех инвестиционных проектов подходы к бизнес-планированию.

Основой всех бизнес-планов являются следующие разделы:

- система производства;
- маркетинг-план;

- финансовый план.

Следует отметить, что для оценки финансовой, бюджетной, экономической эффективности широко применяется метод моделирования потоков реальных денежных средств, который дает возможность выявить слабые места в реализации проекта.

Ключевым моментом разработки любого инвестиционного проекта является исследование рынка, результаты которого позволяют принять решение о целесообразности производства конкретного вида продукции (услуги) или увеличения объемов его выпуска. Параллельно проводятся исследования по выбору технологий и оборудования, способных обеспечить выпуск конкурентоспособной продукции.

С учетом результатов маркетинговых исследований и предварительной выработки стратегии по применению технологий и оборудования осуществляется расчет объемов производства и продаж будущей продукции, затрат на ее выпуск и реализацию, определение объема инвестиций и выработка стратегии маркетинга. Прогнозируются альтернативные варианты реализации инвестиционного проекта, производится оценка их эффективности и степени риска с применением методов имитационного моделирования [33].

Следует подчеркнуть, что после определения всех трех компонент – инвестиционной, операционной и финансовой – можно построить таблицу потока реальных денег и таблицу чистого потока наличности, на основании данных которой рассчитываются интегральные показатели эффективности проекта: чистый дисконтированный доход; индекс доходности; внутренняя норма доходности; срок окупаемости (простой и динамический).

Развивается бизнес, его технологии и организация, развивается и методология бизнес-планирования. Следовательно, понятие «качественный бизнес-план» всегда будет относиться лишь к какому-то конкретному моменту времени.

Подытоживая вышеизложенное, можно сказать, что обязательными реквизитами бизнес-плана являются рассмотренные титульный лист, основное содержание (сама структура бизнес-плана) и сопровождающий документ – резюме, которые имеют определенные требования к оформлению. Бизнес-планы предприятий разных отраслей будут отличаться деталями.

Особое значение в процессе разработки бизнес-планов отводится маркетингу предприятия.

Маркетинг – это система организации и управления производственной и сбытовой деятельностью предприятий, изучение рынка с целью формирования и удовлетворения спроса на продукцию и услуги и получение прибыли. В термин «маркетинг» специалисты вкладывают двоякий смысл: это и одна из

функций управления, и цельная концепция управления в условиях рыночных отношений.

В качестве функции управления маркетинг имеет не меньшее значение, чем любая деятельность, связанная с финансами, производством, научными исследованиями, материально-техническим снабжением и т. д. В качестве концепции управления (философии бизнеса) маркетинг требует, чтобы компания рассматривала потребление как «демократический» процесс, при котором потребители имеют право «голосовать» за нужный им продукт своими деньгами. Это определяет успех компании и позволяет оптимально удовлетворить потребности потребителя.

Один из ведущих теоретиков по проблемам управления, Петер Друккер, говорит об этом так: «Цель маркетинга - сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель - так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами» [14, с.63].

Маркетинг – явление сложное, многоплановое и динамичное. Этим объясняется невозможность в одном универсальном определении дать полную, адекватную его сущности, принципам и функциям характеристику маркетинга.

Термин «маркетинг» возник в США на рубеже 20 века, а как ведущая функция управления, маркетинг стал рассматриваться с 50-ых годов.

В настоящее время выдвинуто уже около 2000 определений маркетинга, каждое из которых рассматривает ту или иную сторону маркетинга либо делает попытку его комплексной характеристики.

Ф. Котлер предлагает следующее определение: «маркетинг – это социальный и управленческий процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей индивидуумов и групп посредством предложения и обмена товарами» [21, с.74].

Ключевые понятия данного определения – нужды, потребности и спрос; продукт; издержки и удовлетворение; обмен, трансакции и взаимоотношения.

Общественный институт маркетинга Великобритании определяет маркетинг как «процесс управления, направленный на определение, предвидение и удовлетворение требований потребителя и получения прибыли» [22, с.58]. Аналогичные американские организации определяют маркетинг примерно в тех же категориях.

Основными *целями маркетинга* являются следующие.

1. Максимизация возможно высокого уровня потребления – фирмы пытаются увеличить свои продажи, максимизировать прибыль с помощью различных способов и методов (вводят моду на свою продукцию, намечают стратегию роста продаж и др.).

2. Максимизация потребительской удовлетворенности, т. е. цель маркетинга – выявить существующие потребности и предложить максимально

возможный ассортимент однородного товара. Но так как уровень потребительской удовлетворенности очень трудно измерить, то и оценить маркетинговую деятельность по этому направлению сложно.

3. Максимизация выбора. Данная цель вытекает и как бы является продолжением предыдущей. Трудность в реализации данной цели заключается в том, чтобы не создать на рынке марочного изобилия и мнимого выбора. Да и некоторые потребители при избытке определенных товарных категориях испытывают чувство беспокойства и растерянности.

4. Максимизация качества жизни. Многие склонны считать, что наличие ассортимента товаров благоприятно влияет на его качество, количество, доступность, стоимость, т. е. товар «совершенствуется», следовательно, потребитель может максимально удовлетворить свои потребности, повысить качество жизни. Сторонники этого взгляда признают, что повышение качества жизни – цель благородная, но в то же время это качество трудно измерить, потому порой рождаются противоречия.

*Задачи маркетинга:*

- 1) исследование, анализ, оценка потребностей реальных и потенциальных покупателей;
- 2) помощь маркетинга в разработке нового товара (услуги);
- 3) обеспечение сервисного обслуживания;
- 4) маркетинговые коммуникации;
- 5) исследование, анализ, оценка и прогнозирование состояния реальных и потенциальных рынков;
- 6) исследование деятельности конкурентов;
- 7) сбыт товара (услуги);
- 8) формирование ассортиментной политики;
- 9) формирование и реализация ценовой политики фирмы;
- 10) формирование стратегии поведения фирмы.

Общими *функциями маркетинга* является управление, организация, планирование, прогнозирование, анализ, оценка, учет, контроль. Конкретными функциями являются: изучение рынка, потребителей и спроса, исследование окружающей среды, реализация товарной политики фирмы, организация сервисного обслуживания, ведение ценовой политики, товародвижения, поддержание и стимулирование спроса и другие.

*Функции маркетинга:*

- 1) аналитическая – это комплексный анализ микро и макросред, который включает в себя анализ рынков, потребителей, спроса, конкурентов и конкуренции, а также товаров;

2) производственная – это производство новых товаров, отвечающих все возрастающим требованиям потребителей и включает в себя организацию производства нового товара, организацию снабжения и управление качеством;

3) сбытовая – это функция, которая включает в себя все то, что происходит с товаром после его производства, но до момента начала потребления, а именно: организация товародвижения, организация сервиса, организация формирования спроса и стимулирования сбыта, формирование товарной и ценовой политики;

4) управленческая: поиск возможных путей развития деятельности предприятия, особенно в долгосрочном периоде, т. е. организация стратегии и планирования, информационное управление, организация коммуникаций;

5) контрольная.

Из сущности маркетинга вытекают *основные принципы*. Однако в отечественной и зарубежной литературе под «принципами маркетинга» понимаются достаточно разные вещи. Рассмотрев позиции различных авторов, сравнив их, выделяют следующие основополагающие принципы:

– тщательный учет потребностей, состояния и динамики спроса и рыночной конъюнктуры при принятии экономических решений;

– создание условий для максимального приспособления производства к требованиям рынка, к структуре спроса (причем исходя не из сиюминутной выгоды, а из долгосрочной перспективы);

– воздействие на рынок, на покупателя с помощью всех доступных средств, прежде всего рекламы.

Кроме основных функций маркетинга, которые были описаны выше, можно выделить еще несколько важных аспектов:

- Управление продуктом. Маркетинг помогает определить, какими свойствами и характеристиками должен обладать продукт, чтобы соответствовать потребностям целевой аудитории, а также отвечать требованиям на рынке в целом.

- Управление продажами. Маркетинг также занимается управлением продажами и поиском новых клиентов. Он помогает формировать продажные каналы, подбирать агентов и оптимизировать процесс продаж.

- Стратегическое планирование. Маркетинг играет важную роль в стратегическом планировании бизнеса. Он помогает определить цели и задачи предприятия, а также разработать план действий для их достижения.

- Исследование конкурентов. Маркетинг проводит анализ конкурентов и анализирует текущую ситуацию на рынке. Это помогает определить, какие стратегии применяют конкуренты и как подобные проблемы решают другие игроки на рынке.

- Сегментация рынка. Маркетинг проводит сегментацию рынка, определяя целевую аудиторию и выявляя особенности поведения и потребительских предпочтений разных групп клиентов.

В целом, маркетинг является мощным инструментом для успешного функционирования современного предприятия. Он позволяет понимать потребности клиентов и создавать продукты, которые востребованы на рынке. К тому же, правильная маркетинговая стратегия может значительно повысить узнаваемость бренда и увеличить прибыль предприятия.

## **1.2 Метод маркетингового анализа: этапы, показатели, цели, виды и инструменты**

Маркетинговый анализ – составная часть системы маркетинговых исследований, представляющих собой систематический сбор, регистрацию, обработку и анализ данных по вопросам, относящимся к рынку товаров, работ, услуг, для принятия эффективных маркетинговых решений. Это процесс анализа и изучение внешних и внутренних факторов компании, а именно рынка сырья и сбыта готовой продукции, ее конкурентоспособности, спроса и предложения, коммерческого риска и тенденции развития самого предприятия.

Маркетинговый анализ – постоянное исследование или мониторинг финансово-хозяйственной деятельности компании в текущий период времени и в текущих условиях с учетом стратегии компании для принятия управленческих решений.

Целью маркетингового анализа является определение и оценка рынков и внешней среды маркетинга организации для выявления привлекательных возможностей, обнаружения трудностей и слабых мест в ее работе.

Также, цель маркетингового анализа представляет собой сбор, хранение и обработку точной и достоверной информации, которая поступает в компанию своевременно и необходима для принятия верных управленческих решений.

В соответствии с выше представленными целями можно выделить следующие задачи:

- изучение спроса;
- анализ факторов внешней и внутренней среды;
- оценка текущих рынков сбыта;
- оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг, компании или бренда;
- разработка стратегии и тактики развития компании;
- расчет вероятности отгрузки продукции как невостребованной.

Маркетинговый анализ является необходимой составляющей деятельности компании. Он позволяет рассмотреть рыночную среду компании,

изучить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на ее деятельность. Осуществляя маркетинговый анализ, компания получает в том числе данные по сбытовой деятельности, рекламной политике.

Основными направлениями маркетингового анализа являются оперативный анализ и стратегический анализ.

Методика маркетингового анализа представляет собой «совокупность специальных приемов (методов), применяемых для обработки маркетинговой информации» [15, с.84]. Выбор конкретных методов и инструментов анализа данных в маркетинге непосредственно связан с целью анализа и, как следствие, со стратегией компании.

Они могут быть количественные (статистические, эконометрические, экономико - математические, стоимостно-ориентированный анализ), качественные (сегментирование, матричные модели, эвристические, ABC-анализ, функционально-стоимостной анализ).

Статистические методы маркетингового анализа представляют собой анализ относительных, абсолютных и средних показателей, группировку, различные факторные модели индексного, трендового или регрессионного типа, а также вариационный, дисперсный, корреляционный, циклический либо многомерный анализ. К статистическому методу относятся анализ различий, связей, а также дескриптивный, выводной и предсказательный анализ. Вышеперечисленные методы могут применяться как по отдельности, так и в комбинации, и служат для изучения массовых, систематических или повторяющихся явлений и для прогнозирования поведения участников рынка.

Математическими методами маркетингового анализа являются расчет комплекса ценообразования, цены, рекламного бюджета, обоснование и выбор месторасположения. К данному методу относится также оценка конкурентоспособности продукта, а также ABC-анализ ассортимента по различным модификациям товаров, удовлетворяющих потребности различных сегментов рынка.

К методам экспертных оценок относятся методы, которые основываются на опыте, интуиции и воображении, применяющиеся для количественного измерения явлений, для которых не существует других методов измерения. К этой группе методов относятся такие, как теория катастроф, метод коллективной генерации идей, метод «Дельфи» [12, с.62].

Матричные методы маркетингового анализа представляют собой построение и анализ многомерных матриц для моделирования ситуаций и поведения участников рынка. Например, SWOT-анализ (Strengths Weaknesses Opportunities Threats анализ - анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз), матрица «Мак-Кинза».

Гибридные методы маркетингового анализа - комбинирование

детерминированных и вероятностных характеристик с целью изучения сложных рыночных процессов.

Для проведения гибридного маркетингового анализа используют результаты прогнозов, полученных другими методами (например, статистическим), а затем рассчитывают интегрированный прогноз, содержащий наиболее достоверную и надежную оценку (по принципу метода Дельфи, напри-мер) [17,с.104].

Все перечисленные методы с развитием технологий и переключением взаимоотношений компаний с потребителями в онлайн-среду открыло новые возможности для исследования и анализа их поведения. Технологичная digital-среда открывает массу возможностей для мониторинга действий. Правда, обратной стороной медали является обилие данных с индивидуальными траекториями маршрутов принятия решений пользователями о покупках. Ключевой инструмент аналитики для интернет-маркетолога - это гаджет пользователя. Дело в том, что цифровая среда сместила исследования в места реальных действий, т.е. туда, где потребитель взаимодействует с брендами, изучает их достоинства и недостатки, совершает покупки. Оно теперь не имеет массовой привязки к определенным локациям, торговым точкам. Получение информации происходит на устройствах конкретного пользователя.

## ГЛАВА 2

### РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ООО «КОНГЛОМЕРАТ»

#### 2.1 Резюме организации

**Цель:** организация производства нового вида продукции - антистрессовых игрушек.

Исходные данные по проекту:

Горизонт расчета	5 лет
Ставка дисконтирования	10 %
Дата начала реализации проекта	01.05.2025
Валюта расчета - денежная расчетная единица проекта свободно-конвертируемая валюта (далее СКВ)	белорусский рубль долл.США
Официальный курс белорусского рубля за единицу СКВ на дату составления бизнес-плана	3,145
Дата составления бизнес-плана	01.03.2025

Мир современности основывается на определённых правилах и стандартах. Мода на мобильность, динамичность и успешность развивается быстрыми ритмами. Но возникают ситуации, когда, в связи с высокой активностью, человек теряет массу энергии. Этот момент предполагает развитие нервных срывов и депрессий. Интересным стало открытие предприимчивых деятелей бизнеса о производстве антистрессовых игрушек – метод уменьшения нагрузок на организм.

#### 2.2 Описание предприятия

ООО «Конгломерат» - белорусская компания-производитель конструкторов, механических сборных моделей, игрушек, сувениров, предметов интерьера и подарков из натуральных материалов. Компания имеет налаженное производство в соответствии с ТУ и СТБ и высокоточное лазерное оборудование, товарный знак EWA™ зарегистрирован в Республике Беларусь, РФ и Китае. Среди корпоративных клиентов EWA Eco-Wood-Art такие белорусские компании как ОАО «Минский автомобильный завод», ОАО «Минский тракторный завод», ОАО «Гомсельмаш» и ОАО «БЕЛАЗ». Изделия компании продаются в более чем 50 странах мира.

Помимо игровой и развлекательной направленности, механические сборные 3D-модели активно и успешно используются в маркетинговых

целях, украшают интерьеры кабинетов и офисов, витрины центров продаж, притягивают взгляды, вызывают положительные ассоциации и воспоминания, напоминают о деловых встречах и важных событиях, создают положительные образы и поддерживают имидж компаний повышая их статус, могут быть использованы как эксклюзивные корпоративные подарки и как наградной фонд при проведении различных мероприятий!

Дополнительно компания производит сувенирную продукцию в виде стильных салфетниц, шкатулок, коробок для алкоголя, блокнотов, календарей, брелоков, линеек и т.п.

История развития предприятия:

2016 год: Основание компании в г.Пинске. Начало выпуска оригинальных моделей различной тематики и сложности из высококачественной фанеры, предназначенных для детей-подростков и их родителей.

2016–2025 годы: Расширение ассортимента выпускаемых изделий (на данный момент более 150 моделей), сотрудничество с белорусскими и иностранными брендами. Участие в крупных международных выставках игрушек.

Каталог продукции Eco-Wood-Art делится на категории:

- 1) Механические конструкторы.
- 2) Конструкторы-копилки.
- 3) Конструкторы для интерьера.
- 4) Настольные игры.
- 5) Деревянные пазлы.
- 6) Сувениры.
- 7) Тайная коробка.
- 8) Товары для творчества.
- 9) Мини-конструкторы.
- 10) Товары для детей.
- 11) Товары для животных.

Оригинальный дизайн продукции уже не один год обращает на себя внимание покупателей со всего мира. Компания также сотрудничает с известным немецким художником и дизайнером Андреасом Прейсом, работы которого используются для создания уникальных деревянных пазлов серии «Animals». Также компания выполняет корпоративные и брендированные индивидуальные заказы. Например, логотип другой компании или какой-либо рисунок можно нанести на любую модель по желанию заказчика. Многие организации предпочитают заказывать деревянные пазлы со своим фирменным изображением.

Компания постоянно работает над расширением ассортимента и

разработкой новых увлекательных моделей. Цель компании: принести радость и удовлетворение своим клиентам, помогая им провести время с пользой и удовольствием. Изделия ООО «Конгломерат» представляют собой не просто игрушку, а уникальную вещь, которая будет радовать владельца долгие годы. Продукция, выпускаемая компанией, способствует развитию логического мышления, творческого потенциала и моторики у детей и взрослых. Механические конструкторы рекомендуются для детей от 14 лет и взрослых, так как могут содержать мелкие детали. 3Д-модель собирается путем вынимания деталей конструктора из планок фанеры и сбору по инструкции, прилагаемой к каждому конструктору.

Изготовление нового 3Д-конструктора начинается с разработки и проектирования модели. Инженер-конструктор создает проект будущего изделия с помощью средств автоматизированного проектирования, далее просчитывается бюджет и примерная стоимость изделия. После этого пробный вариант конструктора изготавливается на производстве. Конструктор создается путем вырезания деталей лазером из фанеры толщиной 3,7 мм и размером 372x243 мм или 185x243 мм или из МДФ натурального цвета либо окрашенных. На некоторые модели дополнительно наносится рисунок с помощью лазера. Когда конструктор изготовили на производстве, он отправляется на первую сборку, чтобы проверить конструкцию и произвести оценку изделия. Далее готовая модель утверждается руководством или заказчиком, если это заказ от другой организации. После этого дизайнер разрабатывает внешний вид коробки для новой модели, опираясь на такие параметры как: количество планок конструктора, размер планок, толщина инструкции (2мм), комплектация коробки для данного конструктора, фирменный стиль компании, требования по брендбуку. Далее происходит согласование дизайна коробки, заказ готовых коробок, запуск серийного производства новой модели, контроль качества, упаковка, доставка готовой продукции в сети магазинов или заказчику.

Процесс изготовления деревянных головоломок (пазлов) имеет свои особенности. Вначале изображение для будущего пазла согласовывается, подготавливается к печати и печатается на бумаге самоклеяке в типографии в г.Пинске. Далее самоклеяка клеится на фанеру, фанера помещается в лазерный станок и разрезается на отдельные пазлы по специальной сетке, определяющей форму каждого пазла. Далее продукция также упаковывается в коробки и реализуется в торговых сетях или доставляется напрямую заказчику.

Таким образом, компания ООО «Конгломерат» производит уникальную и качественную продукцию, соблюдая все нормы и стандарты производства. Для своих изделий компания использует только качественные материалы, что обеспечивает безопасность и комфорт использования.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Конгломерат» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Конгломерат»

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Отклонение 2023/2022	Отклонение 2024/2023	Темп роста 2023/2022, %	Темп роста 2024/2023, %
Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	2620	3762	4954	1142	1192	143,6	131,7
Себестоимость реализованных товаров продукции, работ, услуг, тыс. руб.	1234	1878	2317	644	439	152,2	123,4
Прибыль от реализации продукции (работ, услуг), тыс. руб.	760	1150	1609	390	459	151,3	139,9
Прибыль (убыток) предприятия до налогообложения, тыс. руб.	597	1190	1598	593	408	199,3	134,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	479	933	1266	454	333	194,8	135,7
Рентабельность работ, услуг, %	61,59	61,24	69,44	-0,35	8,21	-	-
Рентабельность реализации продукции, работ и услуг, %	29,01	30,57	32,48	1,56	1,91	-	-

Примечание - Источник: собственная разработка по данным предприятия (приложения А-В)

В 2023 г. выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг выросла на 1142 тыс. руб. или на 43,6%, при этом себестоимость увеличилась на 644 тыс. руб. или на 52,2 %. Прибыль от реализации выросла на 390 тыс. руб. Прибыль предприятия до налогообложения составила 1190 тыс. руб., что на 593 тыс.руб. выше уровня 2023 г. В 2023 г. чистая прибыль составила 933 тыс.руб., что на 454 тыс.руб. выше уровня 2022 г.

В 2024 г. выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг выросла на 1192 тыс. руб. и составила 4954 тыс.руб., при этом себестоимость увеличилась на 439 тыс. руб. или на 23,4%. Прибыль от реализации составила 1609 тыс. руб. (+459 тыс.руб. к уровню 2023 г.). Прибыль предприятия до налогообложения увеличилась на 408 тыс. руб. В 2024 г. чистая прибыль составила 1266 тыс.руб., что на 333 тыс.руб. выше уровня 2023 г.

Финансовую устойчивость любой организации определяет ее стабильное финансовое положение. Оно характеризуется постоянным превышением доходов над расходами, свободным и эффективным управлением денежными потоками, независимостью от кредиторов, низким риском банкротства. Для оценки уровня финансовой устойчивости, как правило, в первую очередь применяются коэффициенты платежеспособности.

Согласно Инструкции о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования от 27 декабря 2011 г. № 140/206, в качестве критериев для оценки финансового состояния предприятия используются следующие показатели:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.
- коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами.

Результаты расчетов сведем в таблицу 2.4.

Таблица 2.2 - Оценка платежеспособности ООО «Конгломерат»

Показатель	на 31.12. 2022	на 31.12.2023	на 31.12.2024	Отклонение	Нормативное значение коэффициента
Коэффициент текущей ликвидности К1	13,94	17,05	7,85	-6,10	$K1 \geq 1,2$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами К2	0,93	0,94	0,87	-0,06	$K2 \geq 0,15$
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами К3	0,02	0,04	0,09	0,06	$K3 \leq 0,85$

Примечание - Источник: собственная разработка по данным предприятия (приложения Г-Е)

Анализ коэффициентов платежеспособности ООО «Конгломерат» показал, что в 2024 г. наблюдается снижение коэффициента текущей ликвидности с 13,94 до 7,85. Снижение коэффициента текущей ликвидности говорит о том, что способность оборотных активов покрыть краткосрочные обязательства снижается.

Значение коэффициента текущей ликвидности соответствует нормативному в 2022-2024 гг., что свидетельствует о платежеспособности предприятия в исследуемом периоде.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился в 2024 г. на 0,06 п. до 0,87 и характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами соответствует нормативному значению и составляет 0,02 в 2022 г. и 0,09 в 2024г. и характеризует способность организации рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов.

Далее проведем оценку финансовой устойчивости предприятия.

Оценить финансовую устойчивость предприятия можно с помощью достаточно большого количества финансовых коэффициентов (таблица 2.3).

Таблица 2.3– Анализ финансовой устойчивости с помощью коэффициентного метода

Показатель	Обозначение	Алгоритм расчета	Значение			Отклонение
			На 31.12. 2022 г.	На 31.12. 2023г.	На 31.12. 2024г.	
Коэффициент финансовой независимости (автономии) (Кфн)	Кфн	$K_{фн} = \text{стр.490}/\text{стр.300}$	0,70	0,96	0,91	0,21
Коэффициент задолженности (КЗ) или финансовой зависимости	Кз	$K_3 = (590+690)/490$	0,04	0,04	0,10	0,06
Коэффициент финансирования (Кф)	Кф	$K_ф = 490/(590+690)$	28,09	26,68	10,18	-17,91
Коэффициент маневренности (Км)	Км	$K_м = (490-190)/490$	0,46	0,60	0,67	0,21
Коэффициент финансовой напряженности (Кф.напр)	Кфнагр.	$K_{ф.нагр} = (590+690)/300$	0,02	0,04	0,09	0,06
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств (Кпзс)	Кпзс	$K_{пзс} = 510/300$	7,61	14,89	5,53	-2,07
Коэффициент соотношения мобильных и и мобилизованных активов (Кс)	Кс	$K_с = 190/290$	1,09	0,62	0,42	-0,66

Примечание - Источник: собственная разработка по данным предприятия (приложения Г-Е)

Коэффициент финансовой независимости (автономии) составил на конец 2024 г. 0,91 и вырос на 0,21 пункта, что свидетельствует о росте зависимости предприятия от заемных источников средств.

Коэффициент финансовой зависимости вырос на конец 2024 года на 0,06 п. и составил 0,1 что свидетельствует о росте удельного веса заемного капитала по отношению к собственному.

Коэффициент финансирования указывает на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств. На конец 2024 года данный показатель снизился на 17,91 п. и составил 10,18, что указывает на снижение возможности предприятия по покрытию заемных средств собственным капиталом.

Коэффициент маневренности отражает долю собственных оборотных средств предприятия в собственном капитале. Показывает, какая часть собственного оборотного капитала находится в обороте. Коэффициент должен быть достаточно высоким, чтобы обеспечить гибкость в использовании собственных средств. Данный показатель по исследуемому предприятию на конец 2024 года составил 0,67 и вырос на 0,21 п., что является благоприятной тенденцией.

Коэффициент финансовой напряженности показывает, какую долю в общей валюте баланса составляет заемный капитал. В данный показатель равен 0,02 в 2022 г. и 0,09 в 2024 г.

### **2.3 Описание отрасли**

Игрушки против стресса – товар, который требует наличие сертифицированного свидетельства. Проходит этот процесс в 2-х этапах:

проведение испытаний над игрушками, которые помогают выявлению негативных ферментов в составе. Исследование предполагает соответствие государственным стандартам и нормам. Положительный ответ из органов власти, свидетельствует о получении санитарного заключения;

второй этап – оформление деятельности. Для регистрации ЧУП понадобится необходимый пакет документации: налоговая декларация, разрешение на производство игрушек, сертификационное подтверждение из санитарной службы, договор об аренде помещения, утверждённые документы ТУ на продукцию.

Итог: выдаётся сертификат соответствия, который выдаёт аттестованный орган. Этот сертификат действует на партию и серию игрушек.

Антистрессовые игрушки приобретают популярность довольно стремительно. По оценке специалистов, этот товар не выйдет из моды еще лет 10. Более того, некоторые прогнозируют развитие этого бизнеса. Спрос на такие игрушки растет с каждым годом. Если выпускать целую тематическую линию игрушек, то можно рассчитывать на то, что будут постоянные покупатели. Родители же предпочитают покупать такие игрушки малышам,

потому как они натуральны, не пачкаются, очень прочные, а главное – развивают тактильные ощущения и мелкую моторику. Это еще одна обширная группа постоянных покупателей.

Развитие мирового рынка игрушек определяется двумя важными факторами – быстрым развитием электроники и изменением демографической ситуации. В свете снижающейся рождаемости в развитых странах и более раннего, нежели раньше, развития детей коммерческий успех все больше зависит от инновационности продуктов и хорошо организованных маркетинговых кампаний.

Ассортимент игрушек многообразен и непрерывно обновляется с учетом последних достижений в различных областях знаний. Многие игрушки оснащаются электроникой и другими механизмами, приводящими игрушки в движение, обеспечивающими выполнение голосовых команд, превращающими их в игрушки с искусственным интеллектом.

Рынок детских игрушек является одним из самых перспективных направлений бизнеса. По данным экспертов повышенным спросом пользуются развивающие игрушки, а также игрушки на батарейках, построенные на базе электронных схем. Игрушки бывают многих видов – мягкие, пластмассовые, резиновые, деревянные, механические, музыкальные, водоплавающие и т.д. Также игрушки могут быть обучающие, развивающие, лечебными и развлекающие.

В соответствии с требованиями, детская игрушка должна быть сделана исключительно из экологически чистого материала, и не должна выделять токсические вещества, даже при длительном сроке её использования. По данным исследователей LIMA (Ассоциация производителей лицензионных товаров), примерно 15% всех детских игрушек выделяют ядовитые вещества. С точки зрения, медицинского аспекта, у игрушки не должно быть острых краев, винтиков, торчащих наружу и всевозможных опасных креплений, в результате которых ребенок может пораниться или даже покалечиться. Виды игрушек подразделяются по принципу соотносимости с разными видами игр: сюжетными, дидактическими, спортивными, играми-развлечениями. Самые распространенные виды игрушек: 1) куклы; 2) фигурки людей; 3) фигурки животных; 4) предметы игрового обихода; 5) театральные; 6) празднично-карнавальные; 7) технические.

В индустрии игрушек работают около 2 000 компаний-производителей. Большинство участников рынка представляют собой малые и средние предприятия. Например, по данным Ассоциации игрушечников ЕС, только 4% компаний имеют товароборот больше 40 млн. евро, в то же время штат 85% компаний насчитывает не более 50 сотрудников. Всего в индустрии игрушек заняты примерно 100 000 человек, половина из которых работают в

производстве. Другая половина приходится на сферу научных исследований, маркетинг, продажи, логистику и т.д.

Сегодня на мировом рынке игрушек усиливается тенденция к доминированию известных фирменных знаков (брендов), увеличению продаж лицензионных игрушек, созданных по фильмам (книгам, играм и т.д.), и стабильному росту оборотов крупных компаний за счет добавления новых свойств к известным продуктам.

Порядка 70% производимых в мире игрушек китайского происхождения, в том числе производимых в Гонконге. При этом страны Европы занимают порядка 20% мирового производства игрушек. Следует отметить, что в Китае размещено производство большинства американских игрушечных корпораций. Кроме того, китайцы обладают многими уникальными материалами и способами производства.

## 2.4 Описание продукции

Антистрессовые игрушки производители могут выпускать в разных формах, с рисунками и внутренними наполнителями.



Рисунок 2.1 - Антистрессовые игрушки из дерева

Примечание - Источник: данные предприятия

Бизнес таких антистрессовых подушек имеет высокую рентабельность, а больших инвестиций он не требует. Их можно производить по простой технологии, которая не требует специального обучения.

## 2.5 Анализ рынка сбыта

Основными каналами сбыта игрушек ООО «Конгломерат» можно назвать:

1. реализация через торговые точки (магазины, супермаркеты и др.);
2. продажа через интернет-ресурсы (сайт, партнеры, wildberries и пр) .

Самое высокое потребление детских товаров приходится на возрастную группу 5–9 лет. Затем следует возраст 0–4 года и категория 10–14 лет.

В ближайшее время из-за падения рождаемости прогнозируется падение рынка в категории «новорожденные» и рост в категории от 4 до 14 лет. Поэтому в целом количество детей от 0 до 14 лет в ближайшие годы останется прежним, а значит, и рынок детских товаров останется на том же уровне.

За последние три года рождаемость упала на 30. В связи с этим через 5–7 лет рынок детских товаров ожидает глобальное падение. Прироста не будет - тридцать лет назад была демографическая яма, рождаемость упала.

Сегодня в Беларуси игроков в данном сегменте становится больше, а потребителей - меньше. Кому-то придется уйти.

Готовую продукцию можно также сбывать через небольшие сувенирные магазины. Большинство производителей антистрессовых игрушек активно ищут партнеров в регионах. Причем они не только продают им свою продукцию, но и предлагают несколько вариантов брендированного торгового оборудования, информационную поддержку, обучение.

Помимо стандартной рекламы, целесообразно размещать информацию на своем сайте. Важно продвижение в социальных группах. Группы в социальных сетях – это отличный инструмент не только для продвижения, но и для получения обратной связи и пожеланий непосредственно от клиентов. При грамотном подходе такие группы помогут выявить предпочтения потребителей и сформировать ассортимент.

Рекламный бюджет предприятия представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Рекламный бюджет ООО «Конгломерат» на 2025 год

Рекламные средства	Стоимость, тыс.руб.
Реклама в Интернет	5,3
Продвижение сайта в системах поиска	8,5
Продвижение в социальных сетях	4,2
Использование сайтов-купонаторов	1,2
Итого	19,2

Примечание - Источник: собственная разработка.

Таким образом, рекламный бюджет составит 19,2 тыс.руб.

- 2.6 Маркетинговый план**
- 2.7 Описание производства. Управление и организация предприятия**
- 2.8 Финансовый план**
- 2.9 Прогноз финансовых коэффициентов и показателей эффективности**
- 2.10 Анализ рынка проекта**

**(ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАГМЕНТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ ИЗВЛЕЧЕНЫ ИЗ ДАННОГО ДОКУМЕНТА)**

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного в курсовой работе исследования можно сделать ряд выводов.

Бизнес планирование на предприятии является одним из важнейших условий его успешного функционирования. Планирование дает главное – цель, зная которую руководство фирмы будет принимать решения, обоснованные и направленные на ее достижение.

Бизнес-план позволяет решать стратегические и тактические задачи, стоящие перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации:

- организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия;
- определение и оценка потенциальных возможностей предпринимательской деятельности, анализ сильных и слабых сторон;
- формирование инвестиционных целей на планируемый период.

В бизнес-плане обосновываются общие и специфические детали функционирования предприятия в условиях рынка; выбор стратегии и тактики конкуренции; оценка финансовых, материальных, трудовых ресурсов, которые необходимы для достижения целей предприятия.

Бизнес-план позволяет получить объективное представление о возможностях дальнейшего развития производства, способах продвижения товара на рынок, ценах, возможной прибыли, основных финансово-экономических результатах деятельности предприятия, определить зоны риска, а также выявить пути их снижения. В бизнес плане решаются как внутренние задачи, связанные с управлением предприятием, так и внешние, обусловленные установлением контактов и взаимоотношений с другими фирмами и организациями.

Бизнес-план выступает также как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия и в то же время как необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка. В нем характеризуются основные аспекты предприятия, анализируются проблемы, с которыми она может столкнуться, и определяются способы их решения. Следовательно, бизнес-план – одновременно поисковая, научно исследовательская и проектная работа.

Важно подчеркнуть, что недооценка бизнес планирования в деятельности субъектов рыночной экономики может привести зачастую к резкому снижению конкурентоспособности предприятий, разбалансированию их производственного потенциала, нарушению принципов и методов менеджмента,

созданию конфликтных ситуаций с работниками и партнерами и в целом негативно влиять на конечные результаты их работы.

В курсовой работе был разработан бизнес-план производства нового вида продукции - антистрессовых игрушек.

Антистрессовые игрушки приобретают популярность довольно стремительно. По оценке специалистов, этот товар не выйдет из моды еще лет 10. Более того, некоторые прогнозируют развитие этого бизнеса. Спрос на такие игрушки растет с каждым годом. Если выпускать целую тематическую линию игрушек, то можно рассчитывать на то, что будут постоянные покупатели. Родители же предпочитают покупать такие игрушки малышам, потому как они натуральны, не пачкаются, очень прочные, а главное – развивают тактильные ощущения и мелкую моторику. Это еще одна обширная группа постоянных покупателей.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрютин, М.С. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия: учебно–практическое пособие / М.С. Абрютин, Грачев А.В. – 3–е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2012. – 272 с.
2. Алексеева, М. Планирование деятельности фирмы: учебн.-метод. пособ. - М.: «Финансы и статистика», 2018. – 248 с.
3. Ансофф, И. Стратегический менеджмент: классическое издание: пер. с англ. / И. Ансофф. –Санкт–Петербург [и др.]: Питер, 2019. – 342 с.
4. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 336 с.
5. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, 2020. – 256 с.
6. Баронин, С.А. Основы менеджмента, планирования и контроллинга в недвижимости: Учебное пособие / С.А. Баронин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 260 с.
7. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 260 с.
8. Бизнес-планирование: Учебник для вузов/ Под ред. В.М Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 816 с.
9. Богатырев, Д.В. Моделирование динамики инновационных процессов и взаимодействия иерархических уровней инновационно-инвестиционной системы региона: Автореф. дис. канд. эконом, наук. – Самара, 2011. – 24с.
10. Богатин, Ю.В., Швандар, В.А. Инвестиционный анализ: учеб.пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 286 с.
- 11.Богданов, В. В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / Вадим Богданов. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2021. - 248 с.
- 12.Баканов, М.И. Экономический анализ / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Новое знание, 2020. – 423 с.
- 13.Баркан, Д. И. Эффективное управление сбытом / Д. И. Баркан. – М.: Академия, 2021. – 347 с.
- 14.Брагин, Л. А. Организация коммерческой деятельности / Л. А. Брагин. – М.: Академия, 2017. – 347 с.
- 15.Брусов, П.Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование: Учебное пособие / П.Н. Брусов, Т.В. Филатова. – М.: КноРус, 2018. – 232 с.
16. Бузин, В.Н. Медиапланирование. Теория и практика: Учебное пособие для студентов вузов / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 495 с.

17. Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: Учебник / М.И. Бухалков. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 411 с.
18. Горемыкин, В.А. Планирование предпринимательской деятельности предприятия. Методическое пособие / В.А. Горемыкин. - М.: «ИНФРА», 2021. - 247 с.
19. Горохов, Н.Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / Н.Ю. Горохов, В.В. Малев. – М.: Инф.-издат. дом Филинь, 2017. – 362 с.
20. Грибалев, Н.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению / Н.П. Грибалев, И.П. Игнатов – С. Петербург: Белл, 2019. – 224 с.
21. Густав, Б. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Б. Густав. – М.: Дело ЛТД, 2018. – 240 с.
22. Золотогоров, В.Г. Инвестиционное проектирование: Учебник / В.Г. Золотогоров. – Мн.: Книжный дом, 2015. – 368 с.
23. Инвестиционное проектирование: Практическое руководство по экономическому обоснованию инвестиционных проектов / Под ред. С.И. Шумилина. – М.: АО “Финистатинформ”, 2017. – 50 с.
24. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов/ С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.; Под ред. С. Д. Ильенковой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2019. - 327с.
25. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / А. В. Сурин, О. П. Молчанова. – Москва: Инфра-М, 2019. – 367 с.
26. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Б. Т. Кузнецов, А. Б. Кузнецов. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2020. – 364 с.
27. Инновационный менеджмент: учебное пособие / К. В. Балдин и др. – Москва: Академия, 2021. – 362 с.
28. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. – 442 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

А-В – отчеты о прибылях и убытках за 2022-2024

Г-Е – балансы за 2022-2024