

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**Экономическая устойчивость развития малого бизнеса  
на примере ООО «ПРОТАНЦЫ»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 412 группы  
направления 38.03.01 «Экономика»  
профиля «Экономика предприятий и организаций»  
Черкасовой Светланы Ивановны

Научный руководитель

д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.В. Коротковская

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.В. Огурцова

Саратов 2025

## **ВВЕДЕНИЕ**

В условиях рынка, для любой организации стоит проблема обеспечения ее жизнеспособности и непрерывного развития. Для того чтобы выжить в рыночных условиях и не попасть в долговую яму предприятия, необходимо иметь представление о том, как управлять финансами. Необходимо знать структуру капитала: какие его составляющие являются составными, а какие - источниками образования, какова доля собственных средств, а какая - заемных.

Актуальность темы ВКР «Экономическая устойчивость развития малого бизнеса на примере студии танцев «ПРОТАНЦЫ»» заключается в том, что малый бизнес играет большую роль в удовлетворении потребностей граждан, в обеспечении занятости населения, увеличения бюджета государства за счёт налогов, борьбы с монополизмом, стимуляции развития производства, и, как следствие, в организации устойчивого развития страны и региона. Малый бизнес значительно определяет темпы экономического роста, а также структуру и качество валового национального продукта.

Малые предприятия в рыночной экономике играют ключевую роль в предоставлении множества новых разнообразных услуг, выступают в качестве центров разработки новых товаров для крупных компаний и являются движущими силами экономики.

Верная оценка эффективности менеджмента малого предприятия позволяет активно влиять на текущее состояние и тенденции развития компании, контролировать и корректировать неконтролируемые явления и процессы, а также разрабатывать прогнозы и планы для фирмы и её структурных подразделений. Актуальность темы ВКР также заключается в том, что четкое понимание целей и миссии организации, а также эффективное управление всеми ресурсами предприятия, использование различных экономических инструментов, помогут руководству команды достигать поставленных целей в направлении устойчивого развития.

В информационную базу данной выпускной квалификационной работы вошли учебные пособия, научные публикации и исследования в области

экономики, посвящённые вопросам устойчивого развития малого бизнеса, а также изучению эффективной организации управления компаниями. В работах рассматриваются такие аспекты ведения бизнеса, как функции управления организацией, эффективность организационных структур, стратегические направления развития предприятий в условиях рыночной экономики и факторы, обеспечивающие конкурентоспособность. Эти темы обсуждаются авторами, такими как А.А. Бердников, А.М. Фридман, О.И. Волков, Е.Ю. Алексейчева, В.В. Свечникова, Л.А. Бернштейн, В.С. Михель, С.В. Игнатьев, В.Я. Афанасьев, И.Т. Абдукаримов, Д.В. Дудник, И.А. Агафонова, О.В. Губина, Н.Н. Илышева и другими. Кроме того, использованы финансовая отчётность ООО «Протанцы», а также материалы, размещённые на её официальном сайте.

Объектом исследования ВКР является экономическая устойчивость развития ООО «ПРОТАНЦЫ» города Москва.

Предмет исследования - экономические отношения по поводу экономической устойчивости развития малого бизнеса в современной России.

Цель ВКР: исследование экономической устойчивости развития малого бизнеса в современной России на примере деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи:

- рассмотреть понятие и классификацию малого бизнеса, его организационно-правовые формы и роль малых предприятий в развитии экономики;
- рассмотреть понятие экономической устойчивости развития малого бизнеса в современных условиях и показатели эффективности деятельности малого бизнеса;
- описать основные тенденции развития малых предприятий; рассмотреть основные пути повышения устойчивости малого бизнеса;
- дать характеристику деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ»;
- провести анализ эффективности деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ»;

– рассмотреть пути повышения эффективности деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ» с экономической оценкой предложенных мероприятий.

ВКР состоит из: введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Первая глава рассматривает теоретические аспекты малого бизнеса, его нормативно-правовое регулирование, роль малых предприятий в экономике страны; дана оценка развития малых предприятий. Во второй главе ВКР рассмотрены основные показатели эффективности деятельности малого предприятия, ресурсное обеспечение и основные показатели, обеспечивающие эффективность организации в рыночных условиях хозяйствования. Она является практической, в ней дана оценка существующего бизнеса студии танцев «ПРОТАНЦЫ», выявлены недостатки и предложены пути повышения эффективности с целью роста прибыльности и рентабельности бизнеса.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Известно, что малый бизнес представляет собой предпринимательскую деятельность, осуществляемую участниками рыночных отношений, при определенных законодательством объемах годового дохода и численности сотрудников. В России малым предпринимательством признается деятельность, в которой численность работников не превышает 100 человек, а объем выручки составляет до 800 миллионов рублей.

На рис. 1 представлено соотношение 10 самых распространенных ОКВЭД среди малого бизнеса в России на начало мая 2025 года.



Рисунок 1 — Соотношение 10 самых распространенных ОКВЭД среди малого бизнеса в России на начало мая 2025 года

Диаграмма наглядно отражает распределение малого бизнеса по основным видам экономической деятельности. Наибольшую долю занимает «Строительство жилых и нежилых зданий» (20%), что подчеркивает высокую востребованность строительной отрасли среди малых предприятий. Существенную роль также играют такие направления, как деятельность охранных служб, оптовая неспециализированная торговля и управление эксплуатацией жилого фонда (по 13% каждая).

Значимыми остаются аренда и управление недвижимостью, разработка программного обеспечения, розничная торговля продуктами питания, грузовые

перевозки, оптовая торговля стройматериалами, а также ресторанный бизнес - их доля варьируется от 6% до 8%. Это говорит о многообразии сфер, в которых малый бизнес реализует свой потенциал, и подтверждает его важную роль в обеспечении занятости, удовлетворении потребностей населения и развитии экономики.

В качестве объекта данного исследования рассмотрим общество с ограниченной ответственностью «ПРОТАНЦЫ», зарегистрированное 26.02.2016 г. [20].

Основным видом деятельности организации является деятельность танцплощадок, дискотек, школ танцев (93.29.2).

Основной целью проекта является развитие танцевальной культуры в России и странах СНГ, а также предоставление возможности для обучения танцевальному искусству на технически оснащенной базе под руководством команды профессионалов высочайшего класса по доступным ценам.

Рассмотрим отчет о финансовых результатах предприятия за последние года в табл. 1.

Таблица 1 — Отчет о финансовых результатах ООО «ПРОТАНЦЫ» в тыс. рублей за 2020-2024 гг.

Наименование показателя	Код строки	На 31.12. 2020 г.	На 31.12. 2021 г.	На 31.12. 2022 г.	На 31.12. 2023 г.	На 31.12. 2024 г.
Выручка	2110	77 131	108 958	132 375	184 458	208 606
Расходы по обычной деятельности	2120	94 077	122 902	121 867	171 570	186 592
Проценты по уплате	2330	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
Прочие доходы	2340	1 475	1 224	3 252	5 885	1 858
Прочие расходы	2350	5 672	5 839	10 425	6 753	8 549
Налоги и прибыль	2410	823	1 157	1 332	1 840	2 092

Чистая прибыль	2400	21 966	19 716	2 003	10 180	13 231
----------------	------	--------	--------	-------	--------	--------

Анализ эффективности деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ» за период 2020–2024 годов свидетельствует о значительном улучшении финансовых и операционных показателей предприятия. Выручка компании выросла с 77,1 млн рублей в 2020 году до 208,6 млн рублей в 2024 году, что отражает успешное расширение клиентской базы и увеличение объёмов предоставляемых услуг. При этом расходы по обычной деятельности также увеличились, но их доля в выручке снизилась с 122% в 2020 году до 89,5% в 2024 году, что говорит об оптимизации затрат и повышении операционной эффективности.

Чистая прибыль ООО «Протанцы» изменилась с убытка в 21,97 млн рублей в 2020 году до положительного результата в 13,23 млн рублей в 2024 году, что свидетельствует о выходе компании на устойчивую прибыльность и успешной реализации антикризисных мер. Рентабельность продаж выросла с отрицательных значений (-28,5% в 2020 году) до 6,3% в 2024 году, подтверждая улучшение финансовой устойчивости.

Анализ ликвидности показывает высокую платежеспособность: коэффициент текущей ликвидности варьировался от 17,9 до 24,4, что значительно превышает нормативные значения и указывает на способность своевременно покрывать краткосрочные обязательства. Однако отрицательный собственный капитал, хотя и сокращающийся с -81,8 млн рублей в 2022 году до -58,4 млн рублей в 2024 году, указывает на необходимость дальнейшего укрепления финансовой базы и снижения долговой нагрузки.

Для полноты картины проанализируем и бухгалтерский баланс ООО «ПРОТАНЦЫ»:

За 2022-2024 года активы ООО «Протанцы» демонстрируют устойчивый рост. Общая сумма баланса увеличилась с 35 156 тыс. руб. на 31 декабря 2022 года до 44 121 тыс. руб. на 31 декабря 2024 года, что свидетельствует о наращивании экономического потенциала предприятия.

Наибольший удельный вес в структуре активов занимают финансовые и другие оборотные активы (строка 1230). Их объем увеличился с 27 758 тыс. руб. в 2022 году до 29 710 тыс. руб. в 2024 году, несмотря на снижение в 2023 году (35 081 тыс. руб.). Это говорит о высокой ликвидности и способности предприятия быстро мобилизовать ресурсы для текущей деятельности.

Денежные средства и денежные эквиваленты (строка 1250) существенно выросли: с 5 671 тыс. руб. в 2022 году до 12 990 тыс. руб. в 2024 году. Это положительный признак, свидетельствующий о росте платежеспособности и наличии резервов для оперативных расходов.

Однако, запасы (строка 1210) постепенно сокращаются: с 1 345 тыс. руб. в 2022 году до 869 тыс. руб. в 2024 году. Это может указывать на оптимизацию запасов, повышение оборачиваемости или изменение политики закупок.

В свою очередь, материальные внеоборотные активы (строка 1150) и нематериальные активы (строка 1170) остаются на стабильном уровне, что говорит об отсутствии крупных инвестиций в долгосрочные активы в последние годы.

## 2. Проанализируем структуру и динамику пассивов:

Капитал и резервы (строка 1300) остаются отрицательными на протяжении всего периода, однако их отрицательное значение сокращается: с -81 771 тыс. руб. в 2022 году до -58 359 тыс. руб. в 2024 году. Это свидетельствует о постепенном сокращении накопленных убытков и улучшении финансового положения компании.

Долгосрочные заемные средства (строка 1410) занимают основную часть пассивов и снижаются с 115 044 тыс. руб. в 2022 году до 100 044 тыс. руб. в 2024 году. Это говорит о постепенном погашении долговых обязательств или уменьшении привлечённых кредитов.

Краткосрочные заемные средства (строка 1510) полностью погашены к концу 2024 года, что свидетельствует об улучшении ликвидности и снижении финансовых рисков.

Однако, кредиторская задолженность (строка 1520) увеличилась с 1 705 тыс. руб. в 2022 году до 2 436 тыс. руб. в 2024 году, однако её доля в структуре пассивов остаётся незначительной.

### 3. Общие тенденции и финансовое состояние

В целом, баланс ООО «Протанцы» характеризуется положительной динамикой: ростом активов, увеличением ликвидности и сокращением долговой нагрузки.

Сохраняется отрицательный собственный капитал, что требует дальнейшей работы по повышению прибыльности и капитализации предприятия. Основная причина отрицательного собственного капитала - это значительные убытки, понесённые компанией в предыдущие годы. Согласно отчёту о финансовых результатах, в 2020 и 2021 годах ООО «Протанцы» фиксировало существенные чистые убытки (-21 966 тыс. руб. и -19 716 тыс. руб. соответственно). Эти убытки накапливались на счёте нераспределённой прибыли (убытка) и уменьшали собственный капитал.

Высокая доля заемных средств в структуре пассивов указывает на зависимость от внешнего финансирования, однако постепенное снижение долговой нагрузки - положительный сигнал для инвесторов и кредиторов.

Рост денежных средств и сокращение краткосрочных обязательств свидетельствуют об укреплении платёжеспособности и финансовой устойчивости компании.

В результате проведённого опроса среди 100 клиентов ООО «Протанцы» в возрасте от 15 до 30 лет об их удовлетворённости занятиями внутри студии были выявлены следующие ключевые выводы:

Большинство респондентов отметили высокий уровень профессионализма преподавательского состава и комфортную творческую атмосферу, что способствует мотивации и развитию танцевальных навыков. Клиенты положительно оценили разнообразие направлений и форматов занятий, а также удобное расписание, адаптированное под разные возрастные группы и уровни подготовки.

Вместе с тем, в ряде отзывов прозвучали замечания относительно коммуникации с администрацией: некоторые клиенты отмечали излишнюю настойчивость при общении и недостаточную прозрачность в вопросах возврата средств и дополнительных расходов. Также были высказаны пожелания по улучшению качества базового обучения и снижению нагрузки в группах для более индивидуального подхода.

Ценовая политика студии вызвала смешанные оценки: часть клиентов считает стоимость занятий оправданной с учётом качества преподавания и условий, однако значительная доля респондентов отмечает, что цена абонементов остаётся высокой, особенно для студентов и школьников.

В процессе SWOT-анализа ООО «Протанцы» рассматривались следующие сильные стороны: высокий профессионализм педагогов и уникальный образовательный подход, разнообразие танцевальных направлений и программ для разных возрастов, современная инфраструктура и крупная площадь залов, хорошая репутация и положительные отзывы клиентов. Среди слабых сторон выделяли отрицательный собственный капитал, высокую зависимость от заемных средств (долговая нагрузка), недостаточную автоматизацию бизнес-процессов и клиентского сервиса, навязчивость в коммуникации с клиентами.

Среди возможностей были выделены: расширение онлайн-форматов и дистанционного обучения, увеличение загрузки залов за счёт новых целевых групп (пенсионеры, корпоративные), развитие франчайзинга и открытие филиалов в других городах, активное использование цифрового маркетинга и социальных сетей. Угрозы были выделены следующие: жёсткая конкуренция на рынке танцевальных услуг, сезонность спроса и нестабильность посещаемости, появление новых конкурентов с агрессивными ценовыми предложениями, изменения в законодательстве или экономической ситуации.

Разберем каждый пункт из раздела «Слабые стороны» с конкретными финансовыми расчетами и планом действий для улучшения.

#### 1. Отрицательный собственный капитал.

Отрицательный собственный капитал указывает на накопленные убытки и высокую долговую нагрузку, что снижает кредитоспособность и инвестиционную привлекательность компании.

На конец 2024 года собственный капитал составляет примерно -58,4 млн рублей. Допустим, что для выхода на нулевой уровень капитала необходимо увеличить собственный капитал минимум на 60 млн рублей. Необходимо привлечение инвестиции или увеличение уставного капитала на эту сумму.

Необходимо подготовить инвестиционный меморандум и презентацию для собственников и потенциальных инвесторов, провести переговоры о внесении дополнительных средств в уставный капитал, утвердить политику реинвестирования не менее 50% чистой прибыли в развитие бизнеса и укрепление капитала и внедрить регулярный контроль показателей капитала и долговой нагрузки.

Ожидаемый эффект - увеличение капитала на 60 млн рублей снизит финансовые риски, повысит кредитный рейтинг и позволит привлекать более выгодное финансирование.

## 2. Высокая зависимость от заемных средств (долговая нагрузка)

Долгосрочные заемные средства составляют около 100 млн рублей, средняя ставка - 10% годовых, соответственно, годовые проценты - 10 млн рублей.

Снижение ставки на 1% или реструктуризация долга может сэкономить 1 млн рублей в год.

Необходимо проведение переговоров с банками для снижения процентной ставки и увеличения сроков погашения, погашение части долгов за счет реинвестирования прибыли и привлечения капитала, внедрение системы бюджетирования и контроля расходов.

Ожидаемый эффект - снижение финансовых расходов на 1–2 млн рублей в год, улучшение ликвидности и снижение риска дефолта.

## 3. Недостаточная автоматизация бизнес-процессов и клиентского сервиса

Ручное ведение учета, запись на занятия и обработка платежей увеличивают трудозатраты, снижают качество сервиса и приводят к потерям клиентов.

Предположим, что автоматизация позволит сократить административные расходы на 15% (около 3 млн рублей в год). Стоимость внедрения CRM и автоматизации - примерно 1,5–2 млн рублей с учетом лицензий и обучения персонала.

Необходимы выбор и внедрение CRM-системы и системы автоматизации учета (например, 1С:Фитнес клуб, «Отмечалка» или специализированные решения для танцевальных школ), обучение персонала работе с системой, автоматизация записи на занятия, оплаты, ведения базы клиентов и отчетности, внедрение онлайн-платформы для клиентов с возможностью самостоятельной записи и оплаты.

Ожидаемый эффект - снижение затрат на администрирование на 3 млн рублей в год, повышение клиентской лояльности и снижение оттока клиентов.

#### 4. Навязчивость в коммуникации с клиентами, что снижает лояльность

Навязчивое общение с клиентами приводит к негативным отзывам и снижению повторных продаж. Потеря 5% клиентов из-за негативного опыта при средней выручке на клиента 30 тыс. рублей в год может привести к потере 3–5 млн рублей в год.

Необходимы обучение персонала принципам эффективной и этичной коммуникации с клиентами, внедрение CRM с возможностями сегментации клиентов и персонализации коммуникаций, разработка скриптов общения и стандартов сервиса, регулярный сбор обратной связи и мониторинг удовлетворенности клиентов.

Ожидаемый эффект - снижение оттока клиентов на 3–5%, увеличение повторных продаж и выручки на 2–3 млн рублей в год, повышение рейтинга и репутации студии.

Проведённый анализ показал, что ООО «ПРОТАНЦЫ» демонстрирует устойчивый рост выручки и прибыли, а также положительную динамику активов. Однако минимальный размер уставного капитала (10 тыс. руб.) и высокая доля затрат в структуре выручки создают определённые риски для долгосрочной устойчивости. В качестве мероприятий по совершенствованию деятельности

рекомендуется расширение спектра предоставляемых услуг (например, развитие онлайн-обучения), оптимизация структуры затрат, внедрение современных цифровых инструментов управления и повышение уставного капитала за счёт привлечения инвестиций.

В целом, экономическая эффективность деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ» выражается в росте выручки, прибыли и рентабельности, что позволяет компании сохранять конкурентоспособность на рынке танцевальных услуг Москвы и планировать дальнейшее развитие. Реализация предложенных мероприятий позволит укрепить финансовую устойчивость предприятия, повысить его привлекательность для клиентов и партнёров, а также выйти на новый уровень управленческого развития.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Малое предпринимательство в России представляет собой важный сектор экономики, который включает в себя деятельность небольших фирм и индивидуальных предпринимателей. Малое предпринимательство играет ключевую роль в экономике России, способствуя созданию рабочих мест, увеличению налоговых поступлений и развитию конкуренции. Оно также поддерживает инновации и разнообразие на рынке, что важно для устойчивого экономического роста.

Экономическая устойчивость малого бизнеса в России зависит от множества факторов, включая способность адаптироваться к изменениям и внедрять инновации. Эффективность деятельности малых предприятий можно оценивать через различные показатели, такие как рентабельность, объем продаж, создание рабочих мест. Поддержка со стороны государства и развитие инфраструктуры для МСП также играют ключевую роль в обеспечении их устойчивого роста и развития в современных условиях.

Объектом ВКР является малое предприятие ООО «ПРОТАНЦЫ», осуществляющее свою деятельность на основании ГК РФ, НК РФ, Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», собственного Устава и иных нормативно-правовых актов. Юридический адрес организации: г. Москва, муниципальный округ Хамовники, пер. Большой Саввинский, д. 12, стр. 8.

Основным видом деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ» является организация и проведение танцевальных мероприятий, обучение танцам, а также деятельность танцплощадок, дискотек и школ танцев (ОКВЭД 93.29.2). Компания зарегистрирована в 2016 году, на сегодняшний день имеет три зарегистрированные торговые марки, что свидетельствует о развитии собственного бренда и укреплении позиций на рынке.

Среднесписочная численность работников в 2024 году составила 12 человек. Управление персоналом ориентировано на эффективное использование кадрового потенциала, что подтверждается стабильными показателями деятельности при относительно небольшой численности сотрудников.

Финансовые результаты ООО «ПРОТАНЦЫ» за последние годы свидетельствуют о положительной динамике развития. В 2024 году выручка составила 209 млн руб., что на 13,1% больше, чем в 2023 году (184,5 млн руб.). Прибыль за 2024 год достигла 13,2 млн руб., что на 30% превышает показатель предыдущего года (10,18 млн руб.). Совокупные активы компании на конец 2024 года составили 44,1 млн руб., увеличившись на 10,1% по сравнению с 2023 годом. Компания применяет упрощённую систему налогообложения, что снижает фискальную нагрузку и соответствует статусу малого предприятия.

Анализ структуры затрат показывает, что себестоимость продаж в 2023 году составляла 171,6 млн руб., или 93% от выручки, что указывает на высокую долю переменных расходов и требует постоянного контроля за эффективностью использования ресурсов. Несмотря на это, рост выручки и прибыли свидетельствует о грамотной финансовой политике и востребованности услуг компании.

Проведённый анализ показал, что ООО «ПРОТАНЦЫ» демонстрирует устойчивый рост выручки и прибыли, а также положительную динамику активов. Однако минимальный размер уставного капитала (10 тыс. руб.) и высокая доля затрат в структуре выручки создают определённые риски для долгосрочной устойчивости. В качестве мероприятий по совершенствованию деятельности рекомендуется расширение спектра предоставляемых услуг (например, развитие онлайн-обучения), оптимизация структуры затрат, внедрение современных цифровых инструментов управления и повышение уставного капитала за счёт привлечения инвестиций.

В целом, экономическая эффективность деятельности ООО «ПРОТАНЦЫ» выражается в росте выручки, прибыли и рентабельности, что позволяет компании сохранять конкурентоспособность на рынке танцевальных услуг Москвы и планировать дальнейшее развитие. Реализация предложенных мероприятий позволит укрепить финансовую устойчивость предприятия, повысить его привлекательность для клиентов и партнёров, а также выйти на новый уровень управленческого развития.