

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль)/специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка маркетингового плана при масштабировании бизнеса

Обучающийся

А.А. Варданян

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Т.В. Полтева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: А.А. Варданян.

Тема работы: «Разработка маркетингового плана при масштабировании бизнеса».

Цель: исследование теоретических и практических аспектов разработки маркетингового плана для масштабирования бизнеса.

Задачи: изучить теоретические основы для разработки маркетингового плана при масштабировании бизнеса; представить общую характеристику и рассчитать технико-экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»; представить характеристику и дать оценку эффективности предлагаемого к реализации проекта для масштабирования бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Объектом исследования является ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», предметом исследования – процесс разработки плана по масштабированию предприятия. В работе использованы методы анализа, дедукции, прогнозирования.

Практическая значимость работы заключается в том, что материалы подразделов 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами для реализации плана, направленного на расширение бизнеса.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

Ключевые слова: маркетинговый план, бизнес-план, анализ рынка, масштабирование бизнеса, оценка рисков.

## **Abstract**

The title of the graduation work is “Developing a marketing plan when scaling a business”.

The senior paper consists of an introduction, three parts, a conclusion, tables, list of references including foreign sources and the graphic part on 4 A1 sheets.

The key issue of the thesis is the development of a plan to scale LLC “ART DOR STROY”.

The aim of the work is to give some information about the development a marketing plan to scale a business.

The graduation work may be divided into several connected parts which are: studying the theoretical basis of the marketing plan and its role in scaling the business; analyzing the technical and economic condition of LLC “ART DOR STROY”; developing a project for scaling the business; assessing the risks associated with the expansion of the enterprise.

Finally, we present a developed marketing plan that will increase revenue so that the business can expand, and we also present a calculation of investment and other costs.

In conclusion we’d like to stress this work is relevant because the organization “ART DOR STROY” is in the growth stage and due to the proposed scaling project this organization will be able to increase its profits.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы для разработки маркетингового плана при масштабировании бизнеса.....	7
1.1 Содержание бизнес-плана и его особенности при масштабировании бизнеса.....	7
1.2 Понятие, виды и структура маркетингового плана.....	19
2 Общая характеристика и технико-экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».....	26
2.1 Общая характеристика ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» .....	26
2.2 Оценка и анализ основных экономических показателей деятельности предприятия. ....	29
3 Характеристика и оценка эффективности предлагаемого к реализации проекта для масштабирования бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» .....	39
3.1 Анализ рынка и разработка маркетингового плана .....	39
3.2 Финансовый план проекта и оценка рисков .....	43
Заключение .....	50
Список используемой литературы и используемых источников.....	52
Приложение А Бухгалтерская отчетность ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021-2023 гг.....	55
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2022-2023 гг. ....	58

## Введение

В современном мире разработка бизнес-плана при масштабировании бизнеса является актуальной темой. Масштабирование способствует расширению ассортимента продукции, увеличению рекламного бюджета, а также открытию новых точек и расширению клиентской базы. Благодаря бизнес-плану и его составляющим можно рассчитать окупаемость проекта по масштабированию, определить конкурентные преимущества, разработать эффективные маркетинговые стратегии, а также преждевременно выявить риски, связанные с масштабированием.

Масштабирования бизнеса возможно при расширении ассортимента продукции или услуг; открытии нового филиала компании; франчайзинге; партнерстве с другими смежными компаниями; привлечении новых клиентов.

Целью данной работы является исследование теоретических и практических аспектов разработки маркетингового плана для масштабирования бизнеса

В соответствии с поставленной целью можно выделить следующие задачи, которые нужно решить в ходе бакалаврской работы:

- изучить теоретические основы для разработки маркетингового плана при масштабировании бизнеса;
- представить общую характеристику и рассчитать технико-экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»;
- представить характеристику и дать оценку эффективности предлагаемого к реализации проекта для масштабирования бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Объектом исследования в бакалаврской работе является ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Предметом исследования в бакалаврской работе является процесс разработки плана по масштабированию предприятия.

Методы исследования, которые применялись при написании работы: анализ, дедукция, прогнозирование.

В состав бакалаврской работы входят следующие разделы: введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников, приложения.

В первом разделе представлены теоретические основы для разработки маркетингового плана при масштабировании бизнеса. Рассмотрено содержание бизнес-плана и его роль в масштабировании, а также понятие, виды и структура маркетингового плана.

Во втором разделе бакалаврской работы представлена общая характеристика предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ», а также оценка и анализ основных экономических показателей деятельности предприятия.

В третьем разделе данной работы представлены характеристика и оценка эффективности предлагаемого к реализации проекта для масштабирования бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ». Туда входят анализ рынка, разработка маркетингового плана, а также финансовый план проекта и оценка рисков.

Практическая значимость работы заключается в том, что разработанный план позволит ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» усовершенствовать свою деятельность на рынке, тем самым стать более конкурентоспособным и улучшить свои финансовые показатели.

# **1 Теоретические основы для разработки маркетингового плана при масштабировании бизнеса**

## **1.1 Содержание бизнес-плана и его особенности при масштабировании бизнеса**

В процессе развития деятельности организации владелец так или иначе задумывается о масштабировании бизнеса, в особенности, в случае, когда была завоёвана определенная позиция на рынке, у руководителей встает вопрос об увеличении доходов данной организации. Масштабирование является необходимым шагом развивающегося бизнеса с целью освоения новых аспектов рынка и поддержания конкурентного преимущества [28].

Рассмотрим, что такое масштабирование бизнеса. Масштабирование бизнеса – это намеренное расширение границ компании с целью увеличения дохода.

«При расширении бизнеса, прежде всего, происходит расширение системы. Например, в туристическом бизнесе возможно открытие дополнительных туристических агентств, в производстве автомобилей, например, возможно расширение путем установки дополнительной линии конвейера по выпуску новой модели автомобилей, но при этом сохраняя, в одном и другом случае, принципы управления бизнесом и работу под одним брендом. Смысл масштабирования бизнеса заключается в его капитализации, прежде всего, увеличение стоимости активов, а главное увеличение прибыли» [19].

Существует множество способов для масштабирования бизнеса:

- разработка новых продуктов и каналов продаж;
- клонирование бизнеса (франчайзинг или лицензирование);
- маркетинговая политика;
- улучшение системы продаж;
- изменение маркетинговой стратегии;

- оптимизация бизнес-процессов;
- создание инновационных технологий.

Некоторые из этих способов также являются частью бизнес-плана. Именно поэтому, при масштабировании бизнеса очень важна роль бизнес-плана, так как он представляет собой анализ рынка, план производства, маркетинговую стратегию, а также предусматривает рыночные риски. Ниже будут рассмотрены точки зрения разных авторов на суть бизнес-плана, его виды и функции.

Так, В. Е. Шкурко полагает, что «понятие «бизнес-план» используется в двух значениях:

- результат сводного планирования деятельности компании, которое осуществляется систематически, на регулярной основе. Здесь бизнес-план — это письменный документ, который представляет собой стратегический план создания и/или развития бизнеса компании. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития бизнеса компании.
- результат единовременного планирования, осуществляемого в рамках проекта для решения конкретной стратегической задачи. В данном случае бизнес-план рассматривается как основной документ инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта» [23].

По мнению Е.С. Журавлева и Т.В. Кузнецова, «бизнес-план – это документ, который содержит подробное описание фирмы, цели и задачи, также здесь указаны направления роста бизнеса и денежные затраты, которые возникают при реализации бизнес-идеи. Данный план – элемент процесса стратегического и перспективного, а также качественного планирования. Бизнес-план помогает всей группе работников организации двигаться в



нужном направлении для достижения цели. Цель разработки такого плана – распланировать деятельность предприятия на несколько лет вперед, а также и на ближайшее время и продемонстрировать важность привлечения капитала со стороны третьих лиц» [9].

По мнению Е.В. Романовской, Н.С. Андрияшиной, Е.С. Назаркиной «бизнес-план – это также эффективный инструмент привлечения средств в проект от инвесторов, так как он позволяет не только ответить на вопрос о назначении коммерческого предприятия, но и служит документом для оценки рентабельности и окупаемости проекта. Для самого предпринимателя бизнес-план служит точкой опоры, позволяющий продумать весь планируемый бизнес – начиная от миссии компании и заканчивая бизнес-процессами каждого сотрудника» [20].

В зависимости от назначения выделяют некоторые виды бизнес-плана, которые отмечает И.И. Кикоть:

- «бизнес-план развития с изложением перспектив деятельности предприятия с указанием основных и экономических показателей и обоснованием привлечения необходимых ресурсов;
- бизнес-план коммерческой сделки (изложение результатов маркетингового исследования, стратегия освоения рынка);
- бизнес-план заявки на кредит, разрабатываемым с целью получения заемных средств от кредитора (может быть необходимым для восполнения недостатка собственных средств);
- бизнес-план структурного подразделения (изложение руководству организации разработанного плана развития хозяйственной деятельности);
- бизнес-план инвестиционного проекта и др.» [14].

Далее рассмотрены функции бизнес-плана, по мнению некоторых авторов.

Е. М. Попов полагает, что «бизнес-план выполняет пять функций:

- определения стратегии бизнеса (концептуального подхода);
- планирования;
- привлечения дополнительных кредитных ресурсов;
- привлечения к реализации проекта внешнего финансового капитала для закупки новых технологий;
- определения основных направлений реструктуризаций, сориентированных на компетентных исполнителей» [18].

Н. Г. Забродский считает, что «различают шесть основных функций бизнес-плана:

- внешняя, которая заключается в установлении и расширении контактов с партнерами и обращении в банк для получения кредитов, решения проблемы финансирования проекта;
- экономия времени путем стандартизации процесса ознакомления с проектом инвесторов, кредиторов и возможных партнеров;
- четкое определение конечных и промежуточных целей и сроков их достижения;
- бизнес-планирование заставляет предпринимателей адекватно оценить проект с различных сторон: сбыт, управление, кадры, стимулирование, финансы;
- внутренняя функция бизнес-плана, которая заключается в выяснении возможных трудностей и рисков, их причины и определения путей устранения;
- бизнес-план является инструментом контроля, управления и сопоставления с фактическими достижениями» [10].

Ниже перечислены основные функции бизнес-плана в процессе масштабирования бизнеса:

- оценка текущей ситуации. В бизнес-плане содержится информация о финансовом положении бизнеса, конкурентной среде, рыночных

тенденциях и т.д., чтобы определить готовность к масштабированию и предпринять необходимые действия;

- установление целей. Бизнес-план помогает определить цели и задачи, способы их достижения, а также используемые ресурсы и возможные препятствия;
- разработка стратегий. Бизнес-план описывает стратегии и тактики для достижения целей, а также необходимые ресурсы;
- управление рисками. Проводится анализ рисков и разрабатываются меры их управления для минимизации негативных последствий;
- финансовое планирование. Бизнес-план включает детальный финансовый план для оценки инвестиций, доходности и окупаемости после масштабирования;
- контроль и отчетность. Определяются механизмы контроля и отчетности для эффективного управления процессом масштабирования.

Существует некая структура бизнес-плана, которая считается наиболее распространенной:

- титульный лист и оглавление;
- резюме проекта (то есть основное содержание);
- характеристика организации и описание продукта или услуги;
- анализ рынка и план маркетинга;
- производственный план;
- организационный план;
- финансовый план;
- анализ безубыточности;
- анализ и оценка рисков.

Раскроем титульный лист и оглавление.

Бизнес-план создается в соответствии с определенными критериями как документ, содержащий формальные требования: информация о компании,

название проекта, сроки его реализации, дата его создания, информация о копиях, а также о конфиденциальности. Приложения представлены в конце документа.

Резюме является следующим разделом в структуре бизнес-плана. Это краткое изложение, в котором содержится суть проекта и обобщение выводы остальным частям бизнес-плана [6].

Резюме объединяет в себе три раздела:

- введение, в котором приведены основания для осуществления проекта, раскрыта его сущность и актуальность, а также продемонстрирована его конкурентоспособность;
- в основной части описаны основные преимущества проекта и представлены производственно-экономические показатели, такие как прогноз продаж, издержки производства, общая стоимость проекта, доходы компании и источники финансирования;
- в заключении подводятся итоги деятельности предприятия, включая обоснования социально-экономической значимости проекта.

Следующий раздел – характеристика предприятия и описание продукта или услуги. В данном разделе представлена информация о компании, ее значимости и роли в отрасли. Описывается история, ключевые достижения и слабые стороны компании, а также производственные мощности и их загрузка, финансово-экономические показатели за прошлый период. Также раскрываются цели и задачи стратегического развития (выпуск новой продукции, увеличение производства и экономия ресурсов), включая мероприятия для достижения поставленных целей.

В данном разделе также описывается продукция (услуги) компании с подробными характеристиками, которая будет предложена на рынке.

В процессе описания продукции необходимо ответить на нижеперечисленные вопросы:

- что делает данную продукцию уникальной и почему покупатели должны выбирать ее перед аналогичными товарами от конкурентов;

- если продукция не обладает уникальными характеристиками, по каким другим причинам потребители могут приобретать ее у вас (например, из-за удобства расположения магазина или разнообразия ассортимента).

Анализ рынка и план маркетинга – 4 раздел в структуре бизнес-плана. В этом разделе описывают главные моменты подтверждения плана продаж. Подтверждение плана продаж и продукции является неотъемлемой частью эффективного бизнес-планирования. Оно требует тщательного анализа рынков и разработки всеобъемлющей стратегии маркетинга [25].

Анализ рынков предоставляет важную информацию, которая помогает предприятиям определять возможности роста, конкурентные преимущества и ключевые факторы успеха, включает в себя изучение следующих аспектов:

- общие характеристики рынков сбыта: размер рынка, демографические данные целевой аудитории, географическое распределение;
- прогнозируемая динамика развития рынка: ожидаемые тенденции роста, факторы, влияющие на спрос;
- доля рынка: процентная доля предприятия на целевом рынке по сравнению с конкурентами;
- конкурентный анализ: оценка технического уровня, цены и качества товаров и услуг конкурентов, их сильных и слабых сторон;
- факторы, влияющие на изменения рынка: такие факторы, как технологические достижения, изменения в потребительских предпочтениях и экономические условия, которые могут повлиять на спрос;
- технологическое и финансовое состояние предприятий-конкурентов: оценка их производственных мощностей, финансового положения и инвестиционных планов;

- преимущества данного предприятия перед конкурентами: уникальные характеристики продукции или услуг предприятия, которые отличают его от конкурентов и предоставляют конкурентное преимущество;
- основные потребности потребителей продукции: выявление основных потребностей целевой аудитории и разработка продукции или услуг, которые удовлетворяют этим потребностям.

В дополнение к вышеописанным аспектам, предприятия могут также учитывать следующие факторы при подтверждении плана продаж и продукции:

- SWOT-анализ: выявление сильных, слабых сторон, возможностей и угроз, связанных с предприятием и его целевым рынком;
- опросы и исследования рынка: проведение исследований для сбора количественных и качественных данных о потребностях и предпочтениях потребителей;
- отслеживание ключевых показателей эффективности (KPI): определение и мониторинг метрик, которые отражают успех плана продаж и продукции, таких как объем продаж, доля рынка и удовлетворенность клиентов;
- сотрудничество с внешними поставщиками услуг: привлечение внешних экспертов для оказания помощи в проведении анализа рынков, разработке стратегии маркетинга и выполнении маркетинговых кампаний;
- постоянный мониторинг и адаптация: регулярный обзор рыночных условий и стратегии маркетинга и внесение корректировок по мере необходимости, чтобы оставаться конкурентоспособными и отвечать меняющимся потребностям рынка [26].

На основе анализа рынков предприятия разрабатывают план маркетинга, которая определяет их цели, целевую аудиторию и маркетинговые действия.

Эффективная стратегия маркетинга включает:

- целевой маркетинг: определение конкретных сегментов рынка, на которые будет ориентировано предприятие;
- позиционирование: разработка уникального восприятия бренда в сознании целевой аудитории;
- маркетинговый микс: составление сбалансированной комбинации четырех маркетинговых инструментов (продукт, цена, продвижение, место продаж);
- маркетинговые каналы: выбор подходящих каналов для охвата целевой аудитории и доставки сообщения бренда;
- ценообразование: установление цен на продукцию или услуги предприятия, которые соответствуют ценностному предложению и превосходят цены конкурентов;
- продвижение: реализация различных тактик продвижения для повышения осведомленности о бренде, вовлечения потребителей и стимулирования продаж.

Подпункт «Маркетинговый план» нужен для обеспечения стабильности внутренней деятельности организации и для установления деловых контактов с инвесторами и партнерами.

Следующий раздел - производственный план. В данном разделе необходимо детально описать все производственные и иные процессы, которые будут осуществляться в организации. Также будут освещены вопросы, связанные с выбором помещений, их местоположением, необходимым оборудованием, персоналом и материальными ресурсами. Кроме того, будет уделено внимание планируемому вовлечению субподрядчиков.

Организационный план является 6 разделом в структуре бизнес-плана. В этой части документа утверждение организационной структуры и выбора эффективной системы управления как производством, сбытом продукции, так

и персоналом. Здесь также описываются навыки руководства, способность реализовать проект, определяется уровень квалификации персонала, а также необходимость их обучения и повышения квалификации.

Финансовый план – предпоследний раздел бизнес-плана. Финансовый план имеет особое значение для инвесторов и является ключевым элементом для привлечения инвестиций, поскольку позволяет оценить экономическую и инвестиционную целесообразность стратегии. Основной упор делается на прогнозирование будущих доходов и расходов, выбор оптимальных стратегий в экономической сфере, определение точки безубыточности.

В данном разделе важными элементами являются:

- определение чистой прибыли;
- план доходов, а также план расходов;
- анализ потока денежных средств;
- финансовое положение организации.

Данные, которые представляются в табличной форме являются приложением к бизнес-плану.

При внедрении проекта на уже функционирующем предприятии проводится анализ денежных потоков в двух сценариях: до воплощения проекта и после его запуска.

Последний раздел бизнес-плана – анализ и оценка рисков. Целью данного раздела является оценка потенциальных угроз, которые могут возникнуть в процессе реализации проекта [27]. Риски рассматриваются с точки зрения их источника: производственные, инвестиционные, инфляционные, коммерческие и организационные. В рамках анализа предусматриваются меры по их снижению и предотвращению. Требуется провести анализ устойчивости проекта к его параметрам и внешним факторам [11].

Выше описана структура бизнес-плана, которая в целом подходит как для стартапа, так и для расширения бизнеса. Однако при масштабировании



бизнеса необходимо учитывать некие особенности разработки бизнес-плана, которые всё же отличаются от создания плана для стартапа.

При расширении бизнеса необходимо пройти через ряд этапов формирования бизнес-плана, которые будут подробно рассмотрены далее. Первым и, пожалуй, одним из значимых этапов, согласно прослеживаемой на рисунке 1 логике, является анализ внешних и внутренних факторов.

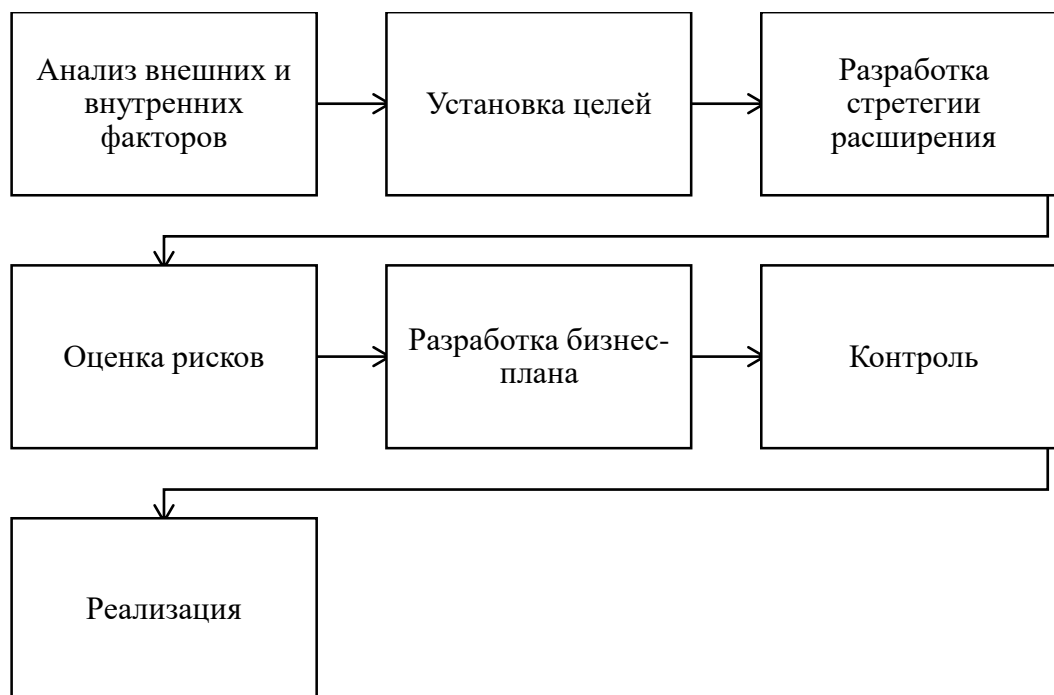


Рисунок 1 – Этапы формирования бизнес-плана при масштабировании бизнеса

«Внешний анализ является процессом оценки внешних по отношению к предприятию факторов, то есть всех условий, которые предприятие не может изменить, которые объективно складываются в среде функционирования предприятия. Оценка состояния внутренних параметров предприятия – это анализ внутренних возможностей предприятия по достижению целей бизнес-плана. Основными составляющими внутреннего анализа предприятия являются: маркетинг; производство продукции; персонал; финансы; исследования и разработки» [5].

«Существует два направления анализа: 1) анализ возможностей предприятия и 2) анализ конкурентов. Для этого используется SWOT анализ и анализ конкуренции. С помощью SWOT-анализа (акроним от английских слов "strengths, weaknesses, opportunities и threats", т.е. "сила, слабость, возможности и угрозы") выявляют сильные и слабые стороны, а также существующие возможности и угрозы» [21]. Сильные и слабые стороны компании – это те внутренние характеристики бизнеса, которые определяют его конкурентоспособность. Сильные стороны включают в себя конкурентные преимущества, которыми обладает предприятие, в то время как слабые стороны представляют те свойства, которых не хватает для успешной конкуренции предприятия с другими игроками на рынке.

При масштабировании бизнеса необходимо установить конкретные цели, такие как увеличение объемов продаж, расширение доли рынка, разнообразие ассортимента продукции и прочее. Затем следует разработать стратегию масштабирования, которая будет наиболее эффективной для данного бизнеса, включая необходимые инвестиции и временные рамки.

В ходе расширения бизнеса следующим шагом в процессе бизнес-планирования является проведение оценки рисков и разработка плана управления рисками [15].

После оценки рисков разрабатывается детальный бизнес-план, включающий цели, задачи, ресурсы, финансовый план и механизмы контроля. Финансовый аспект также учитывает инвестиции, необходимые для масштабирования бизнеса, и ожидаемые доходы.

Далее важно установить систему мониторинга и контроля для отслеживания реализации плана и внесения корректировок. Завершающим этапом является реализация плана по масштабированию, включающая внедрение новых технологий и стратегий, а также привлечение клиентов и др.

Несомненно, эти шаги позволяют компании более осознанно и эффективно прокладывать путь к новым горизонтам успешного развития.

Таким образом, разработка бизнес-плана для расширения компании предполагает углубленное изучение текущего положения дел, четкое установление целей и стратегии для увеличения масштабов деятельности организации, составление маркетинговой стратегии и надежный контроль над осуществлением запланированных инициатив. Более подробно будут освещены детали маркетингового плана в последующем пункте этого раздела.

## **1.2 Понятие, виды и структура маркетингового плана**

«Термин «маркетинг» происходит от английского слова «market», что в переводе означает «рынок», и «getting», что значит «овладение». Другой подход рассматривает слово «marketing» - как рынковедение. Первоначально под маркетингом подразумевалось изучение рыночного спроса на производимую продукцию и организация сбыта этой продукции. Маркетинг получил официальное признание в 1935 году, будучи впервые введенным Национальной ассоциацией преподавателей экономики США. С этого периода понятие «маркетинг» становится центральным в экономической науке на Западе» [2]. Сегодня существует немало определений понятия «маркетинг», одним из наиболее ясных является определение маркетингологов Джоэлем Эвансом и Барри Берманом, которые считают, что «маркетинг — это предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации людей, территории и идеи посредством обмена» [24].

Не менее ясным является и определение американского экономиста и маркетинголога Ф. Котлера, по мнению которого «маркетинг – социальный и управляемый управленческий процесс, с помощью которого отдельные лица и группы лиц удовлетворяют свои нужды и потребности посредством создания товаров и потребительских ценностей, а также обмена ими друг с другом» [16].

Основная задача маркетинга заключается в том, чтобы удовлетворять потребности покупателей, что в конечном итоге приводит к получению прибыли продавцом.

Существуют 3 ключевые стратегии маркетинга, которые направлены на развитие бизнеса.

Маркетинг, сосредоточенный на продукции, товаре или услуге – первая стратегия. Его цель - улучшение производства, выпуск большого количества доступной продукции для насыщения рынка, создание товаров или услуг, которые могли бы способствовать развитию новой сферы промышленной деятельности [13].

Следующая стратегия - маркетинг, ориентированный на потребителя. В рамках этого подхода изучаются предпочтения, интересы и запросы потребителей [1]. Однако проблема заключается в том, что потребитель хочет, а продукта нет. Именно поэтому для эффективного ведения бизнеса рекомендуется сочетать оба подхода к маркетингу одновременно. Такое взаимодействие стратегий называется интегрированным маркетингом.

Последняя стратегия – комплексный маркетинг. На развивающемся российском рынке уникальную актуальность приобретает комплексный маркетинг, или маркетинг-микс, который включает в себя изучение и использование всех факторов, влияющих на рынок [3]. Данный подход предполагает взаимодействие пяти «Р - П»:

- Product – товар;
- Price – цена;
- Place – место;
- Promotion - продвижение;
- People – люди [7].

При учёте всех этих аспектов, организации смогут успешно продвигать свою продукцию на рынке и привлекать новых потребителей [4].

Для уверенного развития каждой фирме требуется маркетинговый план. Он предлагает четкое и понятное изложение стратегий и шагов, которые необходимо выполнить. Суть маркетингового плана заключается в том, чтобы определить, как продвигать бизнес, включая товары и услуги. Данный план охватывает все аспекты, начиная от анализа целевой аудитории и заканчивая

детализированными шагами, необходимыми для создания эффективных маркетинговых стратегий. Чтобы создать качественный маркетинговый план, необходимо провести глубокие исследования, вложить время и усилия, но это вполне оправданно, так как может привести к значительным достижениям в бизнесе. Основными компонентами маркетингового плана являются анализ рынка для определения потребностей клиентов и разработка соответствующей маркетинговой стратегии для их удовлетворения. В состав плана также входят такие элементы, как определение целевой аудитории, выбор маркетинговой стратегии, определение каналов распространения и привлечение внимания к продукции или услугам. Изучение сильных и слабых сторон компании является фундаментом для разработки маркетингового плана [8].

Главная цель маркетингового плана заключается в развитии компании, он предлагает способы создания новых услуг или продуктов, ориентированных на конкретные сегменты рынка, а также улучшение взаимодействия с уже имеющимися клиентами [12]. Ниже более подробно будут описаны и рассмотрены некоторые из видов маркетингового плана.

Первый из них – пять «П», о котором было упомянуто выше. Концепция пяти "П" в маркетинге одна из устоявшихся в данной области, которая возникла в 40-е годы прошлого века. Изначально она была представлена как четыре "П", однако первое упоминание о ней в литературе было сделано Дж. Куллитом, который в работе "Управление маркетинговыми затратами" впервые описал эту концепцию. Вот оригинальные пять "П" в маркетинге:

- продукт: дизайн, ориентированность на нишу и функциональность товара или услуги;
- цена: выбор цены для данного товара или услуги по сравнению с ценовыми условиями конкурентов;
- место: доступность продукта в определенных регионах, а также каналы дистрибуции и продаж;
- продвижение: способы, через которые ключевые аспекты продукта доходят до целевой аудитории;

– люди (персонал): команда, задействованная в процессе продажи.

Эти пять элементов можно рассматривать как ключевые компоненты или как набор параметров, которые могут быть скорректированы в соответствии с выбранной маркетинговой стратегией.

Каждый из пяти элементов нужно исследовать по вопросам: кто, что, где, когда и как – таблица 1.

Таблица 1 – Исследование пяти «П» по 5 вопросам

	Кто?	Что?	Где?	Когда?	Как?
Продукт	Кто покупатель?	Что за продукт/услуга?	Место продажи?	Когда товар выйдет на рынок?	Какую проблему ЦА решает продукт?
Цена	Цена одна для всех или разная?	Каким будет цена продукта?	Отличается ли цена в зависимости от места продажи/региона?	Как долго цена будет актуальной?	Под воздействием чего будет меняться цена?
Место	Какие каналы необходимы для определенной ЦА?	Какими будут каналы распределения?	Где именно покупатель узнает о данном продукте?	Когда покупатель будет сам выбирать каналы распределения?	Как находить или создавать каналы распределения?
Продвижение	Какой вид рекламы подходит той или иной ЦА?	Какие из видов рекламы подходят?	Где будет продвигаться продукт?	Как долго продлится рекламная кампания?	Как будут реализованы эти кампании?
Люди	Кто будет влиять на потребителя при принятии решения?	Каким будет фактор влияния?	Где будет находиться человек, влияющий на продажу?	Когда произойдет влияние на ЦА?	Как персонал может повлиять на продажу товара?

Благодаря данной таблице можно подробно раскрыть каждый из элементов данного вида маркетингового плана.

Второй из них – модель SOSTAC. Данная модель была разработана британским экспертом Полом Смитом в 90-х годах прошлого века [29]. В своей книге «Маркетинговые коммуникации» он подробно рассказал о ней.

Данная модель маркетингового планирования включает в себя шесть ключевых элементов:

- Situation analysis - анализ текущего положения. Это важный шаг, который позволяет понять, где находится бизнес на данный момент и какие возможности и угрозы могут повлиять на его развитие;
- Objectives – цели, которые должны быть достигнуты. Четко сформулированные цели должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени;
- Strategy – стратегия по достижению данных поставленных целей. Это может включать в себя выбор целевой аудитории, определение уникального торгового предложения и разработку стратегий продвижения;
- Tactics - тактика: инструменты, которые нужно использовать для реализации выбранных стратегий. Это, в свою очередь, включает в себя разработку маркетинговых кампаний, выбор каналов продвижения и определение бюджета;
- Action - конкретные действия и сроки выполнения задач;
- Control – контроль и оценка результатов, которые были достигнуты в процессе реализации целей.

Модель SOSTAC является неотъемлемым инструментом в процессе разработки маркетингового плана. Она помогает не только определить конкретные цели, но и разработать план действий для их достижения.

Маркетинговый план, какие и другие компоненты в бизнес-плане, имеет свою структуру.

В таблице 2 рассмотрена структура плана маркетинга, а именно разделы и их содержание.

Таблица 2 – Структура маркетингового плана

Наименование разделов	Содержание разделов
Краткое содержание плана	Основные пункты данного плана в сжатом виде.
Анализ ситуации на рынке	В нем описывается текущее положение дел в компании, внешние факторы и тенденции на рынке, уровень конкуренции, а также основные выводы, которые послужат фундаментом для разработки плана действий и выбора используемых методов.
Анализ положения организации на данном рынке	В данном разделе исследуются сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы. Этот можно осуществить с помощью SWOT-анализа.
Маркетинговые цели	Он включает в себя описание целей с конкретными цифрами, которые должны устанавливаться по мере их важности, а также указание сроков реализации данных целей.
Маркетинговая стратегия	В данном разделе оцениваются и систематизируются ресурсы организации для перераспределения их на практические каналы продвижения. Они нужны для достижения поставленных целей.
Маркетинговые программы	Этот раздел включает в себя описание основных подходов к решениям в рамках всего маркетингового микса для достижения целей, а также расписание предпринимаемых действий. В зависимости от структуры маркетингового отдела может быть указаны ответственные сотрудники за выполнение запланированных мероприятий.
Предполагаемые финансы	Детальная оценка необходимых инвестиций в маркетинг компании с разбивкой по статьям расходов и временным интервалам
Контроль и мониторинг действий	В завершающем разделе определяются ключевые показатели эффективности выполнения плана, принципы их контроля и корректирующие действия, принимаемые на основе мониторинга данных.

Однако перед тем, как начать разрабатывать маркетинговый план для организации, следует проделать определенные предварительные работы, которые описали авторы Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик:

- «выявление ключевых бизнес-процессов в организации по всем функциональным направлениям;
- формирование стратегии развития предприятия на совместном совещании руководителей и специалистов по финансам, маркетингу и производству;
- мероприятия по сбору и анализу коммерческой информации (с одной стороны, эти мероприятия дают основные исходные предпосылки



для формирования стратегии, а с другой стороны сами являются строками в разработанном плане маркетинга)» [17].

«Как правило, план маркетинга заключен в следующие разделы бизнес-плана:

- краткое изложение проекта (маркетинговое подкрепление идеи бизнеса);
- анализ рыночной ситуации (оценка емкости рынка, детальное исследование Потребителей и конкурентов);
- производственный план (возможности рынка по обеспечению ресурсами);
- стратегический рыночный план (стратегия и тактика поведения на рынке);
- приложения (документы, необходимые для обоснования предпосылок, сделанных выше)» [17].

По данному разделу можно сделать следующий вывод. Масштабирование является необходимым шагом развивающегося бизнеса с целью освоения новых аспектов рынка и поддержания конкурентного преимущества. Для этого необходимо разработать маркетинговый план, который играет важную роль в процессе расширения бизнеса. Он имеет свою структуру и особенности, которые нужно учитывать при разработке. Специалисты должны анализировать рынок, установить цели и разработать стратегии по масштабированию бизнеса, а также оценить риски и эффективность данного проекта, и, что немаловажно, контролировать реализацию данных целей и проводить мониторинг.

## **2 Общая характеристика и технико-экономические показатели предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

### **2.1 Общая характеристика ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

Общество с ограниченной ответственностью «АРТ ДОР СТРОЙ» создано 20 января 2017 года в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Данное Общество имеет одного учредителя, который также руководит ООО «АНТ». Размер уставного капитала составляет 10 000 руб. Юридический адрес предприятия: 443079, Самарская область, г. Самара, пер. Таксомоторный, д. 10, кабинет 14.

Основным видом деятельности компании является Строительство автомобильных дорог и автомагистралей (ОКВЭД - 42.11). ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» работает по 22 направлениям.

Можно перечислить и дополнительные виды деятельности предприятия, среди них можно выделить:

- строительство жилых и нежилых зданий;
- строительство железных дорог и метро;
- строительство мостов и тоннелей;
- строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения;
- строительство коммунальных объектов для обеспечения электроэнергией и телекоммуникациями;
- строительство водных сооружений;
- строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки;
- разборка и снос зданий;
- подготовка строительной площадки.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

В соответствии с ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1988 N 14-ФЗ общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, которое может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество имеет печать с фирменным наименованием, а также возможность открытия банковских счетов как в Российской Федерации, так и за ее пределами.

Также предприятие «АРТ ДОР СТРОЙ» предоставляет в аренду высококачественное оборудование для строительных работ, такие как: экскаватор-погрузчик, виброплита, автокран, КАМАЗ и дорожный каток. Организация в обязательном порядке предоставляет лицензии и все необходимые документы - это гарантирует безупречный сервис и безопасность в работе.

Цель деятельности ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»: получение прибыли и расширение рынка товаров и услуг.

В организации существует 3 подразделения, а именно:

- аппарат управления;
- отдел главного механика;
- участок.

Данные подразделения представлены на рисунке 1.

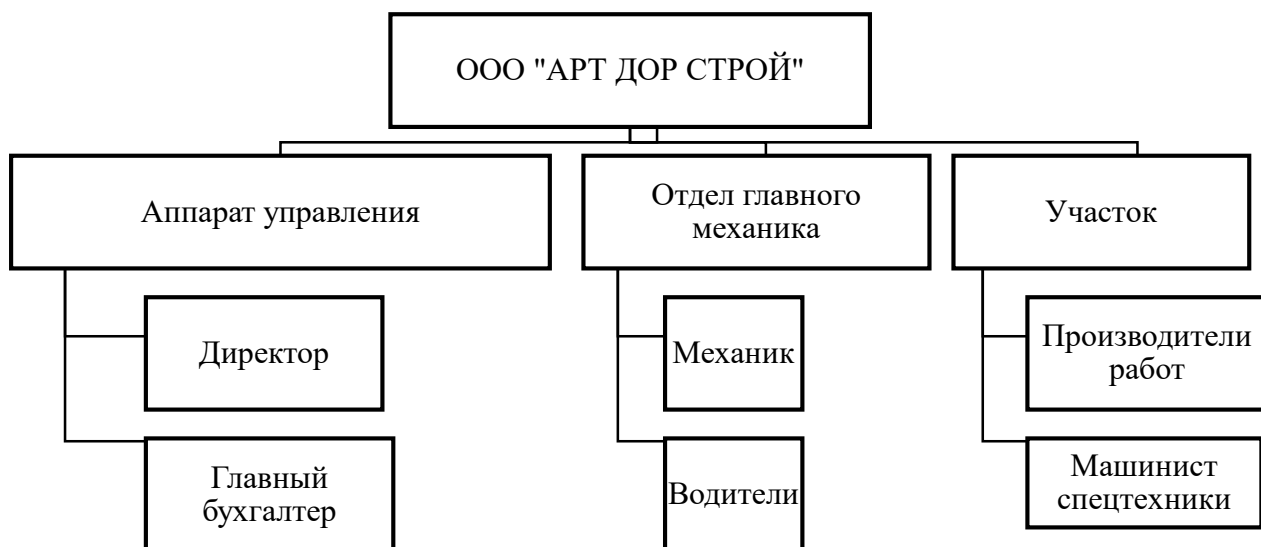


Рисунок 1 - Организационная структура управления в предприятии ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Ниже будет представлена динамика численности рабочих и их заработной платы за последние три года.

Таблица 3 - Динамика численности рабочих и их заработной платы в предприятии ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Год	Численность рабочих	Зарботная плата
2023	11 человек	60,9 тыс. рублей
2022	11 человек	60,9 тыс. рублей
2021	9 человек	42,5 тыс. рублей

В 2021 г. численность рабочих составляла 9 человек, а заработная плата рабочих 42,5 т. р. в месяц. В 2022 г. и 2023 г. по сравнению с 2021 г. численность рабочих увеличилась на 2 человека, а заработная плата составила 60,9 т. р.

Зарботная плата выплачивается 2 раза в месяц Также формируется резерв на оплату отпусков.

Таким образом, дорожно-строительная компания «АРТ ДОР СТРОЙ» специализируется на строительстве и ремонте дорог на протяжении 6 лет. Организация обладает всем необходимым для выполнения поставленных задач и заказов. Все работы выполняются в соответствии с договором, сметой и условленными сроками. Дорожно-строительная организация «АРТ ДОР СТРОЙ» также занимается благоустройством улиц, новостроек, детских садов, школ, дворов, парков в разных городах Самарской области.

Данная организация способна решить комплекс задач в области дорожных работ, а также сама с применением современных материалов и технологий устраняет дефекты дорожного покрытия.

## **2.2 Оценка и анализ основных экономических показателей деятельности предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «АРТ ДОР СТРОЙ» как юридическое лицо обязано сдавать различные формы бухгалтерской отчетности, которые характеризуют финансовое состояние предприятия и содержат необходимую информацию как для внешних, так и внутренних пользователей.

Бухгалтерский баланс - основная и важнейшая форма бухгалтерской отчетности, поэтому предоставлять его обязаны все организации, в т. ч. ведущие упрощенный бухучет. Бухгалтерский баланс организации характеризует ее финансовое положение по состоянию на отчетную дату.

Цель анализа финансовой отчетности предприятия – выявление как положительных, так и отрицательных тенденций деятельности организации.

Ниже рассмотрим и проведем анализ бухгалтерского баланса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ». На таблице 1 представлены основные данные бухгалтерского баланса в период с 2021 по 2023 гг.

Таблица 4 - Данные бухгалтерского баланса предприятия за 2021–2023 гг., тысяч. рублей

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное изменение		Темп прироста %	
				2022г./2021г.	2023г./2022г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.
Основные средства	2031	1304	4047	-727	2743	-35,79	210,35
Запасы	4330	857	1417	-3473	560	-80,2	65,34
Дебиторская задолженность	3749	4904	3042	1155	-1862	30,8	-37,97
Прочие оборотные активы	171	56	787	-115	731	-67,25	1305,35
Денежные средства и денежные эквиваленты	1350	6375	1151	5025	-5224	372,22	-81,95
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	2576	3032	3503	456	471	17,7	15,53
Кредиторская задолженность(краткосрочная)	7142	10525	2737	3383	-7788	47,37	-73,99
Оценочные обязательства	381	489	1112	108	623	28,35	127,4
Баланс	11791	15996	10565	4205	-5431	35,66	-33,95

Проведенный анализ баланса предприятия наглядно показывает их тенденцию. По ним можно сделать следующие выводы.

В период с 2021 г. по 2023 г. происходит увеличение основных средств, однако в 2022 г. по сравнению с 2021 г. они уменьшилось на 35,79 %, а в 2023 г. по сравнению с 2022 г. увеличились на 210,35 %.

В 2022 г. по сравнению с 2021 г. происходит сокращение запасов на 80,2 %, а в 2023 г. по сравнению с 2022 г. происходит увеличение на 65,34 %.

Дебиторская задолженность за 2021–2023 гг. достаточно нестабильна, в 2022 г. по сравнению с 2021 г. происходит увеличение на 30,8 %, однако в 2023 г. по сравнению с 2022 г. происходит сокращение на 37,97 %.

Нестабильны также прочие оборотные активы. В 2022 г. по сравнению с 2021 г. они уменьшаются на 67,25 %, а в 2023 г. по сравнению с 2022 г. увеличиваются на 1305,35 %.

В 2022 г. по сравнению с 2021 г. денежные средства и денежные эквиваленты увеличиваются на 372,22 %, однако в 2023 г. по сравнению с 2022 г. сокращаются на 81,95 %.

Также важно отметить, что нераспределенная прибыль ежегодно увеличивается. В период с 2021 по 2022 гг. на 17,7 %, а с 2022 по 2023 гг. на 15,53 %.

Кредиторская задолженность в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличивается на 47,37 %, однако в 2023 г. по сравнению с 2022 г. сокращается на 73,99 %.

Оценочные обязательства ежегодно увеличиваются. В период с 2021 по 2022 гг. на 28,35 %, а с 2022 по 2023 гг. на 127,4 %.

В таблице ниже будут рассмотрены финансовые показатели за три года.

Таблица 5 - Финансовые показатели организации

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Чистые активы, тысяч рублей	3512	3042	2586
Коэффициент автономии	0,22	0,19	0,33
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,17	0,76	0,3
Коэффициент текущей ликвидности	1,12	1,25	1,55

Проведенный анализ показывает, что в период с 2021 г. по 2022 г. происходит сокращение чистых активов на 13,39 %, а в период с 2022 г. по 2023 г. на 14,99 %. Коэффициент автономии не соответствует рекомендуемой норме и за 3 года он нестабилен. Данный факт свидетельствует о высокой степени зависимости организации от заемных источников финансирования, и, соответственно, о низкой устойчивости финансового положения.

Коэффициенты ликвидности находятся в рекомендуемом для оптимального функционирования предприятия диапазоне, однако за 3 года эти данные нестабильны.

Следующей важной формой финансовой отчетности, которую изучают банки, инвесторы, кредиторы и контрагенты, чтобы определить стоит ли сотрудничать с организацией или нет - отчет о финансовых результатах.

Анализ отчета о финансовых результатах позволяет понять эффективность бизнеса, отражает финансовые результаты деятельности юридического лица за отчетный период и показывает динамику изменения экономического состояния фирмы под влиянием доходов и потерь.

В таблице ниже проанализированы финансовые результаты предприятия.

Таблица 6 - Финансовые результаты «АРТ ДОР СТРОЙ» 2021–2023 гг., тысяч рублей

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолют. изм.		Темп прироста %	
				2022г./ 2021г.	2023г./ 2022г.	2022г./ 2021г.	2023г./ 2022г.
Выручка	20966	43040	27439	22074	-15601	105,28	-36,25
Себестоимость продаж	(20576)	(41972)	(29332)	-21396	12640	103,98	-30,12
Валовая прибыль	390	1068	(1893)	678	-2961	173,85	-277,25
Управленческие расходы	(7)	(36)	(560)	-29	-524	414,28	1455,55
Прибыль от продаж	383	1032	(2453)	649	-3485	169,45	-337,45
Прочие доходы	439	3	3773	-436	3770	-99,32	125666,67
Прочие расходы	(610)	(234)	(230)	376	4	-61,64	-1,71
Прибыль до налогообложения	212	569	588	357	19	168,39	3,34
Налоги на прибыль	(42)	(114)	(118)	-72	-4	171,43	3,51
Чистая прибыль	170	455	470	285	15	167,65	3,29



Выручка организации увеличивается в 2022 г. на 105 %, а в 2023 г. сокращается на 36 %. Себестоимость продаж увеличивается в 2022 г. на 104 %, а в 2023 г. сокращается на 30 %. Валовая прибыль значительно увеличивается в 2022 г. на 173 %, после чего в 2023 г. сокращается на 277 %. Управленческие расходы в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличиваются на 114 %. Также в 2023 г. Происходит их значительное увеличение на 1455 %. Прибыль от продаж в 2022 г. увеличивается на 169 %. Однако в 2023 г. по сравнению с 2022 г. наблюдается сокращение на 337 %. Увеличение прибыли в целом, а также незначительное уменьшение расходов организации свидетельствуют о стабильном функционировании предприятия.

На основе данных отчета о финансовых результатах проведем расчет основных коэффициентов рентабельности, которые показывают насколько эффективно используются ресурсы.

Так, рентабельность – одна из важнейших показателей, которая может показать результативность работы компании, направить внимание на слабые стороны и дать возможность скорректировать действия во всех направлениях.

Таблица 7 - Данные рентабельности в период 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолют. изм.		Темп прироста, %	
				2021г./ 2022г.	2022г./ 2023г.	2021г./ 2022г.	2022г./ 2023г.
ЕВИТ, тысяч рублей	-482	107	122	589	15	-122,19	14,02
Рентабельность продаж, %	0,81	1,06	1,71	0,25	0,65	30,86	61,32
Рентабельность собственного капитала, %	6,57	14,96	13,38	8,39	-1,58	127,71	-10,57
Рентабельность активов, %	1,44	2,83	4,45	1,39	1,62	96,51	57,25

Расчет различных коэффициентов рентабельности организации в период 2021-2023 гг. показывает неоднозначную тенденцию. Коэффициенты, которые

склоны к снижению составляют негативную сторону функционирования предприятия, а те, которые склоны к возрастанию обеспечивают эффективную работу предприятия.

На рисунке 1 представлена более подробная и наглядная динамика прибыли и выручки организации ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» в период с 2021 по 2023 года.

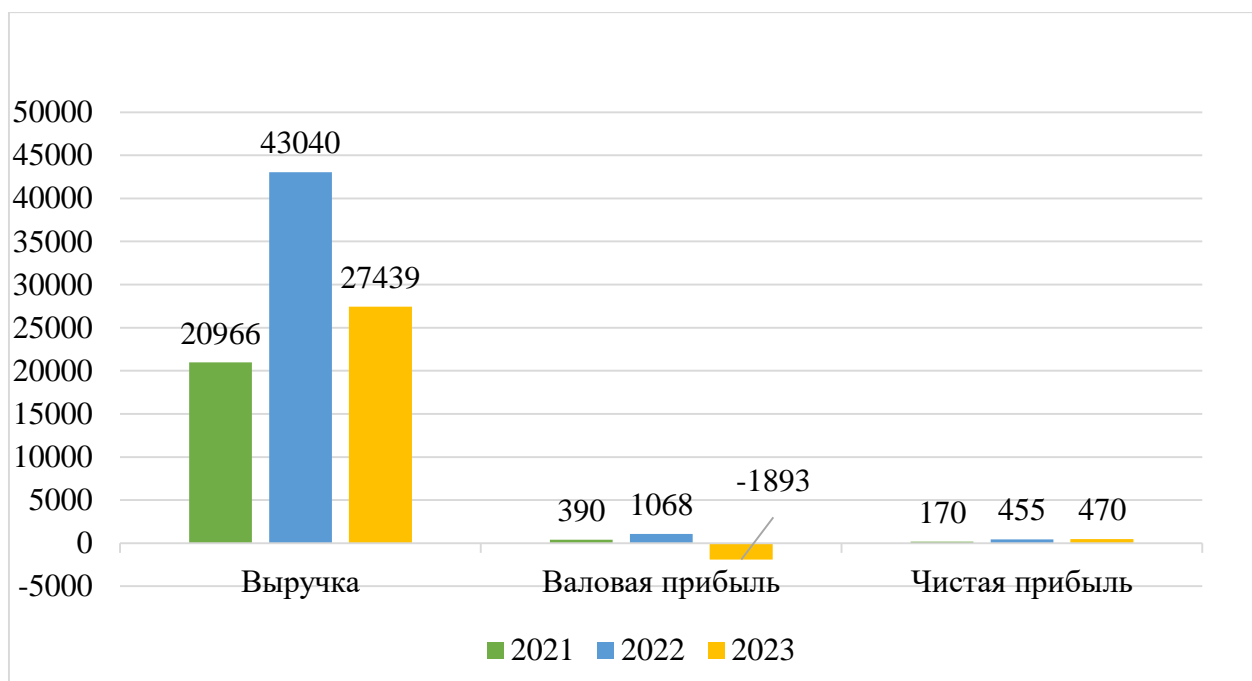


Рисунок 2 – Динамика прибыли и выручки

Исходя из данного рисунка можно сделать вывод о том, что выручка, как и валовая и чистая прибыли отражают нестабильную тенденцию на предприятии. В период с 2021 по 2023 гг. можно заметить, как рост, так и снижение выручки. А также в тот же период сохраняется стабильный рост чистой прибыли. Однако валовая прибыль за последний год резко снижается после значительного роста в 2022 г.

Структура активов в организации на конец 2023 г. наглядно показана на рисунке 3.

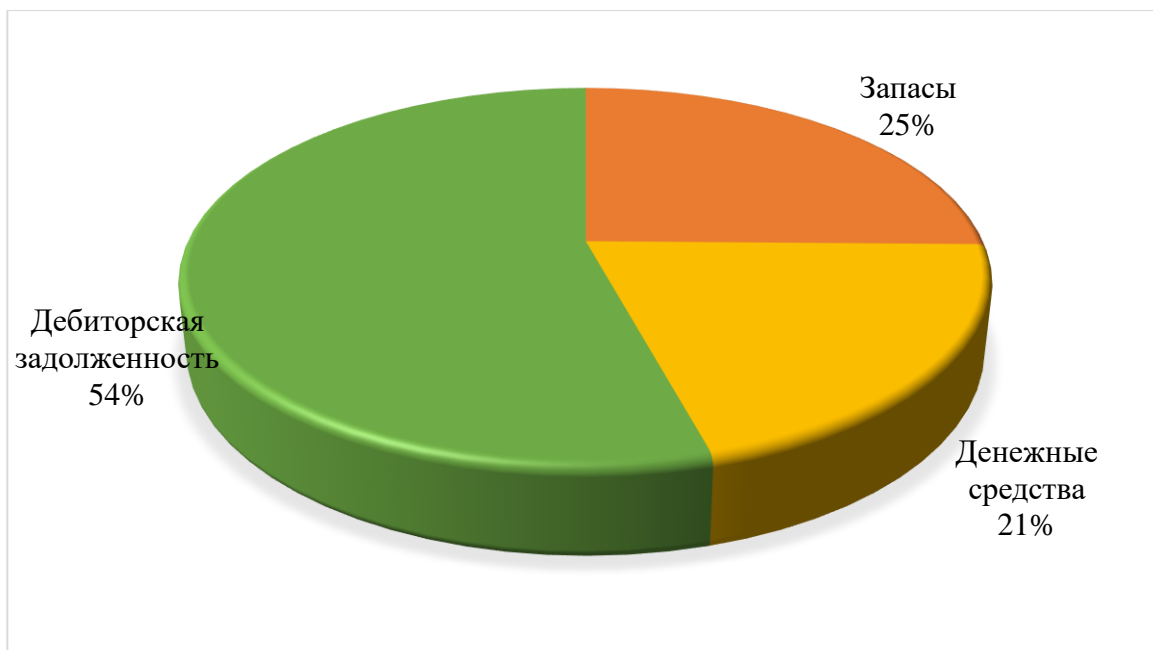


Рисунок 3 - Структура активов ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

По данной структуре вывод таков:

- дебиторская задолженность организации занимает 54 % от общего объема, что составляет значительную часть доли рассматриваемых активов;
- доля запасов в структуре активов занимает 25 %;
- доля денежных средств же составляет 21 %, что занимает незначительную часть.

### 2.3 Анализ рынка и конкурентов

Так как ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» занимается строительными работами, нужно, в первую очередь, проанализировать строительную отрасль.

Строительная отрасль играет ключевую роль в экономической жизни любого государства, определяя темпы его развития. Этот сектор является одним из основных производителей материальных благ и создает условия для динамичного развития страны и регионов.

В строительной отрасли, как и в других, конкуренция имеет значимую роль в развитии бизнеса. В условиях сильной конкуренции необходимо не только сосредотачиваться на внутренних аспектах компании, но и проводить анализ внешней среды, разрабатывать и внедрять комплексные меры на изменения, прогнозировать и разрабатывать соответствующую стратегию для обеспечения стабильной прибыли.

Изучая рынок строительной отрасли по предоставлению услуг, а именно сдача специальной техники в аренду, выявлены такие конкуренты, как:

- автотранспортное предприятие ООО «БТС»;
- ООО «АЙСБЕРГ»
- ООО «Регион-Строй»

Далее проведен сравнительный анализ основных конкурентов проекта по масштабированию бизнеса ООО «Арт Дор Строй» с использованием балльно-рейтинговой системы. Оценка была проведена на основе определенных критериев сравнения, где каждому конкуренту был выставлен балл от 0 до 5, где 5 означает отличная организация, 4 – хорошая, 3 – удовлетворительная, 2 – плохая, 1 – практически отсутствует и 0 – отсутствие критерия оценки.

Таблица 8 - Сравнительный анализ конкурентов

Критерий сравнения	ООО «БТС»	ООО «АЙСБЕРГ»	ООО «Регион-Строй»
Ассортимент	4	5	3
Ценовая политика	3	5	4
Отзывы	4	4	4
Сайт компании	5	5	5
Итого	16	19	16

По данной таблице можно сделать вывод о том, что основным конкурентом среди данных выше является ООО «АЙСБЕРГ». Следовательно, для того, чтобы проект по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» был конкурентоспособен необходимо:

- создать сайт компании;
- иметь большой спектр спецтехники;
- иметь доступную ценовую политику.

Далее в таблице 9 проведен SWOT-анализ ООО «АРТ ДО СТРОЙ».

Таблица 9 - SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сдача спец. техники в аренду</li> <li>– Наличие собственного автопарка</li> <li>– Огромный спектр предоставляемых услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Не большие возможности ценовой конкуренции</li> <li>– Отсутствие сайта</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Открытие нового автопарка</li> <li>– Вместе со сдачей спецтехники в аренду предоставляется услуга машиниста</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рост конкуренции</li> </ul>

Далее необходимо проанализировать спрос на услугу, а именно предоставление спецтехники в аренду.

Так, «Строительная газета» сообщила о росте спроса на спецтехнику в строительной отрасли. «В I квартале 2024 года спрос на аренду специальной и коммерческой техники в России оказался на 24% выше, чем в аналогичный период 2023 года. Об этом «Стройгазете» сообщили в пресс-службе платформы «Авито Спецтехника», уточнив, что при этом стоимость аренды спецтранспорта за год выросла на 10% до 2,2 тыс. рублей в час. Эксперты рассказали, что наибольший рост интереса отмечен в категории дорожно-строительной техники. Так, январе-марте 2024 года спрос на такой транспорт был на 73,4% выше, чем в I квартале прошлого года. Средняя ставка аренды на дорожную технику составила 2,5 тыс. рублей в час» [22].

По данным представленным выше, можно сделать вывод о том, что спрос на спецтехнику присутствует, и он растет с каждым годом.

Организации необходимо сфокусироваться на сильных и слабых сторонах, а также возможностях для достижения поставленной цели.

С целью расширения деятельности организации и роста финансовых результатов ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» предлагается проект по масштабированию бизнеса.

Суть данного проекта – расширение количества специальной техники для строительных работ с целью предоставления в аренду, совместно с уже имеющейся техникой. Кроме аренды самой техники будет предоставлена услуга машиниста спецтехники.

По результатам проведенного во втором разделе анализа можно прийти к выводу, что выручка ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» увеличивается в 2022 г. на 105 %, а в 2023 г. сокращается на 36 %. Себестоимость продаж увеличивается в 2022 г. на 104 %, а в 2023 г. сокращается на 30 %. Валовая прибыль значительно увеличивается в 2022 г. на 173 %, после чего в 2023 г. сокращается на 277 %. Управленческие расходы в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличивается на 114 %. В свою очередь в 2023 г. происходит значительное увеличение на 1455 %. Прибыль от продаж в 2022 г. увеличивается на 169 %. Однако, в 2023 году по сравнению с 2022 г. наблюдается сокращение на 337 %. Себестоимость также растет, но темпы ее роста меньше, чем выручки: в 2023% темп прироста выручки составил 25%, а себестоимости – 19%. Таким образом, сделан вывод о том, что дорожно-строительная компания «АРТ ДОР СТРОЙ» специализируется на строительстве и ремонте дорог на протяжении 6 лет. Основным конкурентом является ООО «АЙСБЕРГ». И для того, чтобы проект по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» был конкурентоспособен необходимо: создать сайт компании; иметь большой спектр спецтехники; иметь доступную ценовую политику. Организация обладает всем необходимым для выполнения поставленных задач и заказов. ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» функционирует стабильно и готов к расширению своих масштабов, благодаря которому сможет увеличить свою прибыль.

### **3 Характеристика и оценка эффективности предлагаемого к реализации проекта для масштабирования бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»**

#### **3.1 Маркетинговый план проекта для масштабирования бизнеса «АРТ ДОР СТРОЙ»**

Итак, с целью расширения деятельности организации и роста финансовых результатов ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» предлагается проект по масштабированию бизнеса.

Основной целью маркетингового плана является увеличение клиентской базы и роста выручки за счет расширения парка спецтехники и предложения новых услуг.

Ключевые элементы бизнес-модели представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Ключевые элементы бизнес-модели проекта

Элемент бизнес-модели	Описание
Ключевые партнеры	Поставщики спецтехники, строительные компании, компании по аренде техники.
Ключевые виды деятельности	Аренда спецтехники, предоставление услуг машинистов, обслуживание и ремонт техники.
Ключевые ресурсы	Спецтехника, квалифицированные машинисты, финансовые ресурсы, сайт компании.
Ценностные предложения	Аренда спецтехники с предоставлением услуг машиниста, высокий уровень обслуживания, доступные цены.
Взаимоотношения с клиентами	Индивидуальный подход, поддержка клиентов, оперативное решение проблем.
Каналы сбыта	Сайт компании, таргетированная реклама, партнерства с другими компаниями, рекомендации клиентов.
Сегменты клиентов	Строительные компании, муниципальные и частные заказчики, организации инфраструктурных проектов.
Структура издержек	Затраты на приобретение и обслуживание техники, оплата труда, реклама, коммунальные услуги.
Потоки доходов	Доходы от аренды спецтехники, доходы от услуг машинистов, дополнительные услуги (ремонт и обслуживание).

Таким образом, проект по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» включает в себя расширение парка спецтехники, создание и продвижение сайта компании, внедрение таргетированной рекламы и партнерство с другими компаниями.

Реализация данного проекта позволит увеличить выручку и укрепить позиции на рынке аренды спецтехники.

На данный момент в наличии имеется: экскаватор-погрузчик, виброплита, автокран, КАМАЗ, дорожный каток. А также в штате есть 5 машинистов.

Основными этапами маркетингового плана проекта по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» являются:

- расширение ассортимента спецтехники. Уникальное торговое предложение – вместе со сдачей спецтехники в аренду предоставляется услуга машиниста;
- продвижение проекта с помощью создания сайта компании. На сайте можно предоставить фотографии спецтехники с подробной их характеристикой, а также оповещать о различных акциях;
- продвижение проекта благодаря внедрению таргетированной рекламы – при работе с таргетированной рекламой важно учитывать возрастную категорию и целевую аудиторию;
- продвижение с помощью партнерства с другими компаниями;
- демонстрация отзывов о самой технике и об услугах машиниста на сайте компании.

Далее представлено для предприятия ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» исследование пяти «П» по пяти вопросам (Кто? Что? Где? Когда? Как?) – таблица 11.



Таблица 11 – Исследование пяти «П» по 5 вопросам

Элемент	Кто?	Что?	Где?	Когда?	Как?
Продукт	Строительные компании, подрядчики, муниципальные органы	Аренда спецтехники и услуги машинистов	Сайт компании, офлайн офис, партнерские каналы	Продукт уже доступен, расширение ассортимента в ближайшие месяцы	Решает проблему нехватки техники и квалифицированных операторов
Цена	Различается в зависимости от клиента и объема работы	Цена за смену: от 10 000 до 20 000 руб.	Цена одинаковая по регионам, возможны скидки за большие объемы	Цена актуальна в течение года, с возможной коррекцией по рынку	Цена зависит от рыночной конкуренции, спроса и сезонности
Место	Целевая аудитория: строительные компании и подрядчики	Сайт компании, офлайн офис, партнерские каналы	Интернет, строительные выставки, партнерские мероприятия	В любое время, когда клиенту необходима спецтехника и услуги	Использование онлайн и офлайн маркетинга, участие в выставках
Продвижение	Различные виды рекламы для разных сегментов ЦА	Создание сайта, таргетированная реклама, партнерство	В интернете, через партнерские каналы	Рекламные кампании будут проводиться круглогодично	Реализация через контекстную и таргетированную рекламу, партнерства
Люди	Менеджеры компании, партнеры, отзывы клиентов	Личное и профессиональное влияние, рекомендации	Онлайн (сайт, соцсети), офлайн (встречи, выставки)	В момент принятия решения о заказе спецтехники	Профессиональное обучение персонала, использование положительных отзывов

Проведение анализа пяти «П» по каждому из пяти вопросов позволяет детально понять все аспекты маркетингового плана и обеспечивает основу для эффективного продвижения бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ». Правильно организованная маркетинговая стратегия поможет компании увеличить свою рыночную долю, улучшить взаимодействие с клиентами и повысить свою конкурентоспособность.

Модель SOSTAC (анализ текущего положения, цели, стратегия, тактика, действия, контроль) является эффективным инструментом для планирования

маркетинговых стратегий. Ниже представлено подробное описание каждого из элементов SOSTAC для проекта по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» - таблица 12.

Таблица 12 – Модель SOSTAC для ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»

Элемент	Описание
Situation Analysis	Анализ текущего положения бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» включает в себя оценку текущих активов (экскаватор-погрузчик, виброплита, автокран, КАМАЗ, дорожный каток, 5 машинистов), рыночные условия, конкурентное окружение и SWOT-анализ. Основные конкуренты на рынке аренды спецтехники в Самаре и регионе. Основная целевая аудитория: строительные компании, подрядчики, муниципальные органы.
Objectives	Цели компании включают увеличение доли рынка на 15% в течение следующего года, увеличение дохода от аренды спецтехники на 20% за год, разработку и запуск нового веб-сайта компании в течение 3 месяцев. Эти цели должны быть измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени.
Strategy	Стратегия по достижению целей включает выбор целевой аудитории, разработку уникального торгового предложения (УТП) и стратегий продвижения. Основные стратегии включают расширение ассортимента спецтехники, внедрение новых маркетинговых каналов, включая онлайн-продвижение и партнерства с крупными строительными компаниями.
Tactics	Тактика включает инструменты для реализации стратегии: создание нового веб-сайта, внедрение таргетированной рекламы в социальных сетях и поисковых системах, участие в выставках и партнерство с крупными строительными компаниями. Выбор каналов продвижения и определение бюджета для каждой из маркетинговых кампаний.
Action	Конкретные действия включают разработку контента для веб-сайта, настройку рекламных кампаний, проведение переговоров с потенциальными партнерами, организацию участия в выставках и других мероприятиях. Определение сроков выполнения каждой задачи и назначение ответственных лиц за их выполнение.
Control	Контроль и оценка результатов включают мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI), таких как количество посетителей на сайте, конверсия лидов в клиентов, уровень дохода от аренды спецтехники, доля рынка. Регулярные обзоры и корректировки стратегии и тактики на основе полученных данных.

Использование модели SOSTAC для планирования маркетинговых стратегий ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» позволяет структурированно и эффективно подходить к разработке и реализации маркетингового плана. Она помогает определить конкретные цели, разработать стратегию и тактику, а

также контролировать и оценивать результаты для достижения успеха на рынке аренды спецтехники в Самаре и регионе.

### 3.2 Финансовый план проекта и оценка рисков

По результатам проведенного исследования, а также опираясь на предложенный проект по масштабированию, нужно выполнить следующие шаги:

- провести расчет инвестиционных затрат на новую спецтехнику;
- предложить примерную цену за сдачу в аренду данной техники;
- предложить примерную цену за услуги, которые будут предоставлять машинисты;
- провести расчет затрат для создания сайта компании;
- провести расчет по внедрению таргетированной рекламы;
- провести оценку эффективности проекта.

Ниже в таблице 13 рассмотрены инвестиционные затраты, а именно затраты на спецтехнику и создание сайта для ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Таблица 13 - Инвестиционные затраты

Статья расходов	Количество	Сумма, руб.
Затраты на оборудование		
Гидромолот	1	225 300
Самосвал	1	90000
Автощетка	1	4 300 000
Автогрейдер	1	980 000
Бульдозер	1	850 000
Комбинированный виброкаток	1	2 755 400
Итого	6	9 210 700

Таким образом, чтобы реализовать проект по масштабированию, нужно для начала приобрести 6 единиц специальной техники для дорожного строительства, которые обойдутся в 9 210 700 р.

Следующими затратами в первый месяц являются затраты на создание сайта, благодаря которому организация сможет продвигаться. В среднем, стоимость разработки сайта в России колеблется от 10 000 до 200 000 р. В Самаре цена за создание сайта составляет примерно 40 000 р.

Далее в таблице 14 произведен расчет текущих затрат проекта по масштабированию.

Таблица 14 – Текущие затраты проекта на 5 лет, руб.

Статья расходов	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Оплата труда	0	3 912 000	3 912 000	3 912 000	3 912 000	3 912 000
Коммунальные услуги	0	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Прочие расходы	0	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Таргетированная реклама	88 000	0	0	0	0	0
Создание сайта	40 000	0	0	0	0	0
Итого	128 000	4 092 000	4 092 000	4 092 000	4 092 000	4 092 000

По данной таблице видно, что значительную часть текущих затрат занимает оплата труда. Таким образом, в 2024 г. общая сумма текущих затрат составляет 128 000 р. В последующие годы – 4 092 000 р.

Ниже в таблице 15 рассмотрены будущие денежные поступления, а именно предполагаемые цены за аренду спецтехники и за услуги машинистов.

Таблица 15 – Цена за сдачу в аренду спецтехники

Спецтехника	Цена за смену, руб.
Гидромолот	от 22 000
Самосвал	от 16 000
Автощетка	от 15 000
Автогрейдер	от 22 000
Бульдозер	от 16 000
Комбинированный виброкаток	от 25 000

Таким образом, цена за смену спецтехники будет колеблется от 10 000 до 25 000 р. Если предположить, что техника будет пользоваться спросом 15 дней в первый месяц, то выручка будет составлять 293 000 р. Если предположить, что в дальнейшем спрос на спецтехнику немного вырастит, то со второго года спрос в месяц будет 20 дней. Следовательно, выручка в месяц будет составлять 397 000 р.

Так, примерная цена за предоставляемую услугу одного машиниста за смену будет составлять от 12 000 р. – таблица 16.

Таблица 16 – Примерная цена за услуги машиниста

Машинисты	Цена услуги за смену, руб.
1	от 12 000
2	от 12 000
3	от 12 000
4	от 12 000
5	от 12 000

Услуга машиниста будет предлагаться вместе с арендой спецтехники. Предположим, что 13 дней из 15 техника будет пользоваться спросом вместе с услугой машиниста. То есть выручка в месяц будет примерно составлять 156 000 р.

Итого за первый месяц выручка компании будет составлять 449 000 р. Далее, если предположить, что 18 дней из 20 техника будет пользоваться спросом, то со второго года итоговая выручка будет составлять 613 000 руб. в месяц.

Источником финансирования для проекта будет являться кредит, полученный в АО «Альфа-банк». Сумма кредита будет составлять 7 000 000 со ставкой 20 % годовых. Данная сумма будет использована для приобретения спецтехники, а также для прочих затрат. Также 3 500 000 – беспроцентный заём от собственника организации, которую он заберет спустя 10 лет.

Далее нужно провести расчет прибыли от предоставляемых услуг.

Расчет представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Расчет прибыли от предоставляемых услуг, руб.

Показатели	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030 и далее
Выручка	0	5 388 000	7 356 000	7 356 000	7 356 000	7 356 000	7356000
Амортизация	-	921 400	921 400	921 400	921 400	921 400	921 400
Текущие затраты (в том числе проценты по кредиту)	-128 000	-5 685 331	-5 464 521	-5 184 480	-4 829 320	-4 378 891	- 4 092 000
Прибыль до налогообложения	-128 000	-1 218 731	970 079	1 250 120	1 605 280	2 055 709	2 342 600
Налог на прибыль	-	-	194 015	250 024	321 056	411 141	468520
Чистая прибыль	-128 000	-1 218 731	776 064	1 000 096	1 284 224	1 644 568	1 874 080

Таким образом, прибыль до налогообложения будет составлять 2342600 р. в 2030 г. Чистая прибыль будет равна 1874080 р. В 2024 г. текущими затратами будут являться затраты на таргетированную рекламу и создание сайта. В дальнейшем – это заработная плата, коммунальные услуги, прочие расходы и процент по кредиту.

Далее в таблице 18 проведен анализ денежных потоков проекта по масштабированию ООО «АРТ ДОР СТРОЙ».

Таблица 18 – Анализ денежных потоков проекта

Наименование показателя	Горизонт расчета						
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030 и далее
<b>Операционная деятельность</b>							
Амортизация	-	921400	921400	921400	921400	921400	921400
Чистая прибыль	-128000	-1218731	776064	1000096	1258224	1644568	1874080
Сальдо денежного потока	-128000	-297331	1697464	1921496	2179624	2565968	2795480
<b>Инвестиционная деятельность</b>							
Закупка спецтехники	- 9210700	0	0	0	0	0	0
Сальдо денежного потока	- 9210700	0	0	0	0	0	0
<b>Финансовая деятельность</b>							
Поступление кредита	+7000000	0	0	0	0	0	0
Заем от собственника	+3500000	0	0	0	0	0	0
Возврат кредита	0	-823177	-1043987	-1324028	-1679188	-2129617	0
Сальдо денежного потока	+10500000	-823177	-1043987	-1324028	-1679188	-2129617	0
Суммарное сальдо	1161300	-1120508	653447	597468	500436	436351	2795480
Остаток денежных средств	1161300	40792	694239	1291707	1792143	2228494	+2795480

Итого, остаток денежных средства на 2029 г. составляет 2 228 494 р.

Следующий шаг – это расчет эффективности проекта, который приведен в таблице 19. Прогнозный период – 10 лет.

Ставка дисконтирования определена методом WACC. Средневзвешенная цена капитала определена, исходя из доли привлечённого кредита (цене кредита – 16 % с учётом налогового коэффициента), а также доли беспроцентного займа от собственника. Итого ставка дисконтирования составила 10,67 %.

Таблица 19 – Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Сальдо денежного потока от инвестиционной деятельности	- 921070 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Сальдо денежного потока от операционной деятельности	- 128000	- 297331	169746 4	192149 6	217962 4	256596 8	279548 0	279548 0	279548 0	279548 0	279548 0
Суммарный денежный поток	- 933870 0	- 297331	169746 4	192149 6	217962 4	256596 8	279548 0	279548 0	279548 0	279548 0	279548 0
Суммарный денежный поток нарастающим итогом	- 933870 0	- 963603 1	- 793856 7	- 601707 1	- 383744 7	- 127147 9	152400 1	431948 1	711496 1	991044 1	127059 21
Дисконтированное сальдо денежного потока от инвестиционной деятельности	- 921070 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Дисконтированное сальдо денежного потока от операционной деятельности	0	-268 673	1 386 012	1 417 715	1 453 163	1 545 849	1 521 792	1 375 114	1 242 573	1 122 807	1 014 584
Дисконтированный суммарный денежный поток	- 921070 0	- 268673	138601 2	141771 5	145316 3	154584 9	152179 2	137511 4	124257 3	112280 7	101458 4
Дисконтированный суммарный денежный поток нарастающим итогом	- 921070 0	- 947937 3	- 809336 1	- 667564 6	- 522248 3	- 367663 4	- 215484 1	- 779728	462845	158565 1	260023 6

Таким образом, чистый дисконтированный доход данного проекта равен 2600236 р., что больше нуля. Так как  $NPV > 0$ , то данный проект считается эффективным. IRR (внутренняя норма доходности) составила 15 %. Срок окупаемости – 5,45 лет. Дисконтированный срок окупаемости – 7,63 лет. Проект эффективен и рекомендуется к реализации.



Немаловажным этапом для разработки и реализации проекта по масштабированию является оценка рисков, а также направления их минимизации. В таблице 20 представлены риски и мероприятия по их снижению.

Таблица 20 – Основные риски и мероприятия по их снижению

Риски	Мероприятия
Конкуренция	Обеспечение высокого качества услуг, анализ цен на рынке
Поломка спецтехники	Иметь в наличии запасные части для быстрого ремонта техники, а также договор с другой организацией, которая предоставит технику на время ремонта поломанной
Низкий спрос на услуги	Создание хорошего имиджа компании
Недостаточная квалификация сотрудников	Повышение квалификации сотрудников
Санкции	Переориентация деятельности организации под новую обстановку

По данному разделу можно сделать следующий вывод. С целью расширения деятельности организации и роста финансовых результатов ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» предлагается проект по масштабированию бизнеса. Основной целью маркетингового плана является увеличение клиентской базы и роста выручки за счет расширения парка спецтехники и предложения новых услуг. Проведённый анализ показал, что чистый дисконтированный доход данного проекта равен 2600236 р., данный проект считается эффективным. IRR (внутренняя норма доходности) составила 15 %. Срок окупаемости – 5,45 лет. Дисконтированный срок окупаемости – 7,63 лет. Проект эффективен и рекомендуется к реализации.

## Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута цель – разработан маркетинговый план для масштабирования бизнеса.

В первом разделе рассмотрены теоретические основы маркетингового плана и его роль при масштабировании бизнеса. Сделан вывод, что масштабирование является необходимым шагом развивающегося бизнеса с целью освоения новых аспектов рынка и поддержания конкурентного преимущества. Для этого необходимо разработать маркетинговый план, который играет важную роль в процессе расширения бизнеса. Он имеет свою структуру и особенности, которые нужно учитывать при разработке. Специалисты должны анализировать рынок, установить цели и разработать стратегии по масштабированию бизнеса, а также оценить риски и эффективность данного проекта, и, что немаловажно, контролировать реализацию данных целей и проводить мониторинг.

По результатам проведенного во втором разделе анализа можно прийти к выводу, что выручка ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» увеличивается в 2022 г. на 105 %, а в 2023 г. сокращается на 36 %. Себестоимость продаж увеличивается в 2022 г. на 104 %, а в 2023 г. сокращается на 30 %. Валовая прибыль значительно увеличивается в 2022 г. на 173 %, после чего в 2023 г. сокращается на 277 %. Управленческие расходы в 2022 г. по сравнению с 2021 г. увеличивается на 114 %. В свою очередь в 2023 г. происходит значительно увеличение на 1455 %. Прибыль от продаж в 2022 г. увеличивается на 169 %. Однако, в 2023 году по сравнению с 2022 г. наблюдается сокращение на 337 %. Себестоимость также растет, но темпы ее роста меньше, чем выручки: в 2023% темп прироста выручки составил 25%, а себестоимости – 19%. Таким образом, сделан вывод о том, что дорожно-строительная компания «АРТ ДОР СТРОЙ» специализируется на строительстве и ремонте дорог на протяжении 6 лет. Основным конкурентом является ООО «АЙСБЕРГ». И для того, чтобы

проект по масштабированию бизнеса ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» был конкурентоспособен необходимо: создать сайт компании; иметь большой спектр спецтехники; иметь доступную ценовую политику. Организация обладает всем необходимым для выполнения поставленных задач и заказов. ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» функционирует стабильно и готов к расширению своих масштабов, благодаря которому сможет увеличить свою прибыль.

В третьем разделе исследования с целью расширения деятельности организации и роста финансовых результатов ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» предлагается проект по масштабированию бизнеса. Основной целью маркетингового плана является увеличение клиентской базы и роста выручки за счет расширения парка спецтехники и предложения новых услуг. Проведённый анализ показал, что чистый дисконтированный доход данного проекта равен 2600236 р., данный проект считается эффективным. IRR (внутренняя норма доходности) составила 15 %. Срок окупаемости – 5,45 лет. Дисконтированный срок окупаемости – 7,63 лет. Проект эффективен и рекомендуется к реализации.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Абаев А.Л. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник для бакалавров, 3-е изд., перераб./ Абаев А.Л., Алексунин В.А., Гуриева М.Т. Под ред. Абаева А.Л., Алексунина В.А. М.: Дашков и К, 2021. 433 с.
2. Березин И.С. Маркетинг сегодня. - М.: Менеджер, 2011. 126 с.
3. Бизнес-план и планирование на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://obe.ru/journal/vypusk-2020-g-3-19-sentyabr/tudvaseva-e-yu-biznes-plan-iplanirovanie-na-predpriyatii/> (дата обращения: 16.03.2024).
4. Григорьев М. Н. Маркетинг: учебник для вузов / М. Н. Григорьев. – 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 559 с.
5. Денильханова П. М., Таймасханов З. Х. Бизнес-план как элемент стратегического планирования // Вестник КНИИ РАН. Серия: Социальные и гуманитарные науки. 2022. № 3(3). С. 21-26.
6. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии.: Учебник для вузов. М.: Дашков и Ко. 2019. 432 с.
7. Егоров Ю. Н. Управление маркетингом: учебник / Ю.Н. Егоров. – Москва: ИНФРА-М, 2020. 238 с.
8. Егоршин А. П. Эффективный маркетинг организации: учебник для вузов / А. П. Егоршин. — 2-е изд., доп. и перераб. — Нижний Новгород: НИЭМ, 2020. 302 с.
9. Журавлева Е. С., Кузнецова Т. В. Значение бизнес-плана в предпринимательстве. 5-е изд. 2022. 652 с.
10. Забродская Н.Г. Бизнес-планирование: теория и практика. - Минск: Дикта, 2006. 304 с.
11. Исаева А. Г., Джавадова О. М. Методика оценки финансовых рисков предприятия // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022. № 4 (91). С. 50-55.

12. Карасев А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. 315 с.
13. Карпова С. В. Маркетинг: теория и практика: учебное пособие для бакалавров / С. В. Карпова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 408 с.
14. Кикоть И.И. Финансовое планирование в потребительской кооперации: курс лекций для студентов. - Гомель: учреждение образования «БТЭУ потребительской кооперации», 2008. 116 с.
15. Коряковцева Е. А., Васильев И. В. Методы управления финансовыми рисками предприятия // Вестник науки. 2023. Т. 3. № 1 (58) - 70-76 с.
16. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. 211 с.
17. Моосмюллер Г. Маркетинговые исследования с SPSS: учеб. пособие. - 2-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 198 с.
18. Попов Е.М. Финансы предприятий. - Минск: Выш. шк., 2005. - 573 с.
19. Реброва Н.П. Основы маркетинга: учебник и практикум для спо. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 277 с.
20. Романовская Е. В., Андрияшина Н.С., Назаркина Е.С. Роль бизнес-планирования в выборе источников инвестирования. - 3-е изд. - 2022. – 60-66 с.
21. Савчук Г.А., Управление маркетингом на предприятии, учебное пособие, Савчук Г.А., Мокерова Ю.В., М, 2018 – 220 с.
22. Строительная газета [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://stroygaz.ru/news/materials/v-rossii-vyros-spros-na-arendu-spetstekhniki/> (дата обращения: 16.03.2024).
23. Шкурко В.Е., Никитина Е.Ю. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учеб. пособие / науч. ред. А.В. Гребенкин. - Екатеринбург: Урал, 2016. - 172 с.

24. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг. Сокр. пер. с англ. - М.: Экономика, 1990. - 17 с.
25. Chishti Susanne, Barberis Janos. The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries. – Wiley, 2016. - 312 p.
26. Gauci D., Hill R. Goods and Services Differences in Television Advertising: an Australian Replication / D. Gauci, R. Hill – Australia: Australasian Marketing Journal, 2003. - 34p.
27. G. Nufer, "Guerrilla Marketing—Innovative or Parasitic Marketing?" Modern Economy, Vol. 4 No. 9A, 2013. - 1-6 p.
28. Hayajneh O. S. The Impact of Working Capital Efficiency on Profitability an Empirical Analysis on Jordanian Manufacturing Firms / O. S. Hayajneh, F. L. A.Yassine // International Research Journal of Finance and Economics. – 2011. – Т. 66. – №. 2011. – 67-69 p.
29. Kaur H. V. Managing efficiency and profitability through working capital: An empirical analysis of BSE 200 companies/ H. V. Kaur, S. Singh // Asian Journal of Business Management. – 2013. – Т. 5. – №. 2. – 197-207 p.

Приложение А

**Бухгалтерский баланс ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» (2023 г.)**

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования информации	16.06.2024
Номер выгрузки информации	№ 0710099_6311170045_2023_001_20240616_b9eb1604-65ce-4111-83ea-2f7851390407
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АРТ ДОР СТРОЙ"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 16.06.2024</i>	
ИНН	6311170045
КПП	631101001
Код по ОКПО	
Форма собственности (по ОКФС)	
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	42.11
Местонахождение (адрес)	443079, Самарская обл, Самара г, Таксомоторный пер, дом № 10, кабинет 14
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Нет
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИНН	
ОГРН/ОГРНИП	

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2023 г.

Продолжение приложения А

**Бухгалтерский баланс**

На 31 декабря 2023 г.

<i>Пояснения<sup>1</sup></i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
<b>Актив</b>					
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	4 047	1 304	2 031
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>4 047</b>	<b>1 304</b>	<b>2 031</b>
<b>II. Оборотные активы</b>					
	Запасы	1210	1 417	857	4 330
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	27	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	3 041	4 904	3 749
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	94	2 500	160
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 151	6 375	1 350
	Прочие оборотные активы	1260	787	56	171
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>6 517</b>	<b>14 692</b>	<b>9 760</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>10 565</b>	<b>15 996</b>	<b>11 791</b>

Рисунок А.2 – Бухгалтерский баланс ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2023 г.



Продолжение приложения А

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
<b>Пассив</b>					
<b>III. Капитал и резервы</b>					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) <sup>2</sup>	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	3 503	3 032	2 576
	<b>Итого по разделу III</b>	1300	3 513	3 042	2 586
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1410	2 836	1 238	195
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	0	-	285
	<b>Итого по разделу IV</b>	1400	2 836	1 238	480
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
	Заемные средства	1510	367	702	1 202
	Кредиторская задолженность	1520	2 738	10 526	7 143
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	1 112	489	381
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	<b>Итого по разделу V</b>	1500	4 217	11 716	8 725
	<b>БАЛАНС</b>	1700	10 565	15 996	11 791

Примечания

<sup>1</sup> Указывается номер соответствующего пояснения.

<sup>2</sup> Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Рисунок А.3 – Бухгалтерский баланс ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2023 г.

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» (2023 г.)

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурса БФО)</i>	
Дата формирования информации	16.06.2024
Номер выгрузки информации	№ 0710099_6311170045_2023_001_20240616_b9eb1604-65ce-4111-83ea-2f7851390407
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АРТ ДОР СТРОЙ"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 16.06.2024</i>	
ИНН	6311170045
КПП	631101001
Код по ОКПО	
Форма собственности (по ОКФС)	
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	42.11
Местонахождение (адрес)	443079, Самарская обл, Самара г, Таксомоторный пер, дом № 10, кабинет 14
Единица измерения	Тыс. руб.
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту	Нет
Наименование аудиторской организации/ФИО индивидуального аудитора	
ИНН	
ОГРН/ОГРНИП	

Рисунок Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ» 2023 г.

## Продолжение приложения Б

### Отчет о финансовых результатах За 2023 г.

Пояснения <sup>3</sup>	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
	Выручка <sup>4</sup>	2110	27 439	43 040
	Себестоимость продаж	2120	(29 332)	(41 972)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	(1 893)	1 068
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(560)	(36)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	(2 453)	1 032
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(502)	(232)
	Прочие доходы	2340	3 773	3
	Прочие расходы	2350	(230)	(234)
	<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	588	569
	Налог на прибыль <sup>5</sup>	2410	(118)	(114)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(118)	(114)
	отложенный налог на прибыль <sup>6</sup>	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	470	455
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода <sup>5</sup>	2530	-	-
	<b>Совокупный финансовый результат периода<sup>7</sup></b>	2500	470	455

Рисунок Б.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»  
2023 г.

## Продолжение приложения Б

Пояснения <sup>3</sup>	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
<b>СПРАВОЧНО</b>				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

**Примечания**

<sup>3</sup> Указывается номер соответствующего пояснения.

<sup>4</sup> Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.

<sup>5</sup> Отражается расход (доход) по налогу на прибыль.

<sup>6</sup> Отражается суммарная величина изменений отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств за отчетный период.

<sup>7</sup> Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода", "Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода".

### Дополнительные строки отчета о финансовых результатах

*Лист представляется за отчетный период 2023 года при принятии организацией решения о неприменении изменений, предусмотренных пунктом 2 приказа Минфина от 19.04.2019 г. №61н "О внесении изменений в приказ Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 г. № 66н "О формах бухгалтерской отчетности организаций", до указанного в данном пункте срока"*

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
	Текущий налог на прибыль <sup>8</sup>	2410		
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-

<sup>8</sup> Значения показателя заполняются по коду строки 2411 отчета о финансовых результатах.

Рисунок Б.3 – Отчет о финансовых результатах ООО «АРТ ДОР СТРОЙ»  
2023 г.