

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет экономический
Кафедра теоретической экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине «Бизнес-анализ»

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ
ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «РОЗА КРЫМА»

Работу выполнил _____ 16.06.2025 В.П. Акопян
(подпись, дата)

Направление подготовки 38.03.05 – Бизнес-информатика курс 3 ОФО

Направленность (профиль) Бизнес в цифровой экономике

Научный руководитель
д-р. экон. наук, профессор _____ 16.06.2025 В.А. Сидоров
(подпись, дата)

Нормоконтролер
д-р. экон. наук, профессор _____ 16.06.2025 В.А. Сидоров
(подпись, дата)

Краснодар
2025

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы анализа организационной структуры предприятия..	4
1.1 Анализ организационной структуры предприятия	4
1.2 Типы организационных структур.....	6
1.3 Подходы к анализу организационной структуры предприятия.....	11
2 Анализ организационной структуры предприятия ООО «Роза Крыма»	15
2.1 Характеристика ООО «Роза Крыма»	15
2.2 Анализ организационной структуры ООО «Роза Крыма»	17
2.3 Проблемы организационной структуры ООО «Роза Крыма»	21
2.4 Основные направления по улучшению организационной структуры предприятия ООО «Роза Крыма»	22
Заключение	28
Список использованных источников	29
Приложение А Устав ООО «Роза Крыма»	31
Приложение Б Устав ООО «Роза Крыма».....	32
Приложение В Правила ВТР ООО «Роза Крыма».....	33
Приложение Г Выписка из ЕГРЮЛ относительно ООО «Роза Крыма».....	34
Приложение Д Консолидированный балансовый отчет ООО «Роза Крыма»	35

ВВЕДЕНИЕ

Данная курсовая работа посвящена анализу организационной структуры ООО «Роза Крыма». Организационная структура является ключевым элементом системы управления компанией, определяющим распределение полномочий, ответственности и взаимодействия между подразделениями.

Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях высокой конкуренции в сфере производства и оптовой торговли напитками эффективная организационная структура становится критически важной. Неоптимальная организационная структура может привести к снижению производительности и потере рыночных позиций.

Целью исследования является анализ существующей организационной структуры ООО «Роза Крыма», выявление её слабых сторон и разработка рекомендаций по совершенствованию.

Для достижения указанной цели необходимо выполнить следующие *задачи*: изучить теоретические основы организационных структур, определить тип структуры, используемой в ООО «Роза Крыма», выявить проблемы в текущей организационной модели, предложить направления её оптимизации.

Объектом исследования является ООО «Роза Крыма» и ее организационная структура.

Предметом исследования является эффективность организационной структуры ООО «Роза Крыма» и ее соответствие целям компании.

Для решения поставленных задач были использованы следующие *методы*: анализ научной литературы, классификация типов структур, изучение открытых данных о компании, сравнение с аналогами, построение схемы структуры на основе предполагаемой модели.

В качестве *информационной базы* исследования были использованы публикации, сведения из Росстат и ЕГРЮЛ, официальный сайт, интернет-ресурсы, а также, информация, предоставленная заведующим производством.

1 Теоретические основы анализа организационной структуры предприятия

1.1 Анализ организационной структуры предприятия

Организационная структура предприятия представляет собой целостную систему взаимосвязанных элементов управления, которая определяет распределение функций, полномочий и ответственности между подразделениями и отдельными работниками [1]. Это важнейший инструмент управления, обеспечивающий эффективное функционирование предприятия в условиях рыночной экономики [2].

Согласно исследованиям М. Мескона, организационная структура – это «логические соотношения уровней управления и функциональных областей, организованные таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей» [7]. В.Р. Веснин определяет её как «совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами» [3].

Схема взаимодействия внутри организации может сформироваться стихийно или путем заблаговременного планирования. Но от оптимизации структуры предприятия и ее отлаженности зависит прибыльность любого производства.

Анализ организационной структуры организации или предприятия определяет ее эффективность и рациональность. Он служит инструментом для выявления проблемных мест и разработки мер по оптимизации бизнес-процессов. Его основной задачей является качественная оценка рентабельности управленческой деятельности и бизнес-процессов и разработка мероприятий по совершенствованию существующей организационной структуры [14].

Анализ организационной структуры предприятия проводится в несколько этапов:

1. Формирование задач предприятия в соответствии с выработанной стратегией;
2. Анализ экономической и производственной структуры предприятия и ее основных компонентов;
3. Определения соответствия текущих целей стратегии;
4. Анализ организационной структуры предприятия;
5. Совершенствование организационной структуры предприятия [14].

Ниже приведена таблица 1, содержащая источники, использованные при написании данной главы.

Таблица 1 – Теоретические основы анализа организационной структуры предприятия (составлена автором на основе [1,5])

Автор	Источник	Для чего был использован источник
Баринов В.А.	Организационное проектирование	Определение организационной структуры как системы взаимосвязанных элементов управления.
Веснин В.Р.	Менеджмент	Указание роли организационной структуры в рыночной экономике.
Мескон М.Х., Альберт М., Хедори Ф.	Основы менеджмента	Определение организационной структуры как логических соотношений уровней управления.
Виханский О.С.	Менеджмент	Трактовка организационной структуры как совокупности управленческих звеньев.
Семенов А.Г.	Анализ организационной структуры предприятия	Использование критериев анализа организационной структуры

С помощью анализа организационной структуры предприятия можно наглядно увидеть, где происходят потери, почему возникают и как найти способ их оптимизации. На основе полученной информации принимаются решения о целесообразности выполнения задач, определяется продуктивность использования ресурсов, оценивается соблюдение обязанностей и распределение ответственности.

1.2 Типы организационных структур

Ученые выделяют несколько базовых типов организационных структур, каждый из которых обладает специфическими характеристиками и областями применения. Представленные в главе типы организационных структур, а также их авторы изложены в таблице 2.

Таблица 2 – Типы организационных структур и их авторы. (составлена автором на основе [12, 23])

Тип структуры	Ученый	Труд	Дата
Линейная	А. Файоль	«Общее и промышленное управление»	1916
Функциональная	Ф. Тейлор	«Принципы научного менеджмента»	1911
Дивизиональная	А. Чандлер	«Стратегия и структура»	1962
Матричная	Д. Гэлбрейт	«Проектирование сложных организаций»	1971
Сетевая	Р. Майлз, Ч. Сноу	«Организационная стратегия, структура и процесс»	1978

Линейная организационная структура – это иерархическая пирамида, во главе которой стоит главный менеджер, обладающий всей полнотой власти. В подчинении у него находятся руководители более низкого уровня, у которых есть собственные подчиненные [8]. Пример линейной организационной структуры изображен на рисунке 1.

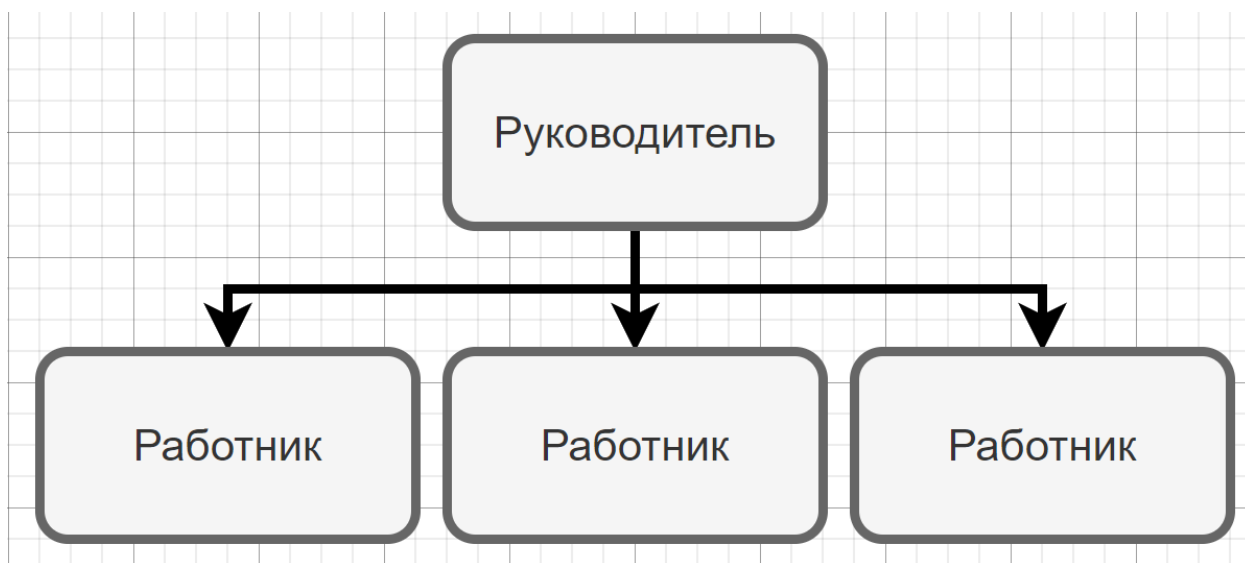


Рисунок 1 – Линейная структура. (составлен автором [16])

Линейная структура организации считается самой простой. На ее основании руководят небольшими организациями коммерческого и некоммерческого типа. Подобная структура отлично подходит для местных промышленных предприятий, которые производят товары широкого потребления, изготавливают продукцию из местного сырья. К недостаткам данной структуры относят перегрузки управляющего состава и слабую специализацию рабочих групп [16].

Функциональная организационная структура – один из типов организационной структуры, предполагающий разделение персонала на подгруппы, каждая из которых выполняет одну из задач. При этом, в случае частичного функционального разделения персонала, одна из функций может осуществляться на более высоком уровне иерархии управления, т. е. быть единой для нескольких подразделений: региональных, продуктовых, клиентских. Это порождает гибридные формы организационных структур (линейно-функционального типа). Пример функциональной организационной структуры изображен на рисунке 2.

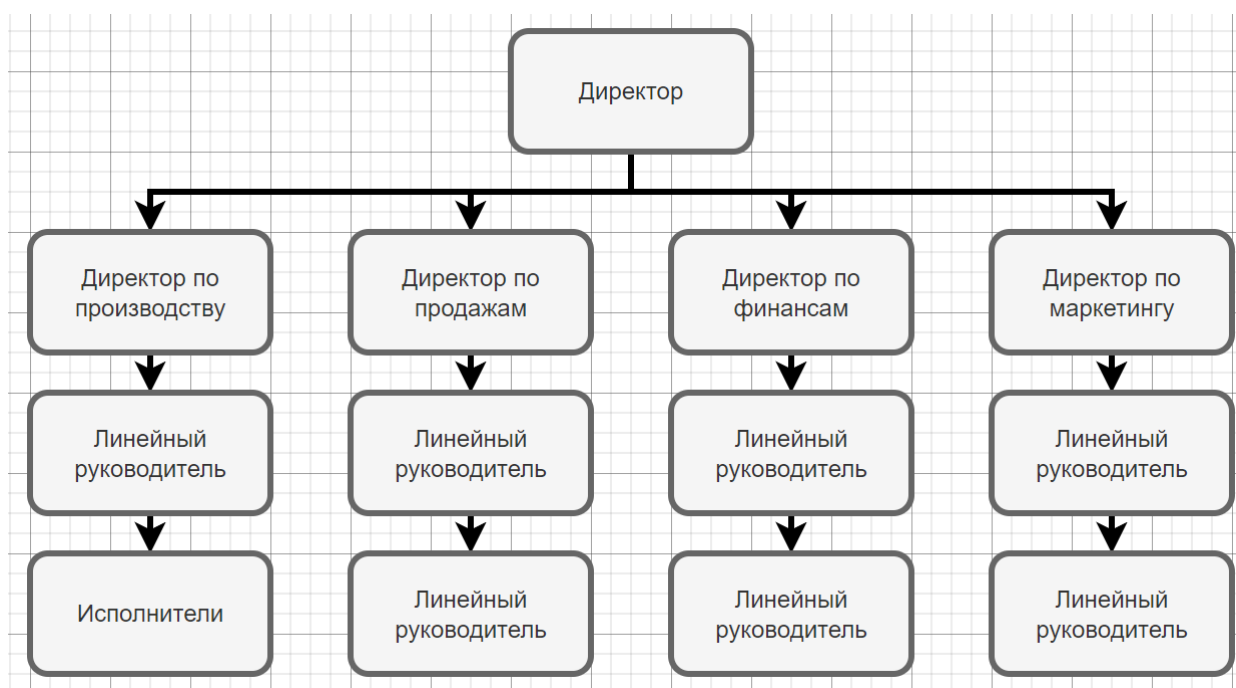


Рисунок 2 – Функциональная структура. (составлен автором на основе [17])

Как правило, за координацию каждого из функциональных направлений отвечает функциональный руководитель вне зависимости от того, происходит ли дальнейшее функциональное разделение персонала внутри основного направления. Линейные руководители подотчётны непосредственно генеральному директору компании. Таким образом, функциональная организационная структура воплощает в себе базовый принцип разделения труда в организации, который устанавливается и поддерживается на высшем уровне управления [17].

Дивизионная система управления является следствием усложнения организаций в плане производимого продукта, дифференциации потребителя и географии деятельности. Это стало основанием для создания трех основных типов дивизионных структур управления: продуктовой, потребительской и региональной. Существует также смешанная дивизионная структура управления, которая сочетает в себе элементы трех основных типов. Пример дивизионной организационной структуры представлен на рисунке 3.

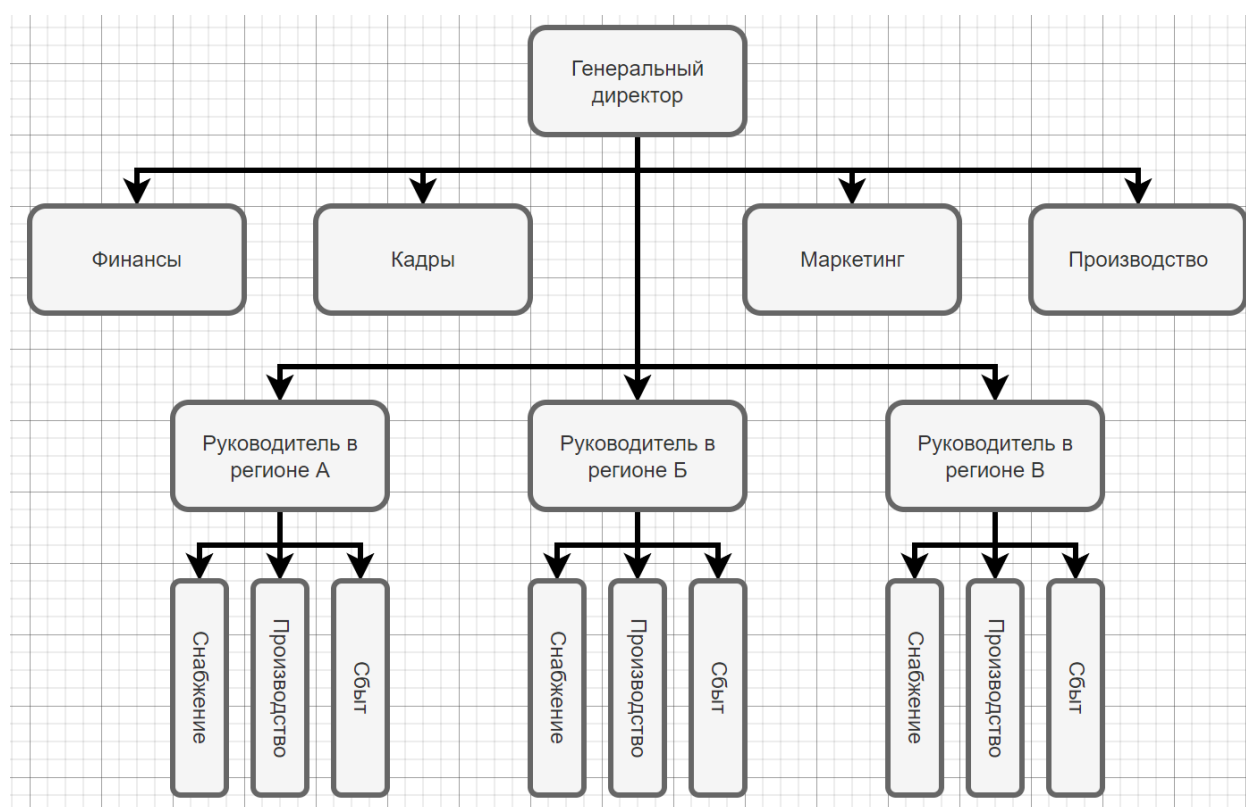


Рисунок 3 – Дивизионная структура. (составлен автором на основе [13])

Преимуществами дивизионной структуры управления можно считать отделение оперативного управления от стратегического, ориентацию дивизионов на результат вследствие четкого осознания особенностей продукта, потребителя или региона [13].

Матричная организация – рабочая структура, в рамках которой участники команд подчиняются нескольким руководителям. В матричной организации участники команды подчиняются руководителю проекта, а также главе своего подразделения. Такая структура управления позволяет компании создавать новые продукты и услуги без перестройки работы команд. Пример матричной организационной структуры изображен на рисунке 4.

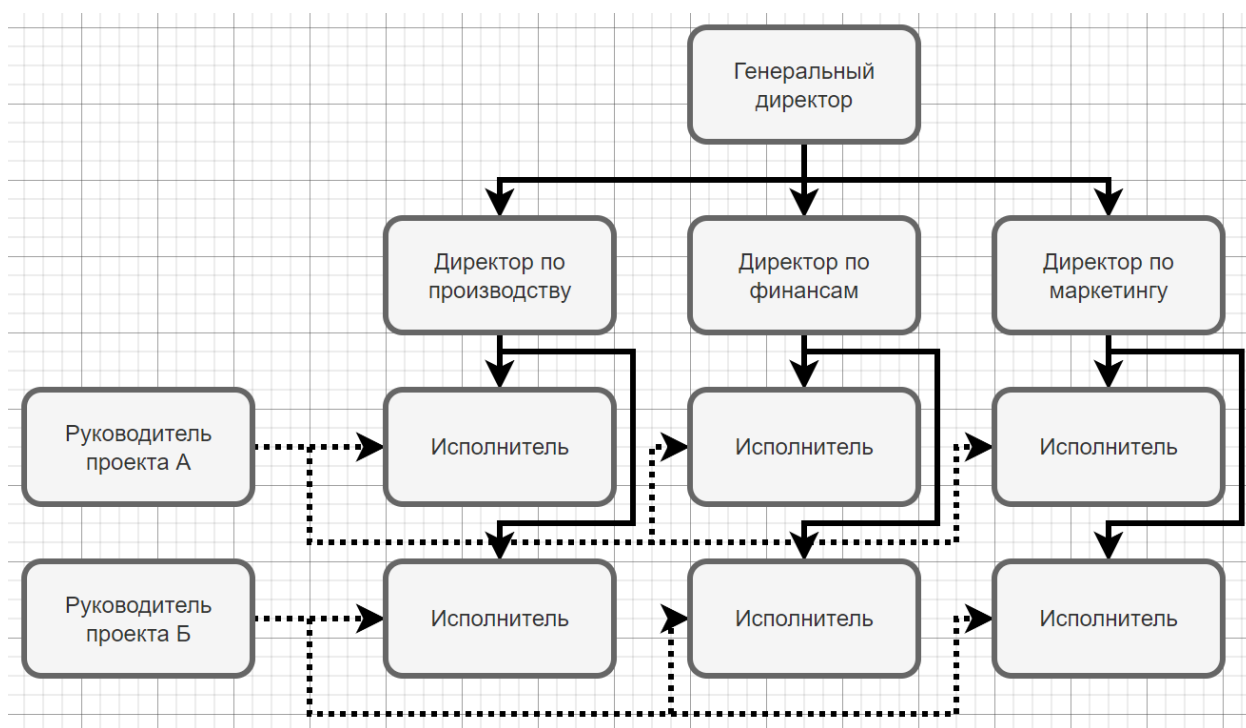


Рисунок 4 – Матричная организационная структура. (составлен автором на основе [15])

Матричные организации имеют две или более структуры управленческой подчинённости. Подчинённость руководителю подразделения функционирует аналогично традиционной структуре работы. [15].

Сетевая структура или компания-сеть представляет собой совокупность дочерних предприятий с большой самостоятельностью, руководимых из небольшого центра. Дочерние компании могут специализироваться на выполнении каких-то конкретных функций, например, на логистике, дизайне, маркетинге, бухгалтерии и т.д. или делиться по территориальному признаку. Пример сетевой структуры изображен на рисунке 5.

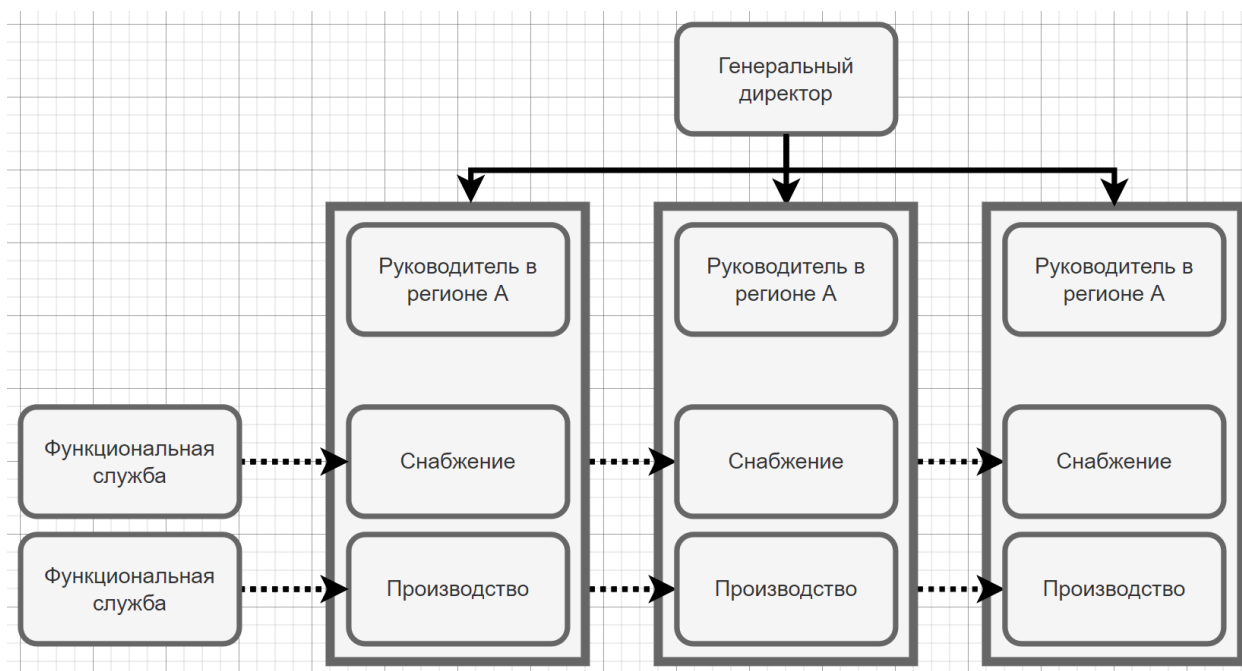


Рисунок 5 – Сетевая организационная структура. (Составлен автором на основе [18])

Суть данной системы в децентрализации управления, деятельность сети только координируется из головного офиса, предоставляющего организационные услуги.

Таким образом, выбор организационной структуры должен основываться на комплексном анализе внутренних и внешних факторов. Для средних производственных предприятий оптимальны гибридные модели. Современные тренды требуют большей гибкости и адаптивности структур.

1.3 Подходы к анализу организационной структуры предприятия

Современная управленческая наука рассматривает организационную структуру как сложный динамический объект исследования, требующий комплексного аналитического подхода. Важность всестороннего анализа организационных структур обусловлена их критическим влиянием на все аспекты деятельности предприятия – от операционной эффективности до стратегической гибкости [4].

В условиях цифровой трансформации и глобализации экономики традиционные методы анализа организационных структур претерпевают значительные изменения. Если в XX веке основное внимание уделялось формальным аспектам структуры (иерархии, подчинённости, распределению функций), то современные подходы делают акцент на неформальных связях и коммуникационных потоках, адаптивности и гибкости структурных элементов, взаимодействии с внешней средой, цифровой зрелости организационных процессов [10].

В общем, можно выделить два глобальных направления в анализе организационной структуры: системный подход и современные аналитические подходы, которые в свою очередь подразделяются на структурный анализ, функциональный анализ и компетентностный подход. Структурный анализ включает в себя вертикальный срез, горизонтальный срез, анализ формальных связей, а функциональный анализ включает анализ полноты выполнения функций, оценку распределения задач, диагностику эффективности процессов, в свою очередь современные подходы включают компетентностный, адаптационный и процессно-ориентированный подходы.

В современной управленческой практике структурный анализ занимает особое место как фундаментальный инструмент диагностики организационных систем. Представляя предприятие как сложный механизм, где каждое подразделение – это шестерёнка, организационная структура будет схемой их взаимодействия. Именно структурный анализ позволяет понять,

насколько слаженно работает этот механизм, где находятся узкие места и как можно оптимизировать его работу [12].

При проведении структурного анализа необходимо рассматривать три взаимосвязанных аспекта:

1. Вертикальный срез:

Для среднего производственного предприятия оптимальным считается 3–4 уровня управления включающих стратегический уровень (топ-менеджмент: генеральный директор), тактический уровень (руководители департаментов), операционный уровень (руководители подразделений) и исполнительский уровень (мастера, бригадиры, рядовые сотрудники)

2. Горизонтальный срез (функциональный анализ)

Различают основных 3 типа дифференциации подразделений: функциональный, дивизиональный и региональный.

3. Анализ формальных связей

Выделяют 3 основных вида связей: линейные, функциональные (экспертные полномочия) и штабные(обслуживающие функции).

В качестве инструментов структурного анализа используются органиграммы, таблицы распределения функций, анкетирование сотрудников, наблюдение за рабочими процессами.

Функциональный анализ отвечает на ключевые вопросы: кто на самом деле принимает решения? Где возникают «белые пятна» ответственности? Почему некоторые отделы постоянно конфликтуют?

«Организационная структура без функционального анализа – как автомобиль без техпаспорта: выглядит красиво, но как работает – непонятно» – отмечает профессор организационного развития Т.К. Смирнов [11].

Функциональный анализ состоит из 3 основных пунктов: анализ полноты выполнения функций, оценка распределения задач, диагностика эффективности процессов.

Анализ полноты выполнения функции – это процесс определения, насколько полностью функция выполняет свои назначенные задачи. Он

включает сравнение фактического выполнения функции с ее запланированным или ожидаемым поведением.

Оценка распределения задач – это процесс, который помогает определить, насколько эффективно задачи распределены среди членов команды. Это позволяет выявить перегрузки, определить неиспользованный потенциал и оптимизировать работу. Как основные методы оценки используются: метод АБВГД, стори поинты, оценка по трём точкам, декомпозиция задач, SWOT-анализ.

Диагностика эффективности процессов – это систематический процесс оценки текущего состояния процессов и выявления областей для улучшения. Он включает определение целей, измерение показателей, анализ результатов и разработку мер по оптимизации. Инструментами и методами диагностики являются: KPI, диаграммы Парето, контрольные карты, SWOT-анализ, сравнение, анкетирование, анализ времени.

Также весьма важное место занимает процессно-ориентированный анализ, он предполагает взгляд на организацию как на систему взаимосвязанных процессов, а не отдельных задач. Он включает в себя анализ каждого процесса, от начала до конца, с целью выявления слабых мест, оптимизации и повышения эффективности.

Компетентностный подход к анализу – это метод исследования, который фокусируется на оценке способности индивида или группы действовать в различных ситуациях, используя знания, навыки и умения, которые они приобрели. Этот подход обращает внимание на практическую реализацию знаний, а не только на их теоретическое усвоение. Как пишет Р. Петерсон - «В XXI веке конкурентное преимущество создается не позициями в структуре, а уникальными компетенциями команды» [9].

Адаптационный подход к анализу подразумевает исследование динамики и взаимосвязи между субъектом и средой, нацеленное на выявление механизмов адаптации, стресса и устойчивости. Он позволяет понять, как люди приспосабливаются к изменениям, как противостоят негативным

воздействиям и какие ресурсы используют для поддержания психологического благополучия.

Авторы подходов к анализу организационной структуры и их труды указаны в таблице 3.

Таблица 3 – Подходы к анализу организационных структур. (Составлена автором на основе [22,27])

Подход	Авторы	Годы разработки	Ключевые работы
Системный	Л. Фон Бергаланфи	1960-е	«Общая теория систем»
Структурный	А. Файоль, М. Вебер	1916, 1922	«Общее и промышленное управление», «Хозяйство и общество»
Функциональный	Ф. Тейлор, П. Друкер.	1911, 1954	«Принципы научного управления», «Практика менеджмента»
Процессно-ориентированный	В.В. Репин, М. Хаммер.	1990-е	«Процессный подход к управлению», «Реинжиниринг корпорации»
Компетентностный	Д. МакКлеланд, Р. Петерсон	1973, 2023	«Тестирование компетенций», «Война за талантов»
Адаптационный	Г. Хэмел, И. Адизес	2007, 1989	«Будущее менеджмента», «Управление в условиях кризиса»

Анализ организационных структур прошел значительную эволюцию. Ключевая тенденция от жесткой централизации к гибкости, от формальных структур к процессам и компетенциям. Таким образом, мы приходим к выводу, что современная методология анализа организационных структур требует сочетания традиционных и инновационных методов.

2 Анализ организационной структуры предприятия ООО «Роза Крыма»

2.1 Характеристика ООО «Роза Крыма»

Анализ организационной структуры будет проводиться на примере ООО «Роза Крыма».

ООО «Роза Крыма» – компания, специализирующаяся на производстве и оптовой торговле алкогольными и безалкогольными напитками. Предприятие изготавливает игристые медовые напитки и крафтовые лимонады под брендами «HONEY» и «CHILL» соответственно. Предприятие имеет 2 точки продаж в Горячем Ключе и Краснодаре. Численность персонала на 2024 год – 21 человек.

ООО «Роза Крыма» было зарегистрировано 10 ноября 2023 года по адресу 353293, Краснодарский край, м. о. город Горячий Ключ, г. Горячий Ключ, ул. Ярославского, д. 123, где и находится по сей день. Учредителями предприятия являются И.В. Вардоев и Я.А. Вардоева, а директором В.В. Дорогой. Реквизиты предприятия: ОГРН 1 199 112 005 850; ИНН 9 102 253 938; КПП 910 601 001И. Уставной капитал предприятия составляет 30250000 рублей.

Основные виды деятельности указанные в Уставе организации (приложение А, рисунок А.1, приложение Б, рисунок Б.1, приложение Г, рисунок Г.1):

- торговля оптовая соками, минеральной водой и прочими безалкогольными напитками;
- выращивание винограда;
- производство дистиллированных питьевых алкогольных напитков: водки, виски, бренди, джина, ликеров и т. п.;
- производство соковой продукции из фруктов и овощей;
- перегонка, очистка и смешивание спиртов;

- производство безалкогольных напитков; производство упакованных питьевых вод, включая минеральные воды;
- торговля оптовая напитками.

Для оценки основных показателей ООО «Роза Крыма» приведена таблица 4.

Таблица 4 – Основные показатели ООО «Роза Крыма» (Составлена автором на основе [21])

Показатель	2024	2023	Изменение	Норма
Выручка	39700	189000	+110%	–
Чистая прибыль	7200	2451	+194%	5–10% от выручки
Рентабельность продаж	1,8%	1,3	+0,5%	5–10%
Активы	405418	222468	+82%	–
Оборотные активы	353257	184240	+92%	60–70% от активов
Запасы	169014	81133	+108%	–
Дебиторская задолженность	183317	96329	+90%	≤30% от выручки
Собственный капитал	47317	39900	+18%	>50% от пассивов
Заемные средства	77767	56368	+38%	<30% от капитала
Кредиторская задолженность	280534	12620	+122%	–
Коэффициент оборачиваемости запасов	2,35	2,33	+0,02	3,5 – 4,0

Представленные данные демонстрируют несоответствие между ростом масштабов бизнеса и эффективностью управления. Рентабельность (1.8%) ниже отраслевой нормы (5–10% для пищевой промышленности), что подтверждает необходимость оптимизации затрат и структуры управления. Рост запасов (+108%) опережает выручку (+110%), что указывает на неэффективное управление логистикой (низкая оборачиваемость). Дебиторская задолженность (183 млн руб.) составляет 46% от выручки –

критически высокий уровень (норма $\leq 30\%$). Оптимизация организационной структуры позволит улучшить финансовые показатели.

2.2 Анализ организационной структуры ООО «Роза Крыма»

Организационная структура ООО «Роза Крыма» представляет собой классический пример линейно-функциональной модели управления с элементами централизованного контроля, что характерно для многих малых и средних предприятий пищевой промышленности. Проведем детальный анализ текущей структуры компании.

Организационная структура предприятия построена по принципу четкой вертикальной иерархии с выделением специализированных функциональных подразделений. Особенностью рассматриваемой структуры является уникальная система подчинения складского хозяйства, которое находится в непосредственном ведении директора предприятия, что существенно отличается от типовых отраслевых практик.

Графически организационная структура представлена на рисунке 6.

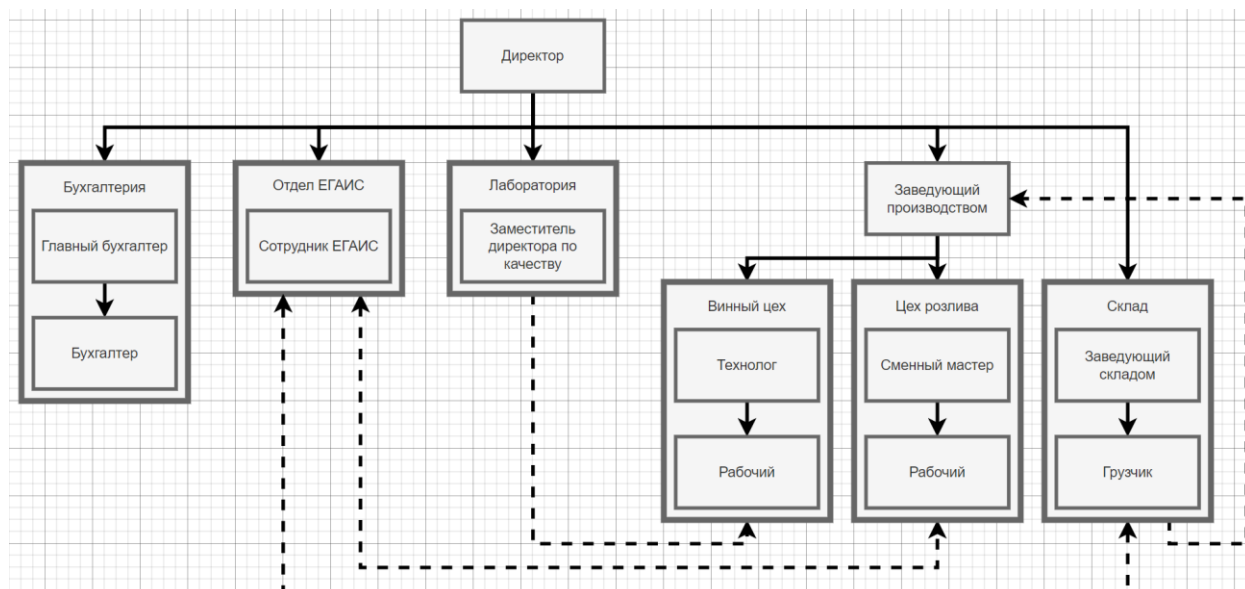


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «Роза Крыма»(составлен автором)

Центральное положение в структуре занимает директор, который совмещает стратегическое управление с оперативными функциями, включая: общее руководство предприятием, управление отделом сбыта, непосредственное руководство складским хозяйством, координацию работы заведующего производством. Подобная концентрация управленческих функций в одних руках, с одной стороны, обеспечивает высокую скорость принятия решений, а с другой – создает определенные риски, которые будут подробно рассмотрены в следующем разделе исследования.

Анализ распределения функций между подразделениями позволяет выделить следующие ключевые особенности:

1. Производственный блок:

– Винный цех (технолог, рабочий) отвечает за подготовку сырья.

– Цех розлива (сменный мастер, рабочий) осуществляет фасовку продукции.

– Заведующий производством осуществляет общее руководство производством.

2. Поддержка производства:

– Лаборатория (заместитель директора по качеству) контролирует соответствие продукции стандартам.

– ЕГАИС (специалист) обеспечивает учет алкогольной продукции.

3. Административно-хозяйственный блок:

– Бухгалтерия (главный бухгалтер, бухгалтер) ведет финансовый учет.

– Склад (заведующий, грузчик) отвечает за хранение и отгрузку.

Особого внимания заслуживает система взаимодействия между подразделениями, которая строится по следующему алгоритму:

1. Директор инициирует процесс, подавая заявку на отгрузку складу.

2. Склад формирует заявку на производство для заведующего производством.

3. Заведующий производством распределяет задания между цехами, винный цех начинает производство.

4. Винный цех передает продукт в цех розлива, последний начинает работу.

5. Готовая продукция поступает на склад.

6. Продукция направляется на отгрузку.

Проведя сравнение организационной структуры ООО «Роза Крыма» с типовыми решениями в пищевой промышленности, можно выделить 2 ключевых отличия. Типовой практикой является подчинение склада производству или выделение его в отдел логистики, в случае же ООО «Роза Крыма» склад находится в прямом подчинении директора. Вторым отличием является то, что функции сбыта выполняет директор, а не выделенный коммерческий директор.

Для комплексности проведем SWOT анализ изображенный в таблице 5.

Таблица 5 – SWOT анализ (составлена автором на основе [21])

Strengths (Сильные стороны)	Weaknesses (Слабые стороны)
1. Четкое распределение функциональных обязанностей между подразделениями 2. Прямой контроль качества продукции 3. Короткие коммуникационные цепочки между руководством и исполнителями 4. Минимизация бюрократических процедур при принятии решений	1. Чрезмерная централизация управления 2. Перегруженность директора оперативными вопросами 3. Отсутствие выделенного отдела продаж и маркетинга 4. Ограниченные возможности масштабирования модели
Opportunities (Возможности)	Threats (Угрозы)
1. Внедрение цифровых инструментов управления 2. Оптимизация бизнес-процессов за счет реинжиниринга 3. Развитие системы делегирования полномочий 4. Создание кросс-функциональных рабочих групп	1. Риск потери управляемости при росте компании 2. Зависимость от ключевых сотрудников 3. Возможные сбои в работе из-за перегруженности директора 4. Сложности при выходе на новые рынки с текущей структурой

Проведем анализ организационной структуры через призму ключевых бизнес-процессов предприятия:

1. Процесс производства:

Директор → склад → заведующий производством → цеха → склад;

ЕГАИС → склад (контроль).

Преимущество: короткий цикл принятия решений.

Недостаток: отсутствие стратегического планирования мощностей.

2. Процесс контроля качества:

Лаборатория → цех(контроль качества);

Лаборатория → директор(отчет).

Преимущество: независимый контроль качества.

Недостаток: дублирование функций с технологами цехов.

3. Процесс сбыта продукции:

Директор → клиенты(сделка);

Директор → склад(распоряжение).

Преимущество: персональный подход к ключевым клиентам.

Недостаток: ограниченные возможности развития сбытовой сети.

Для объективной оценки эффективности организационной структуры рассмотрим ключевые показатели:

1. Рентабельность продаж (ROS).

$$ROS = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \times 100\% \quad (1)$$

2. Анализ оборачиваемости запасов.

$$\text{Оборачиваемость запасов} = \frac{\text{Себестоимость продаж}}{\text{Средние запасы}} \quad (2)$$

3. Доля дебиторской задолженности в выручке.

$$\text{Доля ДЗ} = \frac{\text{Дебиторская задолженность}}{\text{Выручка}} \times 100\% \quad (3)$$

Проведенный анализ позволяет констатировать, что существующая организационная структура ООО «Роза Крыма» в целом соответствует текущему этапу развития компании, однако содержит ряд системных ограничений для дальнейшего роста:

1. Чрезмерная централизация управления снижает операционную гибкость;

2. Совмещение директором стратегических и операционных функций ограничивает потенциал развития;

3. Отсутствие специализированного коммерческого подразделения сдерживает развитие сбытовой сети;

4. Дублирование функций контроля качества создает излишние траты.

Следует отметить, что эффективность любой организационной структуры не может быть оценена в отрыве от конкретных экономических показателей и условий ведения бизнеса. В случае ООО «Роза Крыма», текущая модель демонстрирует хорошие показатели по скорости принятия решений и контролю над ключевыми процессами. Она доказала свою работоспособность, обеспечив в 2024 году рост выручки на 110%. Однако для дальнейшего развития компании потребуется оптимизация структуры, о чем пойдет речь в следующих разделах исследования.

2.3 Проблемы организационной структуры ООО «Роза Крыма»

Анализ организационной структуры любого предприятия неизбежно выявляет определенные проблемные зоны, требующие внимания руководства. В случае с ООО «Роза Крыма» диагностика текущей системы управления позволяет выделить ряд системных ограничений, которые могут сдерживать развитие компании в средне- и долгосрочной перспективе. Важно подчеркнуть, что выявленные проблемы характерны для многих предприятий, находящихся на аналогичной стадии роста, и их своевременное решение создаст прочный фундамент для дальнейшего масштабирования бизнеса.

Одной из наиболее существенных проблем текущей организационной структуры является гипертрофированная централизация управленческих функций. Директор компании одновременно выполняет обязанности стратегического руководителя, отдела продаж и HR менеджера.

Такая многозадачность приводит к нескольким негативным последствиям:

- Перегруженности ключевого руководителя;
- Замедлению обработки заказов;
- Недозагрузке мощностей;
- Синдрому «узкого горлышка» в управленческих процессах.

По данным внутреннего анализа, около 70% значимых решений в компании принимаются лично директором, тогда как оптимальный показатель для предприятий такого размера не должен превышать 50-60%.

При текущей выручке 397 000 000 руб. (2024) даже 1-дневная задержка решений означает потенциальные потери. Возможный упущенный доход при срыве сделок может составлять: $397\,000\,000 / 365 \text{ дней} = 1\,090\,000 \text{ руб./день}$. Завод выпускает 10 млн бутылок/год, но при ручном управлении графиком производства возможны простои (5-10% времени). Условные потери могут составить до 10% от 169 000 000 руб. запасов что равняется 16 900 000 руб.

Второй значимой проблемой является недостаточно четкое распределение зон ответственности между подразделениями. Особенно ярко это проявляется в следующих аспектах:

1. Дублирование функций контроля качества.

В структуре есть лаборатория, подчиняющаяся непосредственно директору, в структуре которой находится заместитель директора по качеству, при этом технологи находятся в структуре цехов. Дублирование контроля качества (лаборатория и технолог цеха) увеличивает затраты – средняя зарплата технолога составляет 60 000 рублей в месяц, что составляет 720 000 рублей в год, учитывая налоги, получается 936 000 рублей в год на избыточную позицию.

2. Конфликт полномочий между складом и производством.

Склад формально подчинен только директору, но фактически зависит от производственных планов, что может создавать сложности на производстве. У предприятия крайне высокие запасы, 169 000 000 рублей за 2024 год при росте 108% за год. Коэффициент оборачиваемости запасов равен 2.35, что ниже

среднего по отрасли, нормой является 3,5–4. Замороженные средства составляют 25 350 000 рублей.

3. Смешение административных и операционных функций.

Директор участвует в решении как стратегических, так и тактических вопросов. Отсутствует разграничение между разными уровнями управления. Рентабельность продаж составляет 1.8% при норме 5–10% в пищевой промышленности. Также возможна упущенная выгода от кросс-продаж (например, продажа крымских ингредиентов как отдельного продукта).

Анализ кадровой структуры выявляет пробелы в управлении человеческими ресурсами в виду отсутствия кадрового резерва. Нет системы поиска или подготовки кандидатов на ключевые позиции. На предприятии наблюдается высокая зависимость от нескольких ключевых сотрудников

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы о проблемах организационной структуры ООО «Роза Крыма»:

1. Существующая модель достигла пределов своей эффективности;
2. Чрезмерная централизация создает риски для устойчивого развития;
3. Отсутствие четкого функционального разделения снижает операционную эффективность.

Важно отметить, что выявленные проблемы носят системный характер и взаимосвязаны между собой. Их решение требует комплексного подхода, который будет рассмотрен в следующем разделе исследования, посвященном направлениям совершенствования организационной структуры предприятия. Следует подчеркнуть, что наличие указанных проблем не означает неэффективности текущей системы управления в целом. Напротив, существующая структура доказала свою работоспособность, обеспечив компании устойчивый рост. Однако для выхода на новый уровень развития потребуется ее серьезная трансформация.

2.4 Основные направления по улучшению организационной структуры предприятия ООО «Роза Крыма»

Совершенствование организационной структуры представляет собой комплексный процесс трансформации системы управления, направленный на устранение выявленных проблемных зон и создание условий для устойчивого развития предприятия. Совершенствование организационной структуры требует системного подхода, учитывающего как текущие операционные потребности, так и стратегические цели развития предприятия. Для ООО «Роза Крыма» процесс оптимизации должен решить три ключевые задачи:

1. Снижение операционной нагрузки на топ-менеджмент
2. Повышение прозрачности и эффективности бизнес-процессов
3. Создание условий для масштабирования производства

Важно подчеркнуть, что предлагаемые изменения должны носить эволюционный, а не революционный характер, обеспечивая плавный переход к новой модели управления без нарушения текущей операционной деятельности.

Первоочередным направлением совершенствования является реорганизация системы управления, направленная на устранение чрезмерной централизации:

1. Введение должности административного директора.

По уровню в иерархии административный директор равен директору по производству и подчиняется непосредственно генеральному директору. В его ведении находятся склад, HR-менеджмент, отдел продаж и административно-хозяйственное управление. Делегирование полномочий административному директору сократит время согласований на 30-40%, что может дать дополнительную выручку в размере 81 800 000 рублей в год, а также возможное снижение затрат на хранение в размере 2 500 000 рублей за счет оптимизации логистики.

2. Перераспределение функций генерального директора.

Генеральный директор сохраняет за собой стратегическое развитие компании, финансовое управление, взаимодействие с госорганами и контроль ключевых показателей. Но при этом делегирует оперативное управление производством, повседневную административную работу, текущие кадровые вопросы и продажи.

Вследствие данных изменений ожидается снижение доли решений, принимаемых генеральным директором с 70% до 30-40% и повышение скорости принятия решений по текущим вопросам. Что в свою очередь устранил потерю до 16 900 000 рублей в год из-за простоя.

Для устранения проблем дублирования функций и конфликтов полномочий предлагается:

1. Реорганизация системы контроля качества.

Сокращение технологов производств и соответственно разработка новых регламентов взаимодействия с цехами. Данное решение сэкономит предприятию 1 000 000 рублей в год.

2. Оптимизация управления складом.

Переподчинение склада административному директору с внедрением KPI и системы интегрированного планирования (производство–склад–продажи) позволит увеличить к-эф оборачиваемости до 3, что спровоцирует высвобождение 36 700 000 рублей, что в свою очередь вызовет сокращение кредитных средств (77.8 млн долгосрочных займов) на 47% и экономия на процентах составит 5 500 000 рублей в год.

3. Создание отдела продаж.

Создание отдела продаж под руководством административного директора позволит увеличить рентабельность до 4% и принесет до 8 700 000 рублей прибыли.

Для решения проблем, связанных с управлением персоналом, предлагается создание вакансии HR менеджера и создание системы кадрового резерва с регулярной оценки компетенций, а также внедрение системы

мотивации в виде KPI и системы нематериальной мотивации. Предложенный вариант организационной структуры ООО «Роза Крыма» изображен на рисунке 7.

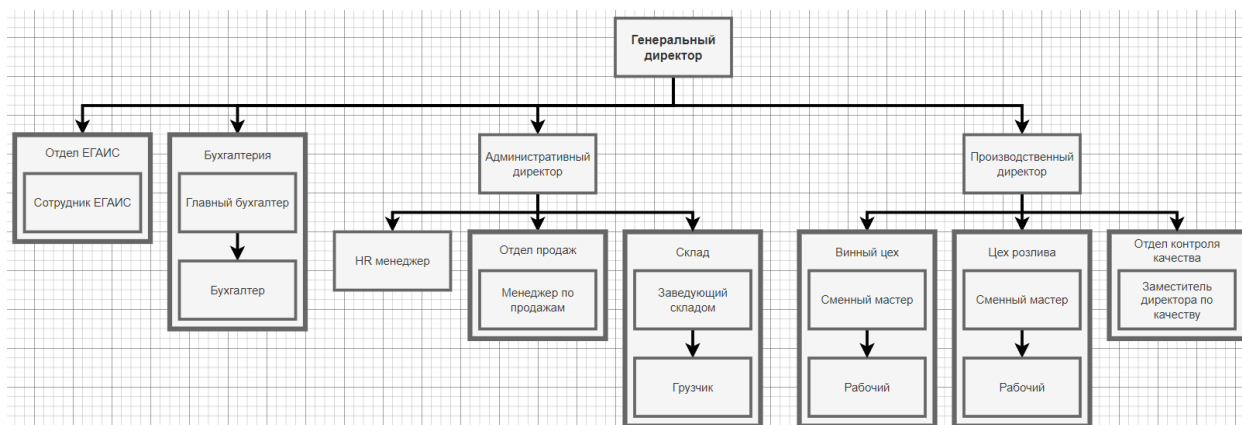


Рисунок 7 – Предложенный вариант орг. структуры ООО «Роза Крыма» (составлен автором)

Для успешной реализации преобразований предлагается следующий план:

1. Подготовительный этап (1–2 месяца): разработка организационной документации, подбор кандидатов на новые должности, информирование персонала.

2. Пилотное внедрение (3–4 месяца): введение должности административного директора, тестирование новых процессов взаимодействия, корректировка решений по результатам тестирования.

3. Полномасштабная реализация (5–8 месяцев): полный переход на новую структуру, внедрение системы KPI.

4. Мониторинг и корректировка (9–12 месяцев): оценка эффективности изменений; точечная оптимизация структуры;

Реализация предложенных мер позволит сократить время принятия решений на 30–40%, обеспечит рост прибыли на 15–20%, улучшит финансовую устойчивость на 25–30%, а также будет иметь экономический эффект до 97 000 000 рублей. Помимо прочего, произойдут качественные

изменения в виде повышения уровня корпоративного управления, улучшения системы контроля качества и общего роста удовлетворенности персонала. Также, реализация вышеизложенных мер создаст стратегические преимущества в виде создания основы для дальнейшего масштабирования бизнеса, улучшения конкурентных позиций на рынке и впоследствии повышения инвестиционной привлекательности. Финансовые эффекты от внедрения вышеупомянутых инициатив представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Финансовые эффекты. (составлена автором на основе [21])

Направление изменений	Годовой экономический эффект	Влияние на ключевые показатели
Делегирование полномочий	81 800 000 руб.	Рентабельность продаж увеличиваются с 1,8% до 3,5%
Оптимизация ФОТ	1 000 000 руб.	Управленческие расходы уменьшаются на 10%
Управление запасами	5 500 000 руб.	Оборачиваемость увеличивается с 2,35 до 3
Развитие продаж	8 700 000 руб.	Маржинальность увеличивается до 4%
Итого	97 000 000 руб.	Эффективность использования активов с 1,8% до 4,5%

Предложенные направления совершенствования организационной структуры ООО «Роза Крыма» представляют собой комплексную программу преобразований, направленную на решение всех выявленных в исследовании проблем. Особое значение имеет системный подход, сочетающий структурные изменения системы управления, оптимизацию бизнес-процессов и развитие кадрового потенциала. Реализация предложенных мер позволит компании не только устранить текущие проблемы, но и создать прочный фундамент для устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Ключевым фактором успеха станет последовательное выполнение всех этапов преобразований при активном участии руководства компании и вовлеченности персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе был проведен комплексный анализ организационной структуры предприятия ООО «Роза Крыма», специализирующегося на производстве и оптовой торговле алкогольными и безалкогольными напитками.

В первой главе рассмотрены теоретические основы организационных структур управления. Даны определения ключевых понятий, таких как организационная структура, ее элементы и принципы построения. Изучены основные типы структур, их преимущества и недостатки. Описаны методы анализа организационных структур.

Во второй главе проведен практический анализ организационной структуры ООО «Роза Крыма». Дана характеристика предприятия, выявлен линейно-функциональный тип структуры с элементами централизации, обнаружены следующие проблемы: чрезмерная нагрузка на директора, дублирование функций, отсутствие кадрового резерва и HR-менеджмента. Предложены направления оптимизации: введение должности административного директора, реорганизация отдела контроля качества, разработка системы KPI и кадрового резерва, создание отдела продаж.

Проведенное исследование выявило несоответствие между ростом масштабов бизнеса и эффективностью управления. Оптимизация организационной структуры (децентрализация, выделение отдела продаж, реформа контроля качества, пересмотр ФОТ) позволит улучшить финансовые показатели: снизить кредиторскую задолженность за счет ускорения оборачиваемости, увеличить рентабельность до 4–5% через сокращение дублирующих функций. Также, реализация предложенных мер позволит снизить нагрузку на руководство, устранить дублирование функций, повысить эффективность управления и создать условия для масштабирования бизнеса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Баринов В. А. Организационное проектирование / В. А. Баринов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 384 с.
- 2 Веснин В. Р. Менеджмент / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2020 – 512с.
- 3 Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2018. – 576 с.
- 4 Друкер П. Ф. Эффективное управление / П. Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2023.
- 5 Каплан Р. С. Стратегические карты / Р. С. Каплан. – М.: Олимп-Бизнес, 2023. – 41 с.
- 6 Кузнецов Ю. В. Современные методы организационного анализа / Ю. В. Кузнецов. – М.: Дело, 2024. – 456 с.
- 7 Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2017. – 672 с.
- 8 Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 320 с.
- 9 Петерсон Р. Война за таланты / Р. Петерсон. – М.: Альпина, 2023.
- 10 Репин В. В. Процессный подход к управлению / В. В. Репин. – М.: РИА Стандарты, 2024.
- 11 Смирнов Т.К. Анатомия организации / Т.К. Смирнов. – М.: Дело, 2024.
- 12 Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М.: Контроллинг, 2024. – 320 с.
- 13 Особенности организационных структур дивизионного типа – URL: https://www.executive.ru/wiki/index.php/Особенности_организационных_структур_дивизионного_типа (дата обращения: 14.04.2025).

- 14 Особенности анализа структуры предприятия –
URL: <https://www.norbit.ru/blog/analiz-optimizaciya-izmenenie-struktury-predpriyatiya> (дата обращения: 14.04.2025).
- 15 Матричная организационная структура –
URL: <https://asana.com/ru/resources/matrix-organization> (дата обращения: 14.04.2025).
- 16 Линейная организационная структура – URL: <https://www.kom-dir.ru/article/3710-lineynaya-organizatsionnaya-struktura> (дата обращения: 14.04.2025).
- 17 Функциональная организационная структура –
URL: <https://bigenc.ru/c/funktsional-naia-organizatsionnaia-struktura-b21ec1> (дата обращения: 14.04.2025).
- 18 Сетевая организационная структура управления предприятием –
URL: https://vitvet.com/articles/setevaya_organizacionnaya_struktura_upravleniya_predpriyatiem/ (дата обращения: 14.04.2025).
- 19 Семенов А. Г. Анализ организационной структуры предприятия –
URL: <https://studresearch.ru/analizDeytelnostyPredpriyatiy/analizOrganizacionnoiSistemiPredpriyatya.html> (дата обращения: 14.04.2025).
- 20 Исследование «Ресторанный бизнес в кризис» / Deloitte. – 2023.
- 21 ФНС Официальный сайт – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn23>
- 22 Вебер М. Хозяйство и общество. – М.: Изд-во ГУ ВШЭ 2007 – 656 с.
- 23 Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. – М.: Контроллинг, 2024. – 203 с.
- 24 Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2023. – 320 с.
- 25 МакКлелланд Д. Мотивация достижений – СПб.: Питер 2021 – 288 с.
- 26 Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – М.: Альпина Паблишер, 2024. – 352 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

УСТАВ ООО «РОЗА КРЫМА»

Учредительный документ юридического лица ОГРН 1199112005850 в новой редакции представлен при внесении в ЕГРЮЛ записи от 15.03.2023 за ОГРН 2239100067798  ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН УСИЛЕННОЙ КВАЛИФИЦИРОВАННОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ сведения о сертификате эл Сертификат: ОСУ747807146760B54FCA06AD26C71900 Выдан: МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ ПО ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ ОБРАБОТКЕ ДАННЫХ МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ ПО ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ ОБРАБОТКЕ ДАННЫХ Действителен: с 15.11.2022 по 08.03.2024	«УТВЕРЖДЕН» Решением внеочередного общего собрания участников общества с ограниченной ответственностью «РОЗА КРЫМА» (Протокол от «07» марта 2023 г.) УСТАВ общества с ограниченной ответственностью «РОЗА КРЫМА» Республика Крым, м.р-н Красногвардейский, с.п. Янтарное, с. Янтарное 2023 год
--	--

Рисунок А.1. – Устав ООО «Роза Крыма»

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

УСТАВ ООО «РОЗА КРЫМА»

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1 Общество с ограниченной ответственностью «РОЗА КРЫМА», именуемое в дальнейшем «Общество», создано в соответствии с Федеральным Законом № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и Гражданским кодексом Российской Федерации.
- 1.2 Полное фирменное наименование Общества на русском языке: общество с ограниченной ответственностью «РОЗА КРЫМА».
- 1.3 Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО «РОЗА КРЫМА».
- 1.4 Место нахождения Общества: Российская Федерация, Республика Крым, муниципальный район Красногвардейский, сельское поселение Янтарненское, село Янтарное. Место нахождения Общества определяется местом его государственной регистрации на территории Российской Федерации.

СТАТЬЯ 2. ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС ОБЩЕСТВА

- 2.1 Общество создано на неограниченный срок деятельности.
- 2.2 Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации. Правоспособность юридического лица возникает с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц сведений о его создании и прекращается в момент внесения в указанный реестр сведений о его прекращении.
- 2.3 С момента создания Общество может иметь в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, заключает от своего имени договоры, осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, является истцом и ответчиком в суде. В своей деятельности Общество руководствуется действующим законодательством и настоящим Уставом.
- 2.4 Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке, вправе иметь штампы и бланки со своим собственным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.
- 2.5 Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.
- 2.6 С момента государственной регистрации Общество ведет список участников с указанием сведений о каждом участнике, размере его доли в уставном капитале и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом.

СТАТЬЯ 3. ЦЕЛЬ И ПРЕДМЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

- 3.1 Общество создается с целью удовлетворения потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах и услугах, не запрещенных законодательством РФ, а также, извлечения прибыли от своей деятельности. В соответствии с ГК РФ Общество является корпорацией, непубличным обществом, коммерческой организацией.
- 3.2 Общество имеет гражданские права и обязанности, необходимые для осуществления любых видов экономической деятельности, в том числе внешнеэкономической, не запрещенных законодательством Российской Федерации.
- 3.3 Право юридического лица осуществлять деятельность, для занятия которой необходимо получение специального разрешения (лицензии), членство в саморегулируемой организации или получение свидетельства саморегулируемой организации о допуске к определенному виду работ, возникает с момента получения такого разрешения (лицензии) или в указанный в нем срок либо с момента вступления юридического лица в саморегулируемую организацию

стр. 2 из 21

Рисунок Б.1. – Устав ООО «Роза Крыма»

ПРИЛОЖЕНИЕ В

ПРАВИЛА ВТР ООО «РОЗА КРЫМА»

Приложение №1
к коллективному договору

СОГЛАСОВАНО:

Представитель совета трудового
коллектива

_____ П.Ю. Хачатуров

14 августа 2024 года

УТВЕРЖДАЮ:

Директор
ООО «Роза Крыма»

_____ В.В. Дорогой

14 августа 2024 года

ПРАВИЛА ВНУТРЕННЕГО ТРУДОВОГО РАСПОРЯДКА

1. Общие положения

1.1. Настоящие Правила внутреннего трудового распорядка ООО «Роза Крыма» (далее – Правила) разработаны в соответствии с Конституцией, Трудовым кодексом и иными нормативно-правовыми актами, действующими на территории России.

1.2. Настоящие Правила определяют порядок приема и увольнения работников, основные права и обязанности работника и работодателя, режим рабочего времени и времени отдыха, порядок поощрения работников, ответственность работодателя и ответственность работника, включая меры дисциплинарного взыскания, применяемые к работнику, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в ООО «Роза Крыма».

1.3. Цель настоящих Правил – укрепление трудовой дисциплины, обеспечение соблюдения требований законодательства и рационального использования рабочего времени в ООО «Роза Крыма».

1.4. Настоящие Правила являются обязательными для всех работников ООО «Роза Крыма». С настоящими Правилами должны быть ознакомлены все работники организации, включая принимаемых на работу.

1.5. Настоящие Правила и изменения к ним утверждаются директором ООО «Роза Крыма»

1.6. Настоящие Правила вступают в силу с 20 августа 2024 года и действуют бессрочно до принятия новых Правил.

2. Порядок приема, перевода и увольнения работников

2.1. Трудовые отношения возникают между работником и работодателем на основании трудового договора, который заключается в соответствии с Трудовым кодексом.

2.2. При заключении трудового договора претендент на работу обязан предъявить работодателю следующие документы:

- паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- трудовую книжку и (или) сведения о трудовой деятельности, за исключением случаев, если трудовой договор заключается впервые;
- документ, который подтверждает регистрацию в системе индивидуального персонифицированного учета, в том числе в форме электронного документа;
- документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;

Рисунок В.1. – Правила внутреннего трудового распорядка

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

ВЫПИСКА ИЗ ЕГРЮЛ ОТНОСИТЕЛЬНО ООО«РОЗА КРЫМА»

ВЫПИСКА из Единого государственного реестра юридических лиц

09.06.2025

№ ЮЭ9965-25-
86666246

дата формирования выписки

Настоящая выписка содержит сведения о юридическом лице

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "РОЗА КРЫМА"

полное наименование юридического лица

ОГРН 1 1 9 9 1 1 2 0 0 5 8 5 0

включенные в Единый государственный реестр юридических лиц по состоянию на

« 09 » июня 2025 г.
число месяц прописью год

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя
1	2	3
Наименование		
1	Полное наименование на русском языке	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "РОЗА КРЫМА"
2	ГРН и дата внесения в ЕГРЮЛ записи, содержащей указанные сведения	1199112005850 26.03.2019
3	Сокращенное наименование на русском языке	ООО "РОЗА КРЫМА"
4	ГРН и дата внесения в ЕГРЮЛ записи, содержащей указанные сведения	1199112005850 26.03.2019
Место нахождения и адрес юридического лица		
5	Место нахождения юридического лица	РЕСПУБЛИКА КРЫМ, М.Р-Н КРАСНОГВАРДЕЙСКИЙ, С.П. ЯНТАРЕНСКОЕ, С ЯНТАРНОЕ
6	ГРН и дата внесения в ЕГРЮЛ записи, содержащей указанные сведения	2239100067798 15.03.2023
7	Адрес юридического лица	297030, РЕСПУБЛИКА КРЫМ, М.Р-Н КРАСНОГВАРДЕЙСКИЙ, С.П. ЯНТАРЕНСКОЕ, С ЯНТАРНОЕ, УЛ КУБРАКОВА, Д. 18, ПОМЕЩ. 23
8	ГРН и дата внесения в ЕГРЮЛ записи, содержащей указанные сведения	2239100067798 15.03.2023

ПРИЛОЖЕНИЕ Д **КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ БАЛАНСОВЫЙ ОТЧЕТ**

Пояснения 1	Наименование показателя	Код строк и	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	51 383	38 052	36 834
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные	1190	778	176	-
	Итого по разделу I	1100	52 161	38 228	36 834
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	169 014	81 133	63 316
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	628	5 187	594
	Дебиторская	1230	183 317	96 329	48 313
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	298	1 591	287
	Прочие оборотные активы	1260	-	-	-
	Итого по разделу II	1200	353 257	184 240	112 510
	БАЛАНС	1600	405 418	222 468	149 344

Рисунок Д.1. – Консолидированный балансовый отчет ООО «Роза Крыма»



Список источников:

<https://conference.ieeexplore.ieee.org/cc>
<https://vospravka.ru/funktional?nyy/issue?article=3124&lang=ru>
<https://www.wiley.com/otsenke/analiza:content-1>
<https://dspace.cs.msu.ru/sleduyuschie/vznye?article=573&lang=ru>
https://nature.com/vypuska/profile/prob?utm_source=elibrary_scholar&refid=101

Надёжно проверено
anti-plagio.ru 100%