

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 Бизнес-планирование предпринимательского проекта

Обучающийся

В.Н. Добролюбов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, С.Е. Васильева

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

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Добролюбов Вячеслав Николаевич.

Тема работы: Бизнес-планирование предпринимательского проекта.

Научный руководитель: канд. экон. наук, С.Е. Васильева.

Актуальность выбранной темы связана с тем, что инвесторы и кредиторы часто требуют бизнес-план как основу для принятия решения о выделении финансирования. Четко структурированный и обоснованный бизнес-план может убедить потенциальных инвесторов в успешности проекта.

Бизнес-план помогает предпринимателям оценить свою идею бизнеса с различных точек зрения, включая рыночный потенциал, конкурентное окружение, потребности клиентов и финансовые возможности.

Целью бакалаврской работы является разработка создание бизнес-плана предпринимательского проекта.

Объектом бакалаврской работы является ООО «ТольяттиСтройМеталл», сферой деятельности которого является производства металлических профилей для ПВХ-конструкций.

Предмет исследования – процесс бизнес-планирования предпринимательского проекта.

В работе рассмотрен предпринимательский проект по расширению ассортимента ООО «ТольяттиСтройМеталл». Предложено организовать производство металлических дверей с порошковым покрытием, которые в настоящий момент востребованы на рынке. В работе представлено описание проекта, план маркетинга, производственный, организационный план. Разработан финансовый план и проведен анализ рисков проекта.

Бакалаврская работа содержит введение, три раздела, заключение, список используемой литературы.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты бизнес-планирования предпринимательского проекта.....	6
1.1 Понятие и сущность бизнес-планирования предпринимательского проекта .....	6
1.2 Структура и содержание основных разделов бизнес-плана.....	10
2 Анализ деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» и рынка. Разработка маркетингового, производственного и организационного плана .....	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл». Описание предпринимательского проекта .....	17
2.2 Описание проекта и плана маркетинга .....	22
2.3 Производственный и организационный план .....	28
3 Разработка финансового плана и анализ рисков проекта .....	35
3.1 Финансовый план предпринимательского проекта.....	35
3.2 Оценка рисков проекта.....	38
Заключение .....	41
Список используемой литературы .....	44

## Введение

«Современный бизнес функционирует в условиях нарастания сложности, неопределенности и динамичных изменений, происходящих во внешней среде. Источники возникновения неопределенности разнообразны и связаны с действием целого ряда факторов, находящихся как внутри организации, так и вовне ее» [13].

«Необходимость сохранять гибкость и адаптивность, возможность принимать адекватные действия в меняющемся мире вовсе не означают, что предприятие сможет действовать, не имея никакого утвержденного плана. В связи с этим в настоящий момент возрастает значимость разработки стратегии и стратегического планирования не только для крупных, но и для средних компаний, а также для малого бизнеса» [8].

Предпринимательский проект – это конкретная инициатива или задача, связанная с созданием, развитием или улучшением бизнеса или предприятия. Этот проект обычно основан на коммерческой идее или возможности, направленной на получение прибыли. Предпринимательский проект может включать в себя различные этапы, такие как планирование, реализация, управление и масштабирование бизнеса [25].

Актуальность выбранной темы связана с тем, что инвесторам и кредиторам часто требуется бизнес-план для принятия решения о выделении финансирования. Четко структурированный и обоснованный бизнес-план может убедить потенциальных инвесторов в успешности проекта.

Бизнес-план помогает предпринимателям оценить свою идею бизнеса с различных точек зрения, включая рыночный потенциал, конкурентное окружение, потребности клиентов и финансовые возможности. Кроме того, бизнес-план позволяет предпринимателям спланировать необходимые ресурсы для запуска и развития проекта, включая финансовые, человеческие и материальные ресурсы.

Объектом исследования является – предпринимательский проект ООО «ТольяттиСтройМеталл». В настоящее время организация занимается изготовлением комплектующих для производства ПВХ-окон.

Предметом исследования является процесс бизнес-планирования предпринимательского проекта.

Цель работы – разработать бизнес-план предпринимательского проекта.

Для достижения поставленной цели в работе поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования предпринимательского проекта;
- представить организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «ТольяттиСтройМеталл» и описать новый предпринимательский проект;
- разработать бизнес-план предпринимательского проекта.

При проведении исследования использовалась финансовая отчетность за 2020-2023 годы ООО «ТольяттиСтройМеталл».

В работе использовались эмпирические, статистические и общенаучные методы исследования.

Степень изученности проблемы. Над вопросами в области бизнес-планирования и управления проектами работали такие авторы как: Афонин А. М., Баринов В. А., Беспалов М. В., Вайцеховская С. С., Волков А. С., Горбунов В. Л., Леонов С. А., Мазилкина Е. И., Наумов В. Н., Орлова П. И., Пашовкина Е. В., Попов Ю. И., Фомичев А. Н. и другие.

Практическая значимость работы состоит в том, что разработанный бизнес-план позволит ООО «ТольяттиСтройМеталл» расширить ассортимент выпускаемой продукции и повысить объемы продаж.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемой литературы.

# **1 Теоретические аспекты бизнес-планирования предпринимательского проекта**

## **1.1 Понятие и сущность бизнес-планирования предпринимательского проекта**

«Планирование играет важную роль в достижении успеха в любом начинании. Оно включает постановку целей и задач, определение и выбор наиболее эффективных путей и средств их достижения. В ходе планирования предполагается определить, что и как необходимо сделать для достижения поставленных целей.

Под бизнес-планированием понимают процесс разработки бизнес-плана, который представляет собой упорядоченную организационную процедуру, связанную со сбором и обработкой информации, принятием решений, которые осуществляются с целью получения желаемого результата в виде целостной системы взаимосвязанных управленческих решений» [9].

«Использование бизнес-планирования дает целый ряд преимуществ и выгод, которые заключаются в следующем:

- обеспечивается фокус на потребителя и гибкость в его обслуживании;
- повышается общая эффективность управления в силу ориентации на достижение результата и эффективное использование ресурсов;
- улучшается интеграция и координация взаимодействия между отдельными звеньями и работниками, так как обеспечивается перевод стратегических целей в тактические цели и мероприятия по их достижению;
- улучшается контроль, так как сравнение фактических результатов с плановыми позволяет оценить степень приближения к заданным целям;
- обеспечивается эффективность распределения и использования ресурсов и времени» [20].

«Бизнес-план – это документ, который описывает все аспекты предпринимательской деятельности, планируемой к реализации. Он включает в себя стратегические и тактические планы развития бизнеса, анализ рынка, конкурентов, целевой аудитории, маркетинговые стратегии, операционные планы, финансовые прогнозы и прочие важные аспекты» [3].

«Главная отличительная особенность бизнес-плана заключается в том, что этот документ носит сводный, системный характер.

Это отличает бизнес-план от других видов планов, разрабатываемых на предприятии. В нем увязаны характеристики и факторы внешней среды бизнеса с внутренними характеристиками и функциональными сферами деятельности самого предприятия (от маркетинга и сбыта продукции до технологического обеспечения производства продукции)» [7].

«Бизнес-план необходим для того, чтобы структурировать бизнес-идею, определить цели и задачи, спланировать действия для достижения поставленных целей, а также для привлечения инвесторов, партнеров или кредиторов. Он помогает предпринимателю лучше понять свой бизнес, выявить потенциальные проблемы и найти способы их решения» [2].

Кроме того, бизнес-план является инструментом управления бизнесом, позволяющим отслеживать выполнение поставленных целей, контролировать финансовое состояние компании и корректировать стратегию развития в случае необходимости [21].

В таблице 1 представлены различные трактовки понятия бизнес-план.

Как показывает анализ различных трактовок данного понятия, существует два различных подхода: с точки зрения результата сводного планирования деятельности компании, которое осуществляется систематически, на регулярной основе (для собственных нужд компании) или с точки зрения единовременного планирования, осуществляемого в рамках проекта для решения конкретной стратегической задачи (для привлечения инвестора).

Таблица 1 – Понятие «бизнес-план»

Автор	Понятие
Попов Ю. И.	«Бизнес-план является четко структурированным, требующим тщательной проработки документом, описывающим цели предприятия и способы их достижения» [21]
Волков А. С.	«Бизнес-план — инструмент для коммуникации и привлечения инвестора (кредитора) с целью получения денежных средств из внешних источников» [8]
Пашовкина Е. В.	«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» [19]
Баринов В. А.	«Бизнес-план — это основной документ инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта» [4]
Горбунов В. Л.	«Бизнес-план помогает создать реальную плановую основу для управления функционированием и развитием бизнеса компании путем разработки и непрерывного обновления бизнес-плана» [10]

«Бизнес-план помогает предпринимателям и менеджерам идентифицировать потенциальные риски и разработать стратегии их снижения или управления» [23].

Бизнес-план определяет цели и показатели успеха проекта, что позволяет предпринимателям отслеживать прогресс и вносить корректировки в стратегию при необходимости.

На рисунке 1 представлены основные этапы разработки бизнес-плана.

Рассмотрим представленные этапы более подробно.

Прежде чем перейти к написанию бизнес-плана, необходимо определить цели его разработки и его целевую аудиторию. Необходимо также выявить интересы, предпочтения и потребности целевой аудитории, для которой разрабатывается бизнес-план, поскольку от этого зависит то, на каких ключевых моментах необходимо акцентировать внимание.

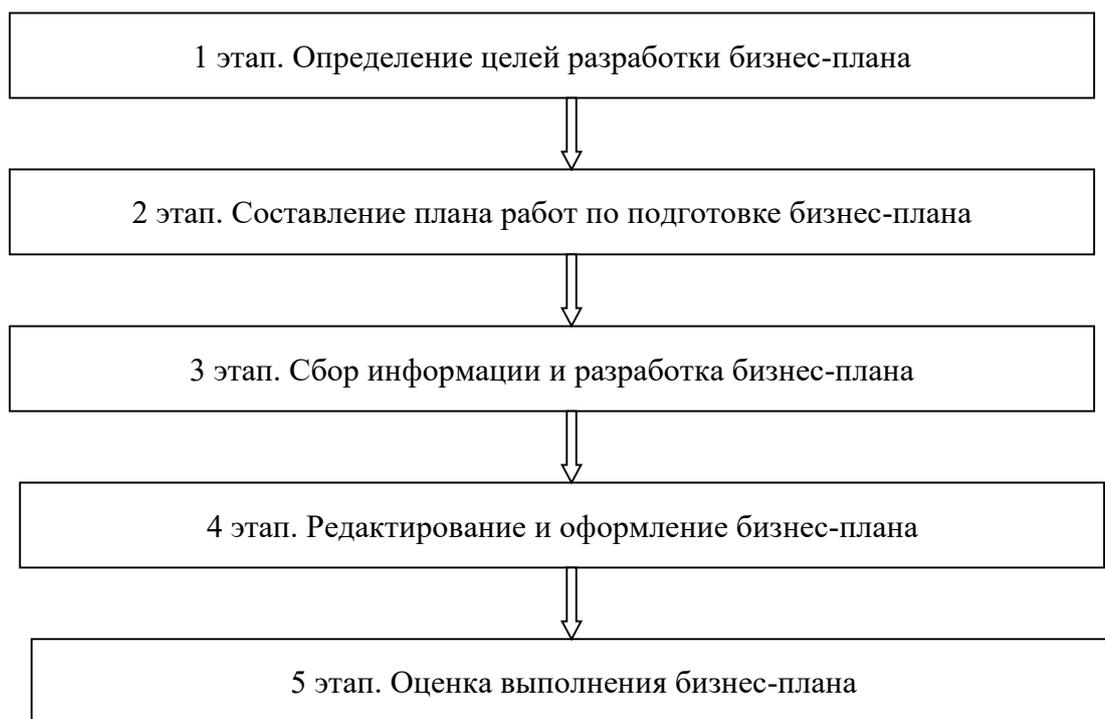


Рисунок 1 – Основные этапы разработки бизнес-плана

«На следующем этапе определяется состав работ, осуществляется их распределение между членами рабочей группы. Составление плана работ по разработке бизнес-плана включает в себя определение следующей информации:

- формирование перечня мероприятий и объема всех работ, которые необходимо выполнить при подготовке бизнес-плана;
- определение сроков завершения работ и составление общего графика подготовки бизнес-плана;
- назначение ответственных исполнителей по отдельным работам;
- формирование примерной структуры разделов бизнес-плана;
- определение перечня и сроков проведения текущих мероприятий, которые необходимы, чтобы координировать работу основных участников рабочей группы.

На третьем этапе необходимо собрать исходные данные для написания бизнес-плана: собрать информацию о компании, о предполагаемом

производстве продуктов/услуг и др., а также провести необходимые исследования, такие как анализ рынка, анализ финансового состояния компании и т. д.

Результатом бизнес-планирования является бизнес-план, представленный в письменной форме. Как правило, сам процесс письменного оформления полученных результатов существенно улучшает эффективность всей деятельности, связанной с планированием» [15].

«Когда написание бизнес-плана завершено, желательно провести его экспертизу силами стороннего консультанта-рецензента. Далее в бизнес-план вносятся корректировки с учетом замечаний рецензента.

Поскольку со временем внешняя среда и цели бизнеса меняются, необходимо пересматривать и обновлять бизнес-план, чтобы отразить в нем происходящие изменения. Оценка степени выполнения бизнес-плана и выявления причин расхождений запланированного и достигнутого результатов должны стать основанием для внесения корректировок как в сам процесс планирования, так и в бизнес-план» [17].

«При разработке бизнес-плана необходимо учитывать контекст, то есть условия и ситуацию. От знания того, для кого и для каких целей он разрабатывается, зависит, какой именно бизнес-план необходим в каждом конкретном случае. Направленность бизнес-плана зависит от его целей. Бизнес-планы могут быть самыми разными, поскольку различны аудитории, которым они адресованы. Одного универсального бизнес-плана, приемлемого для всех типов предприятий и для любой ситуации, быть не может» [6].

## **1.2 Структура и содержание основных разделов бизнес-плана**

«Каждый бизнес-план по своему уникален, поскольку должен отражать особенности рассматриваемого предприятия, отрасли, а также учитывать интересы основного читателя бизнес-плана. На сегодняшний день в мировой

практике существуют следующие стандарты: ЮНИДО (UNIDO), КПМГ (KPMG), ТАСИС (TASIS), ЕБРР (EBRD)» [5].

В России существуют «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов», которые утверждены Министерством экономики РФ и Министерством финансов РФ в 1999 году.

Несмотря на то, что для написания бизнес-плана разработаны различные методики (стандарты), все они имеют общую основу, включающую в себя следующие компоненты.

«Резюме бизнес-плана – это краткое и информативное изложение основных аспектов предпринимательского проекта. Оно должно заинтересовать потенциальных инвесторов, партнеров или клиентов и дать представление о целесообразности инвестирования в проект.

В резюме должны быть указаны основные параметры проекта и его краткая характеристика. В обязательном порядке резюме должно содержать краткую информацию о сути проекта, финансовые показатели и показатели эффективности (сумма инвестиций, соотношение заемных и собственных средств, срок окупаемости проекта (простой и дисконтированный), рентабельность проекта), структуру продукта (услуги), объем выпуска, гарантии проекта» [13].

«Анализ рынка и маркетинговый план являются ключевыми разделами бизнес-плана, которые помогают определить стратегию продвижения продукции или услуг на рынке. В данном разделе, как правило, приводят описание продукта, емкости рынка продукта, а также существующие тенденции развития рынка» [16].

Маркетинговый план позволяет выявить возможности для расширения бизнеса, новые рыночные ниши, неудовлетворенные потребности клиентов.

Маркетинговый план определяет:

- целевую аудиторию: детальное описание целевой аудитории, ее потребностей, предпочтений, поведения;

- уникальное ценностное предложение: определение уникальных особенностей продукта или услуги, которые делают его привлекательным для потребителей;
- продуктовую стратегию: описание продуктового ассортимента, позиционирование продуктов на рынке, стратегия ценообразования;
- продвижение и рекламу: описание маркетинговых каналов и инструментов, которые будут использоваться для привлечения клиентов (реклама, PR, социальные сети и т.д.);
- продажи и дистрибуцию: описание стратегии продаж, каналов распространения продукции или услуг, планы по развитию сети дистрибуции.

«Потенциальные инвесторы рассматривают план маркетинга как критическую точку успеха нового предприятия. Таким образом, следует уделить достаточно времени для того, чтобы гарантировать эффективное внедрение намеченной стратегии. Маркетинговое планирование будет ежегодной потребностью (с тщательным наблюдением и фиксированием изменений, происходящих в течение недели или месяца) для компании и может рассматриваться как путеводитель при принятии оперативных решений.

Исключительно важно, чтобы рассуждения и аргументы, представленные в этом разделе, были в полном согласии с деталями предыдущего раздела, посвященного анализу индустрии. Выбор маркетинговой стратегии очень сильно зависит от существующей обстановки, поэтому стратегия должна быть приспособлена к тем возможностям, которые открываются в данных условиях» [27].

«Следующий раздел бизнес-плана – это план производства.

Здесь описываются существующие и предполагаемые процедуры и средства, необходимые фирме для выпускаемой продукции или предоставляемых услуг.

Этот план должен полностью описывать производственный процесс. Оперативные планы должны быть очерчены для разных стадий, например, при создании нового продукта, предварительной стадии производства, отработки маркетинга, первого серийного выпуска продукта» [16]. Более того, должны быть также включены описание производственных мощностей, персонала (по категориям), источников сырья и компонентов, а также стратегия последующего сервиса. Если какие-то части производственного процесса (или весь процесс) предполагается передать субподрядчикам, нужно включить описание всех субподрядчиков, с указанием их местоположения, соображений, обусловивших их выбор, затрат и всех заключенных контрактов. Этот раздел должен также содержать описание помещений, машин и оборудования, необходимого для производства, информацию о поставщиках сырья и компонентов - адреса и условия поставок, производственные затраты и все будущие затраты на оборудование.

«Ниже перечислены некоторые ключевые элементы этого раздела бизнес-плана:

- производственный процесс;
- процедуры контроля производственного процесса и качества продукции;
- потребности в запасах и закупочная политика;
- потребности в сырье и затраты, связанные с этим;
- основные поставщики различных материалов: названия, адреса, материалы, условия поставок, преимущества, недостатки, предполагаемые изменения;
- помещения – необходимо определить полную потребность в помещениях, отмечая, является ли каждое собственным, арендованным, и т.д.;

- оборудование – список оборудования, непосредственно необходимого для производства, будущие капитальные затраты на оборудование, нужно ли его покупать или достаточно арендовать;
- персонал – описание всех необходимых навыков, количество сотрудников на каждом необходимом квалификационном уровне, уровни заработной платы, где и как будет организовано необходимое обучение.

Каждый пункт может потребовать дополнительных исследований и сбора информации, но это считается совершенно необходимым для тех, кто будет изучать бизнес-план и рассматривать возможности его финансирования» [12].

«Внешние инвесторы заинтересованы в стратегических элементах производственного плана, таких как нынешняя и планируемая степень использования производственных мощностей, состояние инфраструктуры, трудовые отношения в данной отрасли промышленности, стратегические союзники и технологические возможности. Для инвестора очень важно оценить величину нового капитала, необходимого для поддержания долгосрочного роста, и убедиться в достаточной гибкости предприятия для освоения новых прибыльных рынков и выхода из старых рынков, когда они становятся неприбыльными.

Используя состав продукции и ожидаемую выручку в производственном плане и рассматривая соответствующие затраты, становится возможным планирование доходов и денежных потоков. Это позволяет предприятию предсказать, какие специальные меры финансового контроля следует предпринимать и когда это нужно делать, а также спланировать внешнюю поддержку, например, банковский кредит» [28].

«Финансовый план, является важной частью бизнес-плана. Он определяет потенциальные инвестиции, которые необходимы для бизнеса и показывает является ли бизнес-план экономически выполнимым. Эта информация определяет размер потребной инвестиции и обеспечивает основу

для инвестора в отношении определения будущего значения инвестиции. Поэтому, перед подготовкой бизнес-плана менеджер должен иметь полную оценку прибыльности предприятия. Эта оценка, прежде всего, показывает потенциальным инвесторам, будет ли бизнес прибыльным, сколько денег необходимо, чтобы запустить бизнес и встретить краткосрочные потребности в деньгах, как эти деньги могут быть получены (т.е. акции, займы и т.п.)» [26].

«Для оценки выполнимости бизнес-планов существует три области финансовой информации:

- ожидаемые значения объемов продаж и расходов в течение, по крайней мере, трех ближайших лет;
- денежные потоки в течение ближайших трех лет;
- текущие значения компонентов баланса и прогнозные балансы на время инвестиционного проекта» [11].

«Финансовые отчеты и прогнозы представляют собой краткое описание (в денежных единицах) истории и будущих планов организации. Поскольку это так, оба вида финансовых документов должны быть сопряжены с повествовательным описанием бизнеса, его планов и допущений, на которых эти планы базируются. Финансовые документы должны сопровождаться соответствующими документами и объяснениями.

Во-первых, в бизнес-плане должны быть приведены прогнозируемые объемы продаж и соответствующие расходы в течение, по крайней мере, трех-пяти лет, с ежемесячным прогнозом в течение первого года. Сюда должны быть включены прогнозируемые объемы продаж, стоимость проданных товаров, а также общие и административные расходы. Затем с помощью оценки налогов может быть спрогнозирована чистая прибыль после налогообложения.

Вторая важная область финансовой информации – это значения денежных потоков в течение времени проекта, с ежемесячным прогнозом в течение первого года. Оценки денежных потоков показывают способность бизнеса обеспечить расходы в подходящие времена года. Прогноз денежных потоков должен определить начальное значение денежных средств на балансе,

ожидаемые счета дебиторов и другие приходы, а также все выплаты для каждого месяца в течение всего года. Поскольку счета должны оплачиваться в разные времена в течение года, важно определить ежемесячные потребности денег, особенно в течение первого года. Так как продажи могут быть нерегулярными и получение денег от клиентов может быть также рассредоточено во времени, становится необходимым краткосрочный заем для погашения постоянных расходов, таких как зарплата и коммунальные услуги» [14].

В бизнес-плане также могут быть указаны гарантии, которые предприниматель готов предоставить инвесторам или партнерам. Гарантии могут касаться выполнения финансовых обязательств, качества продукции или услуг, соблюдения законодательства и т.д. Гарантии могут повысить доверие потенциальных инвесторов и партнеров к бизнесу.

Стоит отметить, что бизнес-план должен быть «четким, лаконичным и содержательным, чтобы заинтересовать потенциальных инвесторов или партнеров. Каждый раздел должен быть подкреплен фактами, цифрами и анализом, чтобы дать полное представление о перспективах и потенциале бизнеса» [24].

Таким образом, бизнес-план – это программа, описывающая экономическую и организационную структуру проекта, реализация которого должна приносить прибыль инвестору. Хорошо продуманный бизнес-план помогает бизнесу расти, формировать новые позиции на рынке, на котором он работает, формировать долгосрочные планы его развития, концепции производства новых продуктов и услуг.

## **2 Анализ деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» и рынка. Разработка маркетингового, производственного и организационного плана**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл». Описание предпринимательского проекта**

В качестве объекта исследования бакалаврской работы была выбрана компания ООО «ТольяттиСтройМеталл», расположенная по адресу Самарская область, город Тольятти, Обводное шоссе, дом 99.

«Компания была зарегистрирована 24 сентября 2014 года. Генеральным директором компании является Латман Андрей Владимирович. Учредителем компании является Черкасов Алексей Иванович. Уставной капитал ООО «ТСМ» составляет 10 т.р.

Основной вид деятельности по ОКВЭД 25.11 «Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей».

К дополнительным видам деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» относится:

- 22.12 «Производство металлических дверей и окон»;
- 47.52.73 «Торговля розничная металлическими и неметаллическими конструкциями в специализированных магазинах»;
- 46.73.6 «Торговля оптовая прочими строительными материалами и изделиями».

Компания ООО «ТольяттиСтройМеталл» занимается изготовлением дистанционной рамки, применяемой при производстве стеклопакетов. Она изготавливает подставочный (донный) профиль, применяемый при изготовлении и монтаже оконных ПВХ-конструкций» [18]. Кроме того, компания приобретает ПВХ-отходы на взаимовыгодных условиях.

В настоящее время на региональном рынке присутствуем пять основных конкурентов, которые производят продукцию в схожем ценовом сегменте с ООО «ТольяттиСтройМеталл». Большинство компаний находятся в г. Самара:

- ООО «Конмет-14» (Самарская область, Волжский район, поселок городского типа Петра Дубрава);
- ООО «НСК Шанс» (Самарская область, г. Новокуйбышевск);
- ООО «Окна Дом» (Самарская область, г. Самара);
- ООО «Новые Ворота» (Самарская область, г. Самара);
- ООО «Металлстрой» (Самарская область, г. Самара).

«Качество производимой продукции гарантировано сертификатами и обеспечено современным оборудованием, использованием качественной сырьевой базы и квалифицированным персоналом» [18].

Организационная структура управления ООО «ТольяттиСтройМеталл» представлена на рисунке 2. Эта структура относится к линейно-функциональной и является наиболее эффективной по сравнению с другими, так как предполагает четкое разделение обязанностей и подчинение одному вышестоящему органу.



Рисунок 2 – Организационная структура управления ООО «ТольяттиСтройМеталл»

На основе бухгалтерской отчетности за 2021-2023 гг. был проведен анализ основных организационно-экономических показателей ООО «ТольяттиСтройМеталл» (таблица 2).

Таблица 2 – Организационно-экономические показатели деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2021-2022гг.		2022-2023гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс.руб.	12245	39775	20144	27530	224,8	-19631	-49,4
Себестоимость продаж, тыс.руб.	6959	24914	9130	17955	258	-15784	-63,4
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	5286	14861	11014	9575	181,1	-3847	-25,9
Управленческие расходы, тыс.руб.	3843	9461	11387	5618	146,2	1926	20,4
Коммерческие расходы, тыс.руб.	1035	787	979	-248	-24	192	24,4
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	408	4613	1352	4205	1030,6	-3261	-70,7
Чистая прибыль, тыс.руб.	1 278	3801	2663	2523	197,4	-1138	-29,9
Основные средства, тыс. руб.	136	262	2317	126	92,6	2055	784,4
Оборотные активы <sup>2</sup> , тыс. руб.	55632	50 048	42894	-5584	-10	-7154	-14,3
Среднесписочная численность ППП, чел.	5	4	6	-1,0	-20	2	50
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	1966	1608,4	2473,8	-357,6	-18,2	865,4	53,8
Среднегодовая выработка работающего, тыс.руб.	2449	9943,8	3357,3	7494,8	306,0	-6586,4	-66,2
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	393,2	402,1	412,3	8,90	2,26	10,2	2,54
Фондоотдача	90	151,8	8,69	61,78	-	-143,11	-
Оборачиваемость активов, раз	0,2	0,8	0,5	0,57	-	-0,33	-
Рентабельность продаж, %	3,3	11,6	6,7	8,27	-	-4,89	-
Рентабельность производства, %	3,4	13,1	6,3	9,67	-	-6,83	-
Затраты на рубль выручки, коп.	96,7	88,4	106,7	-8,27	-	18,31	-

Согласно представленным данным, за последний анализируемый год выручка компании сократилась на 49,4% или на 19631 т.р. Самым продуктивным годом по росту выручки был 2022 год. В этот год рост составил 224,8%. Аналогично вел себя и показатель себестоимости продаж. В 2023 году данный показатель снизился на 63,4% по сравнению с 2022 годом. Это связано с увеличением количества конкурентов на рынке Самарской области и ростом цен, который, в конечном итоге, способствовал падению спроса на продукцию, выпускаемую ООО «ТольяттиСтройМеталл».

Валовая прибыль в 2022 году увеличилась на 9575 т.р. по сравнению с 2021 годом, а в 2023 году, наоборот, уменьшилась на 3847 т.р. по сравнению с предыдущим периодом.

Динамика показателей выручки и себестоимости продаж представлена на рисунке 3.

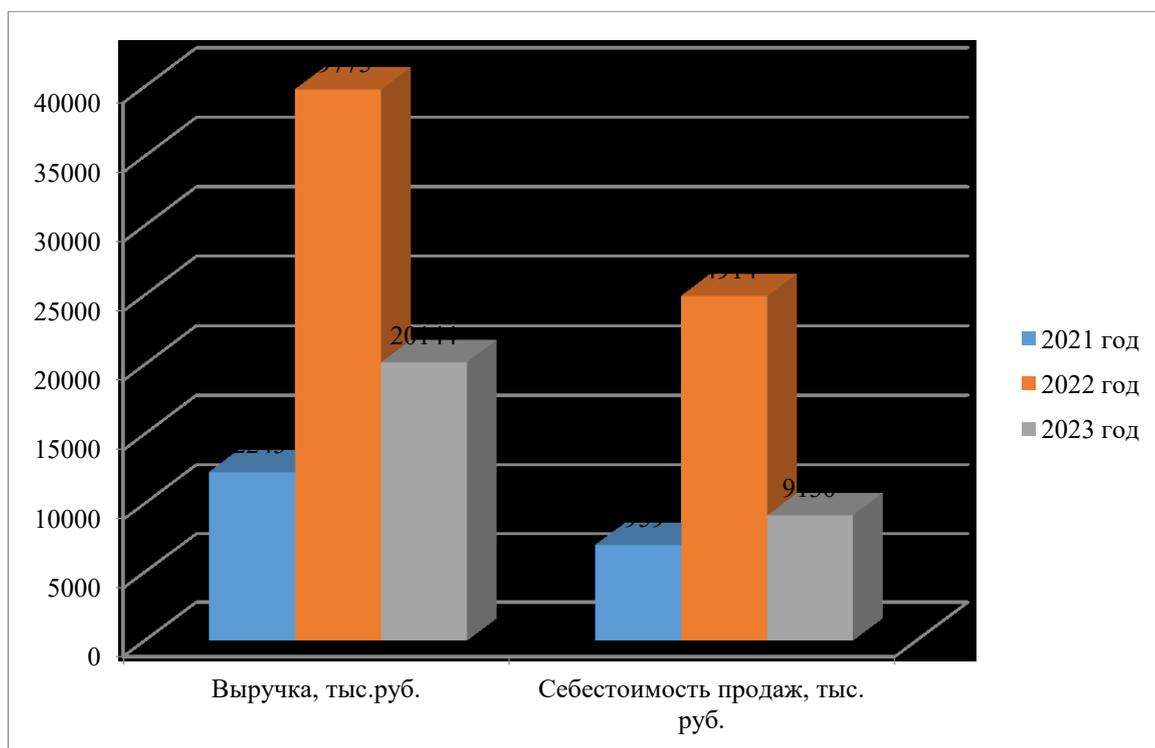


Рисунок 3 – Показатели выручки и себестоимости продаж ООО «ТольяттиСтройМеталл» за 2021-2023 гг.

Показатель чистой прибыли в 2022 году возрос на 197,4%, а в 2023 году снизился почти на 30%. Это связано с тем, что у компании в последний год увеличились затраты на производство. На рисунке 4 представлены показатели прибыли от продаж и чистой прибыли за 2021-2023 гг.

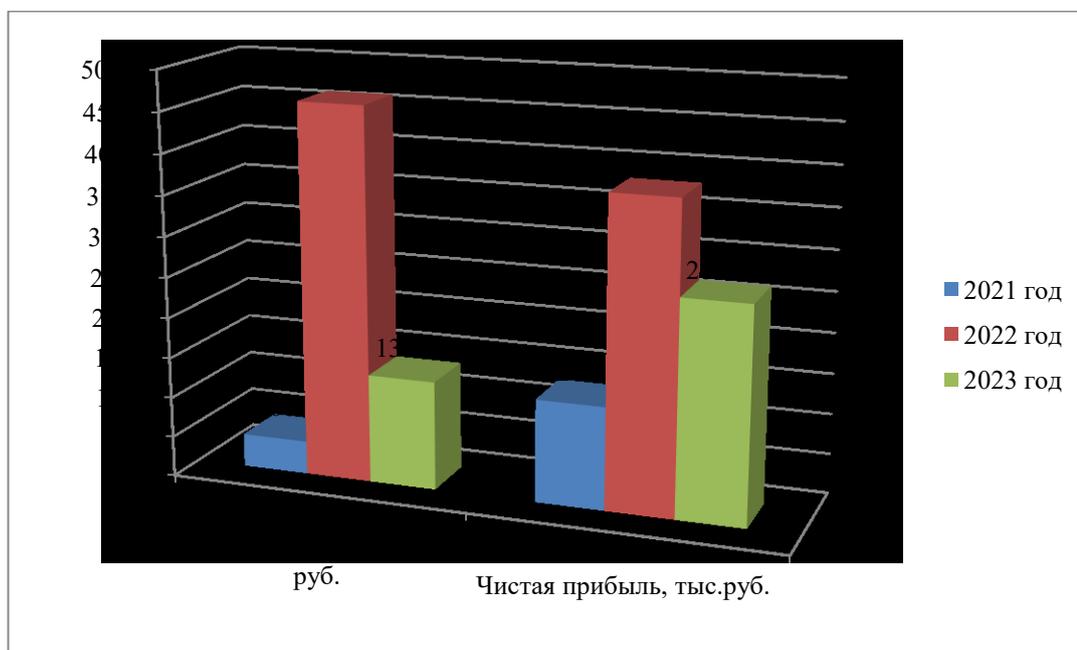


Рисунок 4 – Показатели прибыли от продаж и чистой прибыли ООО «ТольяттиСтройМеталл» за 2021-2023 гг.

В последний анализируемый год численность сотрудников составила 6 человек, что на 2 человека больше, чем в 2022 году. Из-за снижения выручки и роста числа сотрудников, среднегодовая выработка снизилась на 6586,4 тыс.руб. или на 66,2%.

Рентабельность продаж в 2023 году по сравнению с 2022 годом снизилась на 4,89 %, а в 2022 году по сравнению с 2021 годов, наоборот, возросла на 9,67%.

Такие же изменения произошли и по показателю «рентабельность производства», в 2023 году он снизился на 6,83%, а в 2022 году возрос на 9,67%. Динамика этих показателей представлена на рисунке 5.

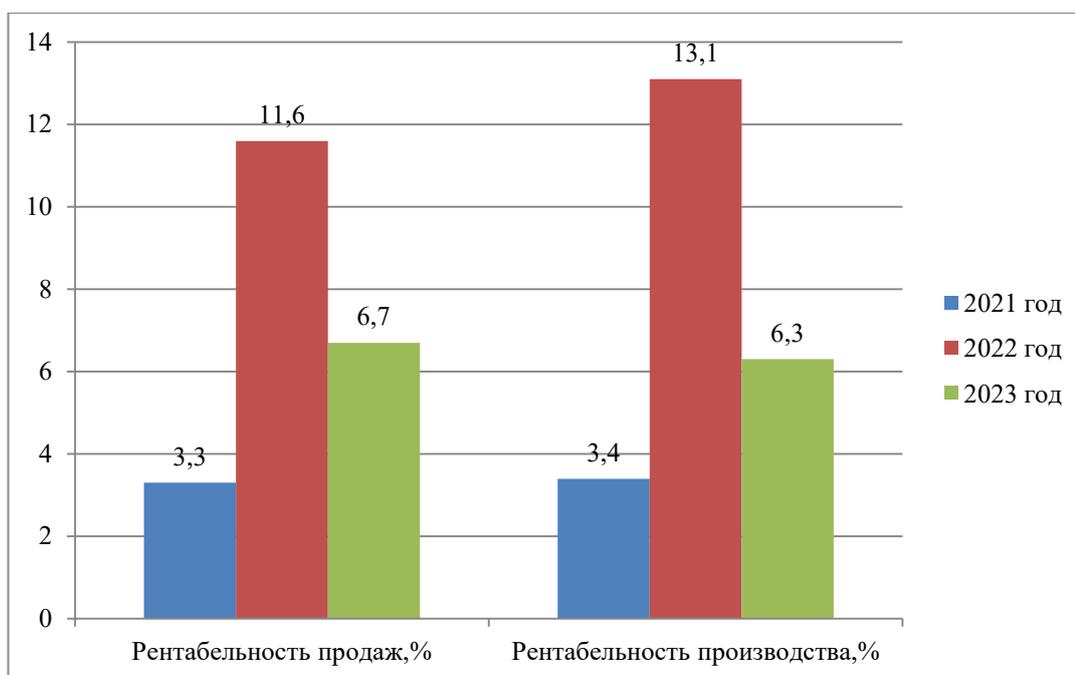


Рисунок 5 – Динамика показателей рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «ТольяттиСтройМеталл» за 2021-2023 гг.

Затраты на рубль выручки в 2023 году возросли на 18,31 коп. по сравнению с 2022 годом, что является негативным показателем.

Таким образом, по результатам проведенного анализа, можно сделать следующий вывод, что предприятие за последние два года ухудшила свои экономические показатели. Это связано с большим количеством конкурентов на рынке и снижением покупательского спроса на продукцию, которую производит ООО «ТольяттиСтройМеталл».

## 2.2 Описание проекта и плана маркетинга

Для улучшения деятельности предприятия планируется организовать новый предпринимательский проект по расширению ассортимента и повышению прибыли компании. Согласно ОКВЭД к дополнительным видам деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» относится 22.12 «Производство металлических дверей и окон». Поэтому компаний было принято решение организовать новое производство входных металлических дверей с

современным, стильным дизайном, которые будут иметь порошковое покрытие. Такие двери можно устанавливать как в квартиру, так и на улице.

На сегодняшний день конкуренция среди производителей дверей достаточно высокая. В тоже время, спрос на изделия хорошего качества, в средней ценовой категории, превышает предложение. Это связано с тем, что многие иностранные производители ушли с российского рынка, а те, кто остался, значительно повысили цены. Все это негативно сказывается на покупателях, которые не хотят переплачивать за оставшиеся иностранные бренды и начинают отдавать предпочтение российским производителям, которые не уступают по качеству продукции и предлагают более низкую цену.

Предпринимательский проект компании ООО «ТольяттиСтройМеталл» предполагает организацию нового производства высококачественных металлических дверей со стильным дизайном в средней ценовой категории. Планируется выйти не только на рынок городов Самарской области, но и других городов России. Планируемый рост выручки предприятия составит от 10% в год. Для запуска производства планируется использовать денежные средства из чистой прибыли предприятия за прошлый год. Основной целью предприятия при создании предпринимательского проекта является повышение прибыли за счет производства и продажи качественной продукции по привлекательной цене строительным компаниям и частным лицам.

В таблице 3 представлена общая информация о проекте (резюме)

Таким образом, запуск нового предпринимательского проекта позволит предприятию ООО «ТольяттиСтройМеталл» расширить ассортимент, выйти на новый рынок и тем самым увеличить прибыльность.

Для того чтобы запланировать какой объем металлических дверей сможет произвести ООО «ТольяттиСтройМеталл» необходимо провести анализ рынка.

Таблица 3 – Общая информация о проекте (резюме)

Показатель	Описание/характеристика
Организационно-правовая форма и наименование предприятия	ООО «ТольяттиСтройМеталл»
Профиль деятельности предприятия-инициатора	В настоящее время – производство дистанционной рамки, применяемой при производстве стеклопакетов. Планируется открыть цех для производства металлических дверей среднего ценового сегмента
Краткое описание продукции (услуг)	Производство металлических дверей для квартир, частных домов, тамбуров. Ассортиментный ряд будет представлен несколькими моделями в средней и высокой ценовой категории: входная дверь с напылением, тамбурная дверь и двойная металлическая дверь.
Описание ситуации на рынке	Спрос на двери остается стабильным. Причем в последние время увеличился спрос не только на качественные и надежные двери, но и на стильный дизайн изделий. Главным образом рост затронул металлические двери в средней ценовой категории, что во многом обусловлено наращиванием темпов жилищного строительства. В структуре российского производства лидирующие позиции занимает вид – металлическая входная дверь. Поэтому производство дверей является практически безрисковым видом бизнеса.
Место расположения организации	Для реализации проекта планируется снять в аренду помещение по адресу: город Тольятти, ул. Вокзальная, д 88.
Объем вложений, тыс. руб.	3372,6
Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.	11262
Индекс доходности (PI)	4,34
Срок окупаемости (PP), лет	1,23

По оценкам BusinesStat, в 2019-2021 гг «продажи металлических входных дверей в России выросли на 20%: с 2,09 до 2,51 млн шт. Увеличение продаж отмечалось ежегодно. Существенное влияние на рост рынка в 2020 г оказал продолжительный локдаун из-за пандемии, в ходе которого россияне получили возможность обратить более пристальное внимание на обстановку в собственном жилье и использовали деньги, ранее отложенные на отпуск, для ремонта. Действие программы льготной ипотеки на первичное жилье также

оказало положительное влияние на рынок во втором полугодии 2020 г. Наиболее значительный прирост продаж был зафиксирован в 2021 г (на 10,5% к 2020 г), причиной чего стал рекордный уровень объема ввода жилья в России» [1].

На рисунке 6 представлена динамика объема продаж металлических дверей в России за 2018-2021 гг.

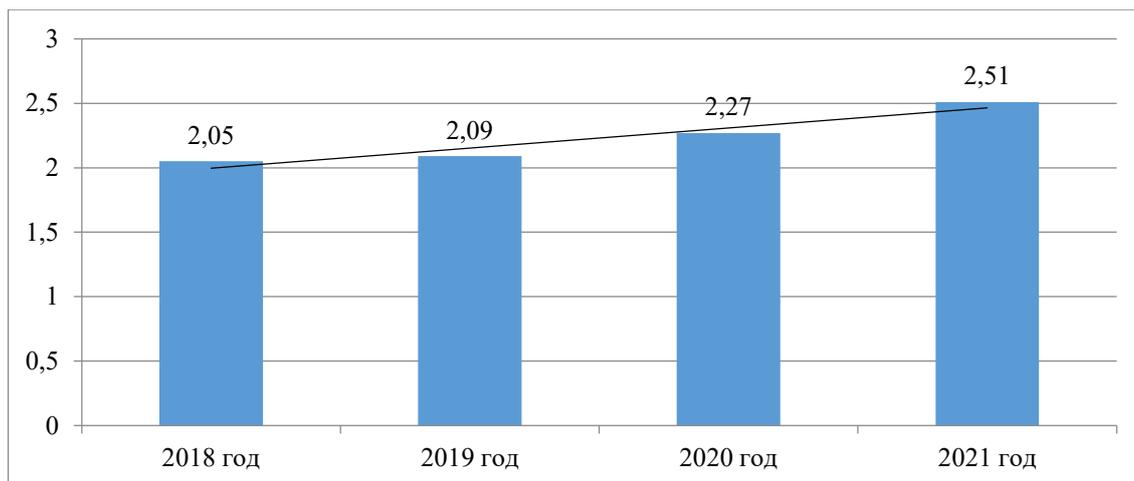


Рисунок 6 – Динамика объема продаж металлических дверей в России за 2018-2021 гг.

Стоит отметить, что на российском рынке металлических дверей преобладает отечественная продукция, поэтому прямого влияния на рынок введение санкций против России не окажет. Однако металлические входные двери зачастую производятся на импортном оборудовании, преимущественно европейском, китайском и турецком. Оборудование нуждается в обслуживании и запчастях. В условиях санкций европейские компании могут отказаться поставлять запчасти для оборудования. Могут также возникнуть проблемы с импортной фурнитурой и комплектующими, порошковой краской.

«По категории «730830 – Двери, окна и их рамы, пороги для дверей из черных металлов» на протяжении последних трех лет в России наблюдается как спад, так и подъем производства. В 2022 году в России было произведено

265 944,6 тонн дверей, окон и их рам и порогов для дверей из металлов, что на -15,0% меньше объема производства предыдущего года. Лидером производства дверей, окон и их рам, и порогов для дверей из металлов в (тонн) от общего произведенного объема за 2022 год стал Приволжский федеральный округ с долей около 55,8%.

В 2023 году российскими предприятиями было выпущено 279 798 т, что на 4% выше по сравнению с результатами 2022 года. Среднегодовой прирост производства (CAGR) за период 2017-2023 гг. составил 8,9%. Лидирующий федеральный округ РФ по производству – Приволжский ФО (61.9% производства за период с 2017 по 2023), на втором месте – Центральный ФО (14.3% производства).

Производство в январе 2024 года выросло на 53,7% к уровню января прошлого года и составило 20 168,9 т.» [1].

На сегодняшний день в Самарской области действует несколько лишь небольшое количество компаний, которые занимаются производством металлических дверей. Большинство организаций занимаются перепродажей. Такие компании не являются нашими конкурентами, так как с учетом доставки, цена металлических изделий будет выше.

После закрытия завода ООО «Феррони» в городе Тольятти освободилась значительная ниша, на которую и планируется выйти предприятие ООО «ТольяттиСтройМеталл».

В целом на российском рынке присутствует множество производителей металлических дверей. Большая часть российских компаний работает на уровне региона: это позволяет работать в условия более низкой, чем на федеральном уровне, конкуренции, минимизировать логистические издержки, а также постоянно наблюдать за спросом своей целевой аудитории и проводить многочисленные акции, привлекающие внимание клиентов.

В таблице 4 представлены основные производители металлических дверей в Самарской области.

Таблица 4 – Основные производители металлических дверей в Самарской области

Производитель	Местонахождение	Продукция по назначению	Цена
ООО «Экосталь»	Самарская обл., р-н Волжский, с. Лопатино	Квартирные	от 11 000 р.
		Уличные	от 18 000 р.
ООО «Двери Магнат»	г. Самара	Квартирные	от 15 000 р.
		Уличные	от 23 401 р.
		В коттедж	от 19 720 р.
		Парадные	от 19 820 р.
		Подъездные	от 15 000 р.
		Тамбурные	от 18 876 р.
		Противопожарные	от 18 720 р.
ООО «Метал-Сервис»	г Самара	Квартирные	от 10 900 р.
		Противопожарные	от 12 000 р.
		Бронированные	от 30 000 р.
ООО «ЭВС»	г. Тольятти	Квартирные	от 28 000 р.
		Уличные	от 34 000 р.

Для успешной реализации проекта предлагается выбрать две основные стратегии: роста и продвижения.

Стратегия роста предполагает увеличение объема производства и реализации металлических дверей в связи с высоким спросом, который был выявлен в ходе проведенного маркетингового исследования. Это будет способствовать повышению устойчивости развития ООО «ТольяттиСтройМеталл».

Стратегия роста может быть реализована при внедрении стратегии продвижения, которая предполагает повысить узнаваемость компании на рынке.

Среди базовых инструментов стратегии продвижения предлагается использовать: прямые продажи, развитие бренда в социальных сетях с

последующей настройкой таргетированной рекламы, рекламные кампании через городские паблики в социальных сетях.

Главным способом продвижения продукции будет являться контентная реклама через социальные сети.

Еще одним инструментом рекламы будет размещение буклетов в строительных магазинах.

Комплексное SMM-продвижение компании в социальных сетях обеспечит формирование устойчивого бренда. Социальные сети будут выступать в качестве книги отзывов, а также демонстрировать лучшие решения комплекса, размещения, гостей, мероприятий. Для настройки наиболее кликабельной таргетированной рекламы целесообразно выбрать следующие критерии таргета: производство металлических дверей, продажа металлических дверей, входные двери, подписчики групп-конкурентов.

Постоянные и планомерные публикации в социальных сетях посредством городских площадок сможет выступать мощным инструментом формирования осведомленности и позиционирования проекта в городе и области. За счет достаточно большого количества подписчиков и уже сформированного информационного поля, размещение рекламных постов поможет в реализации качественной стратегии продвижения.

### **2.3 Производственный и организационный план**

Производство дверей будет осуществляться в арендованном помещении по адресу г. Тольятти, ул. Вокзальная 88. Общая площадь нежилого помещения составляет 230 кв.м.в. Здание представляет собой отдельно стоящее нежилое помещение с территорией для заезда, парковки. Имеет асфальтируемые подъездные пути. Все коммуникации централизованные. Установлена система приточно-вытяжной вентиляции. В здании планируется размещение офиса фирмы, производственного цеха, склада материалов и

склада готовой продукции. Есть два санузла, помещение душевой и кухонная зона.

Стоимость аренды в год составляет 720 тыс. руб. При этом были учтены все «требования, которые предъявляются к производственным площадям:

- размещение в нежилом помещении производственного назначения, так как работа цеха связана с высоким уровнем шума;
- расположение на первом этаже, наличие двух входов. Размещение производства на первом этаже обусловлено потребностью осуществления выгрузки и погрузки крупногабаритных материалов. Отдельные входы делаются для цеха и офиса продаж;
- удобство подъезда к зданию, наличие площадки для разгрузки сырья;
- трехфазное электричество 380 Вт. Работа некоторых видов оборудования требует высоких мощностей;
- наличие водоснабжения, вентиляции, системы противопожарной безопасности;
- наличие отопления помещения» [18].

Производственный цех будет разделен на 3 участка: участок обработки стальных листов и проката профилей, сборочно-сварочный участок и участок покраски.

Кроме того, будет выделено 2 зоны под хранение: заготовительный участок (складирование листового материала) и склад готовой продукции.

Двери противопожарные металлические, состоят из дверной коробки и полотна. Для лучшей защиты от огня внутри стального профиля находится теплоизоляционный материал. Он служит важным элементом, который обеспечивает определенный предел огнестойкости. В среднем это 60 минут. Как правило, между дверной коробкой и дверью находится термоуплотнительная лента, которая служит определенным препятствием для дальнейшего распространения пожара.

Процесс производства входных дверей проходит ряд основных этапов:

- осуществление тщательных замеров и вырезка заготовки из стального листа;
- обработка заготовки и необходимых деталей;
- сборка всех элементов металлической конструкции посредством сварки;
- зачистка и шлифование всех соединений;
- этап покраски (лакокрасочные работы) и нанесение порошкового покрытия;
- отделка конструкций декоративными элементами;
- установка замковой системы и деталей фурнитуры.

При производстве дверей ООО «ТольяттиСтройМеталл» планирует сотрудничество только с российскими поставщиками материалов и комплектующих изделий. При этом закупка материалов и комплектующих для изготовления дверей будет осуществляться по заключенным договорам. На каждый договор будет предоставляться отдельный счет.

Работа по изготовлению металлических дверей регламентируется:

- ГОСТ 31173-2003 «Блоки стальные дверные. Технические условия»;
- ГОСТ 23118-99 «Конструкции стальные строительные»;
- ГОСТ 5089-97 «Замки и защелки для дверей. Технические условия».

Для организации нового производства потребуется оборудование, которое будет закуплено на собственные средства.

Производство планируется частично автоматизированное.

В таблице 5 представлен перечень необходимого оборудования с ценами.

Амортизация основных средств планируется в размере 10% или 337,26 т.р. в год.

ООО «ТольяттиСтройМеталл» для изготовления дверей планирует использовать качественные металлические листы толщиной от 1,5 до 3 мм, металлопрофиль, дверные петли, замковый механизм, ручки (2 шт.),

утеплитель, а также специальные составы, обеспечивающие антикоррозийную защиту и придающие изделиям привлекательный вид.

Таблица 5 – Перечень необходимого оборудования и инструментов

Оборудование и инструменты	Тип или модель	Цена, тыс. руб.
Полуавтоматическая гильотина	Metal Master ETG 1330E	648,5
Листогибочный пресс	IRONMAC НРВ-К 30/1600	690,3
Углошлифовальная машина (2 единицы)	Makita 9558HNR	7,9 за шт.
Автомат аргонно-дуговой сварки	АРК-4	820
Машина точечной сварки	МТПР-25	550
Сварочный выпрямитель	-	20
Вертикально-сверлильный станок	В-1850G/400	450
Стол сварщика	-	25
Стол для сборки	-	23
Стол для проверки	-	20
Комплект сварочных электродов, круги для УШМ и т.д.	-	30
В том числе, доставка и монтаж	-	80
Итого	-	3372,6

Примерные цены на металлические листы (ГОСТ 19903-74) представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Цены на металлические листы (ГОСТ 19903-74)

Толщина листа	Размер полотна	Марка стали	Вес листа, кг	Цена за лист, руб.
1.5	1250×2500	Ст3	36.78	3210
2.0	1250×2500	Ст3	49.06	3708
2.5	1250×2500	Ст3	61.31	4259
3.0	1250×2500	Ст3	73.43	4775

Таким образом, средняя стоимость 1 листа составляет 3988 р.

Кроме того, при расчете себестоимости материальных затрат необходимо учесть комплектующие и расходные материалы.

Затраты на материалы и комплектующие единицы продукции представлены в таблице 7.

Таблица 7–Затраты на материалы и комплектующие единицы продукции

Материалы и комплектующие	Цена, руб.
Металлический лист	3988
Утеплитель	600
Замковый механизм	2300
Фурнитура	900
Покрытие	2600
Электроды для сварки	200
Шлифовальные круги	500
Итого	11080

Ежемесячная выработка двух рабочих механизированного цеха при пятидневном графике – 80 изделий в месяц. Таким образом в год планируется изготавливать 960 дверей. Общие затраты на материалы и комплектующие составят 10636 т. р. в год.

Средняя стоимость заказа может варьировать в зависимости от деталей заказа. При этом по проведенному анализу и расчету себестоимости вышло, что средняя стоимость одной двери составляет 20,83 тыс. руб.

Соответственно, совокупный доход от реализации дверей будет равен порядка 1666,6 т.р. в месяц. Таким образом, в год доход составит 20000 т.р. С ростом узнаваемости бренда в последующие годы планируется рост производства на 5% ежегодно.

Для правового обеспечения проекта необходимо наличие следующих документов:

- заключение о пожарной безопасности;

– сертификаты о качестве материалов от поставщиков.

В рамках проекта предусмотрено расширение производства ООО «ТольяттиСтройМеталл» и увеличение штата сотрудников на 6 человек.

Новая организационная структура управления ООО «ТольяттиСтройМеталл», которая необходима для начала реализации предпринимательского проекта, представлена на рисунке 7.

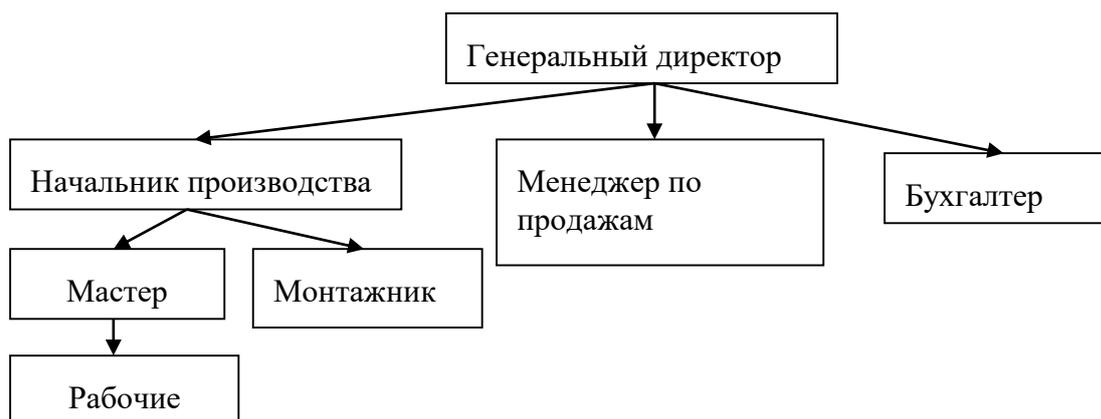


Рисунок 7 – Новая организационная структура управления ООО «ТольяттиСтройМеталл»

Специалисты, которые необходимы для начала нового производства и расчет их заработной платы, представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Фонд оплаты труда при организации нового предпринимательского проекта

Должность	Количество, чел.	Средняя з/п в месяц, тыс. руб.	Фонд оплаты труда в год, тыс. руб.
Менеджер по продажам	1	50	600
Рабочий	2	75	1800
Монтажник	2	60	1440
Итого	6	-	3840

Необходимое количество штатной численности по каждой категории персонала обуславливается потребностью для осуществления деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл».

В обязанности дополнительно принятых на работу штатных единиц входит:

- менеджер по продажам – консультирование клиентов о продукции и услугах, обработка заявок и запросов; сопровождение и контроль заказов клиентов.
- рабочие – выполнение в установленные сроки производственных заданий по объему производства продукции, качеству, заданной номенклатуре (ассортименту); обеспечение норм выработки, обеспечение безаварийной и надежной работы закрепленного за ним оборудования, техники, их правильной эксплуатации;
- монтажник – демонтаж заменяемых дверей и подготовка получившегося проема, сбор дверной коробки; установка дверной коробки и дверного полотна.

Начало реализации проекта запланировано на октябрь 2024. Запуск производства – январь 2025 года.

### 3 Разработка финансового плана и анализ рисков проекта

#### 3.1 Финансовый план предпринимательского проекта

Инвестиционные затраты по проекту составляют 3372,6 т. р. При этом амортизация рассчитана линейным методом. В связи с тем, что узнаваемость бренда будет расти, запланирован рост выручки с каждым годом на 5%. Затраты на материалы и комплектующие определены в таблице 7, а затраты на заработную плату в таблице 8. Страховые взносы в фонды составляют 30,2% от затрат на заработную плату. При расчете чистой прибыли была использована упрощенная система налогообложения (принятая ставка равна 15%).

Чистая прибыль (Чпр) определена по формуле 1:

$$Чпр = Пр - УСН, \quad (1)$$

где  $Пр$  – прибыль до налогообложения, тыс. руб.

$УСН$  – налог на прибыль, тыс. руб.

В таблице 10 представлен прогноз финансовых результатов за 2025-2029 гг.

Таблица 10 – Прогноз финансовых результатов, тыс. руб.

Показатель	2025 год	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год
Выручка	20000	21000	22050	23153	24310
Себестоимость, управленческие, коммерческие расходы	-16823	-16823	-16823	-16823	-16823
ФОТ, тыс. руб.	3840	3840	3840	3840	3840
Страховые взносы, тыс. руб.	1160	1160	1160	1160	1160

Продолжение таблицы 10

Показатель	2025 год	2026 год	2027 год	2028 год	2029 год
Коммунальные расходы, тыс. руб.	120	120	120	120	120
Затраты на материалы и комплектующие, тыс. руб.	10636	10636	10636	10636	10636
Аренда, тыс. руб.	720	720	720	720	720
Прочие расходы, тыс. руб.	10	10	10	10	10
Амортизация, тыс. руб.	337,2	337,2	337,2	337,2	337,2
Прибыль, т. р.	3177	4177	5227	6330	7487
Налог на прибыль, УСН (15%), тыс. руб.	477	627	784	949	1123
Чистая прибыль, тыс. руб.	2701	3551	4443	5380	6364

Полученная прогнозная динамика выручки и чистой прибыли представлена на рисунке 8.

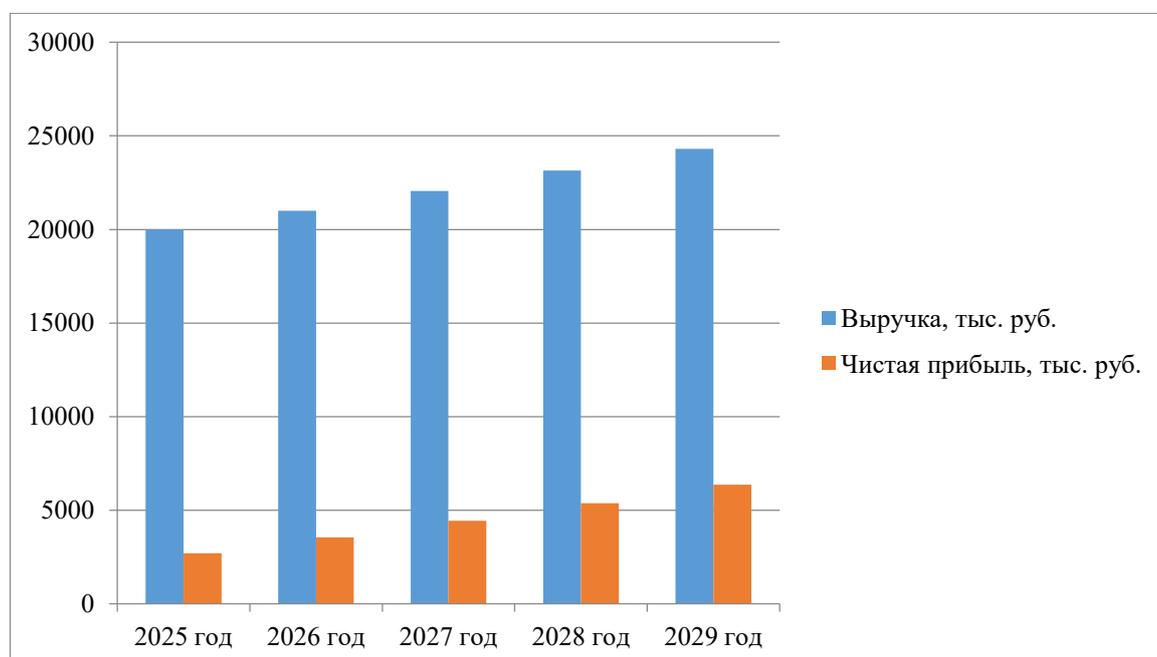


Рисунок 8 – Динамика выручки и чистой прибыли за 2025-2029 гг.

Рассчитаем чистую приведенную стоимость проекта (NPV) за период 5 лет по формуле 2:

$$NPV = \sum_1^n \frac{Pk}{(1+i)^n} - IC, \quad (2)$$

где  $P_k$  – планируемый денежный поток за 5 лет, тыс. руб.

$IC$  – капитальные вложения на покупку оборудования, тыс. руб.

$i$  – принятая ставка дисконтирования (20%).

Таким образом, NPV по проекту составит:

$$NPV = \frac{3177}{(1+20)^1} + \frac{4177}{(1+20)^2} + \frac{5227}{(1+20)^3} + \frac{6330}{(1+20)^4} + \frac{7487}{(1+20)^5} - 3372,6 = 11262 \text{ т.р.}$$

Положительная чистая приведенная стоимость проекта говорит о том, что данный проект по запуску нового производства дверей будет эффективен.

Определим индекс рентабельности инвестиций проекта по формуле 3:

$$PI = 1 + \frac{NPV}{IC} \quad (3)$$

Таким образом, индекс рентабельности инвестиций составит:

$$PI = 1 + \frac{11262}{3372,6} = 4,34$$

Полученный положительный индекс рентабельности говорит о том, что данный проект является выгодным и может быть реализован.

Рассчитаем простой срок окупаемости по формуле 4:

$$PP = \frac{IC}{Prч}, \quad (4)$$

где  $Prч$  – чистая прибыль за год, тыс. руб.

$$PP = \frac{3372,6}{2701} = 1,23 \text{ года}$$

Срок окупаемости проекта составит 1 год и 3 месяца.

Полученные финансовые результаты говорят об эффективности предпринимательского проекта по производству металлических дверей с порошковым покрытием ООО «ТольяттиСтройМеталл».

### **3.2 Оценка рисков проекта**

Как показывает практика, риски присущи всем инвестиционным проектам, независимо от масштабов и сферы деятельности [22].

«Риск инвестиционного проекта выражается в вероятности наступления определённых событий, которые могут способствовать снижению экономической эффективности проекта» [29].

Существуют разные методы оценки рисков: расчетно-аналитические, статистические, экспертные и т.д.

Для оценки были выделены следующие группы рисков:

- технологические,
- организационные и управленческие,
- материально-технического обеспечения
- финансовые.

Идентификация и оценка проектных рисков проведена экспертным методом. Полученные результаты представлены в таблице 11.

«Политика управления рисками – важная составляющая повышения эффективности оперативной и стратегической деятельности, которая направлена на выявление и оценку неблагоприятных факторов и угроз с целью предупреждения или уменьшения вероятности их наступления» [30].

Таблица 11 – Основные риски и способы их минимизации

Виды рисков	Риск	Вероятность возникновения	Способы минимизации
Технологические	Выход оборудования из строя или его неправильная работа может привести к простоям производства и убыткам	«высокая»	Регулярное техническое обслуживание и контроль состояния оборудования, наличие запасных частей, обучение персонала основам предупреждения поломок и оперативного ремонта.
	Недостаточное наличие запасных частей может привести к простоям при поломке оборудования.	«средняя»	Систематическое планирование и закупка запасных частей, ведение складского учета, контрактное обеспечение с поставщиками.
	Недостаточное наличие или некачественный инструмент может замедлить процесс производства и повлиять на качество изделий.	«низкая»	Постоянное обновление инструментов, контроль их качества, регулярная замена изношенных инструментов.
Организационные и управленческие риски	Недостаточное вовлечение и мотивация сотрудников может привести к неполному или несвоевременному выполнению работ.	«средняя»	Создание командного духа и ясного понимания целей проекта, стимулирование сотрудников через системы мотивации, проведение регулярных коммуникаций и обратной связи.
	Недостаточный уровень профессионализма и знаний управленческого персонала может стать причиной ошибок в управлении и планировании.	«низкая»	Регулярное обучение, сертификация и аттестация управленческого персонала, поддержка системы саморазвития и обмена опытом.
Риски материально-технического обеспечения	Неспособность поставщика обеспечить необходимые материалы вовремя или с надлежащим качеством может привести к простоям в производстве или некачественной продукции.	«высокая»	Регулярное и детальное изучение рынка поставщиков, установление долгосрочных партнерских отношений с надежными поставщиками, разработка процедур контроля качества поставляемых материалов.
	Недоступность необходимых материалов может привести к простоям в производстве и убыткам.	«средняя»	Развитие системы управления запасами, резервирование критически важных материалов, поиск альтернативных источников поставок.
Экономические риски	Изменения в макроэкономической среде, такие как инфляция, девальвация валюты, изменения в политике центрального банка и др., могут негативно сказаться на финансовой устойчивости предприятия.	«высокая»	Разработка гибкой стратегии управления финансами, диверсификация инвестиций, поиск дополнительных источников финансирования, укрепление финансовых показателей.
Экономические риски	Экономические кризисы или изменения в потребительском спросе могут привести к снижению продаж продукции.	«средняя»	Укрепление маркетинговых и продажных стратегий.

Продолжение таблицы 11

Виды рисков	Риск	Вероятность возникновения	Способы минимизации
Финансовые	Недостаточное понимание текущего финансового состояния проекта может привести к неправильным стратегическим решениям и неэффективному расходованию ресурсов.	«средняя»	Проведение детального анализа финансов, составление бюджета и плана финансовых потоков, регулярный мониторинг и отчетность.
	Недостаток ликвидности может привести к простоям производства или задержкам в платежах.	«средняя»	Разработка эффективного плана управления оборотным капиталом, резервирование достаточных оборотных средств, установление кредитных линий для чрезвычайных ситуаций.
	Неправильное финансовое планирование может привести к нехватке средств на основные производственные операции.	«средняя»	Разработка долгосрочной и краткосрочной финансовой стратегии, учет рисков при составлении бюджетов и планов расходов, регулярное обновление и анализ финансовых показателей.

Основными инструментами, которые ООО «ТольяттиСтройМеталл» может применять в рамках политики управления рисками, выступают финансовое и инвестиционное планирование, а также внедрение современных технологий и процессов производства и управления, способствующих дальнейшему развитию компании.

В целом риски могут быть снижены благодаря созданию в будущем системы риск-менеджмента на предприятии.

Таким образом, в результате расчета прогнозных финансовых показателей на 2025-2029 год при запланированном объеме продаж, было выявлено, что проект по организации производства металлических дверей среднего ценового сегмента ООО «ТольяттиСтройМеталл» в г. Тольятти будет эффективен.

## Заключение

В бакалаврской работе был разработан предпринимательский проект для компании ООО «ТольяттиСтройМеталл», который позволит расширить ассортимент и повысить прибыль.

Как показал проведенный анализ, предпринимательский проект – это конкретная инициатива или задача, связанная с созданием, развитием или улучшением бизнеса или предприятия. Этот проект обычно основан на коммерческой идее или возможности, направленной на получение прибыли.

Бизнес-план помогает предпринимателям оценить свою идею бизнеса с различных точек зрения, включая рыночный потенциал, конкурентное окружение, потребности клиентов и финансовые возможности. Кроме того, бизнес-план позволяет предпринимателям спланировать необходимые ресурсы для запуска и развития проекта, включая финансовые, человеческие и материальные ресурсы.

Кроме того, бизнес-план является инструментом управления бизнесом, позволяющим отслеживать выполнение поставленных целей, контролировать финансовое состояние компании и корректировать стратегию развития в случае необходимости.

Объектом исследования бакалаврской работы является предпринимательский проект ООО «ТольяттиСтройМеталл». В настоящее время данная организация занимается изготовлением дистанционной рамки, применяемой при производстве стеклопакетов.

По результатам проведенного анализа, был сделан вывод, что предприятие за последние два года ухудшила свои экономические показатели. Это связано с большим количеством конкурентов на рынке и снижением покупательского спроса на продукцию, которую производит ООО «ТольяттиСтройМеталл».

Для улучшения финансовых показателей был предложен новый предпринимательский проект по расширению ассортимента и повышению

прибыли компании. Согласно ОКВЭД к дополнительным видам деятельности ООО «ТольяттиСтройМеталл» относится 22.12 «Производство металлических дверей и окон».

Поэтому компаний было принято решение организовать новое производство входных металлических дверей с современным, стильным дизайном, которые будут иметь порошковое покрытие. Планируемый рост выручки предприятия составит от 10% в год. Для запуска производства планируется использовать денежные средства из чистой прибыли предприятия за прошлый год.

Производство дверей будет осуществляться в арендованном помещении по адресу г. Тольятти, ул. Вокзальная 88. Общая площадь нежилого помещения составляет 230 кв.м.в.

Производственный цех будет разделен на 3 участка: участок обработки стальных листов и проката профилей, сборочно-сварочный участок и участок покраски.

Инвестиционные затраты по проекту составляют 3372,6 т. р. При этом амортизация рассчитана линейным методом. В связи с тем, что узнаваемость бренда будет расти, запланирован рост выручки с каждым годом на 5%. При расчете чистой прибыли была использована упрощенная система налогообложения (принятая ставка равна 15%).

Затраты на материалы при изготовлении одной двери составили 11080 р. По результатам проведенного анализа и расчета себестоимости вышло, что средняя стоимость одной двери составляет 20,83 тыс. руб.

Ежемесячная выработка двух рабочих механизированного цеха при пятидневном графике – 80 изделий в месяц. Таким образом, в год планируется изготавливать 960 дверей. Общие затраты на материалы и комплектующие составят 10636 т. р. в год.

Начало реализации проекта – октябрь 2024. Запуск производства – январь 2025 года.

Финансовый план был составлен на 5 лет. Суммарная чистая прибыль за этот период составит 22439 т.р.

Чистая приведенная стоимость проекта (NPV) за период 5 лет составила 11262 т.р. Положительная чистая приведенная стоимость проекта говорит о том, что данный проект по запуску нового производства дверей будет эффективен.

Индекс рентабельности инвестиций составил 4,34. Срок окупаемости 1,23 года. Полученные показатели говорят о том, что данный предпринимательский проект является выгодным для ООО «ТольяттиСтройМеталл» и может быть реализован.

Для оценки рисков выделены следующие группы: технологические, организационные и управленческие, материально-технического обеспечения и финансовые. Основные риски могут быть снижены благодаря созданию системы риск-менеджмента на предприятии.

## Список используемой литературы

1. Анализ рынка металлических входных дверей в России в 2017-2021 гг, прогноз на 2022-2026 гг. Перспективы рынка в условиях санкций [Электронный ресурс] - режим доступа: /<https://businessstat.ru>
2. Архипова Л. С. Конкуренция как основа экономики : концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции : монография / Л. С. Архипова, Г. Ю. Гагарина, А. М. Архипов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. - 104 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010478-2.
3. Афонин А. М. Управление проектами : учебное пособие / А. М. Афонин, Ю. Н. Царегородцев, С. А. Петрова. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. - 184 с. - ISBN 978-5-91134-372-9.
4. Баринов В. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. А. Баринов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 272 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-00091-082-5.
5. Беспалов М. В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России : учебное пособие / М. В. Беспалов. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 232 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-009840-1.
6. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0270-1.
7. Вайцеховская С. С. Бизнес-план как элемент стратегического планирования деятельности предприятий АПК : учебное пособие / С. С. Вайцеховская, М. В. Пономаренко, Г. В. Токарева. — Ставрополь : Секвойя, 2020. — 64 с.
8. Волков А. С. Бизнес-планирование : учебное пособие / А.С. Волков, А.А. Марченко. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. — 81 с. — (Среднее профессиональное образование).

9. Галиев Ж. К. Планирование коммерческой деятельности. Бизнес-планирование : учебник / Ж. К. Галиев, Н. В. Галиева. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. — 150 с. — ISBN 978-5-907226-72-2.
10. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 422 с. — ISBN 978-5-4497-2447-2.
11. Джакубова Т. Н. Финансовое планирование бизнеса. Методический аспект : практическое руководство / Т. Н. Джакубова. - Москва : Финансы и статистика, 2022. - 144 с. - ISBN 978-5-00184-061-9.
12. Исследование возможностей совершенствования механизма планирования и управления экономическими системами в условиях глобализации бизнеса : монография / Н. А. Дубинина, М. В. Шендо, Е. П. Карлина [и др.]. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 126 с. — ISBN 978-5-4487-0798-8.
13. Леонов С. А. Бизнес-планирование. Управление конкурентоспособностью продукции предприятия : учебное пособие / С. А. Леонов, Ю. А. Попов. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2020. — 86 с. — ISBN 978-5-7937-1809-7.
14. Лукаш Ю. А. Налоговое планирование как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса : учебное пособие / Ю. А. Лукаш. - Москва : Флинта, 2022. - 97 с. - ISBN 978-5-9765-5173-2.
15. Мазилкина Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-4497-1869-3.
16. Наумов В. Н. Основы предпринимательской деятельности : учебник / В.Н. Наумов, В.Г. Шубаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 437 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. —

(Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5c7634bd8fc281.18773991. - ISBN 978-5-16-014188-6.

17. Орлова П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глухой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3.

18. Официальный сайт ООО «ТольяттиСтройМеталл» [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://tolstroymet.ru/>

19. Пашовкина Е. В. Бизнес-планирование для малых форм хозяйствования : учебно-методическое пособие (для слушателей дополнительного профессионального образования) / Е. В. Пашовкина. - Волгоград : ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2019. - 80 с.

20. Петрученя И. В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2021. - 196 с. - ISBN 978-5-7638-4392-7.

21. Попов Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3.

22. Плотникова И. А. Экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности : учебное пособие / И. А. Плотникова, И. В. Сорокина. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 332 с. — ISBN 978-5-4486-0728-8.

23. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / З.П. Румянцева. — Москва ИНФРА-М, 2020. — 304 с.

24. Савицкая Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты : монография / Г.В. Савицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 291 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/23374. - ISBN 978-5-16-012373-8.

25. Управление проектами : учебник / под ред. Н. М. Филимоновой, Н. В. Моргуновой, Н. В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 349 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook\_5a2a2b6fa850b2.17424197. - ISBN 978-5-16-018978-9.

26. Фомичев А. Н. Управление проектами : учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 257 с. - ISBN 978-5-394-05026-8.

27. Цителадзе Д. Д. Управление проектами : учебник / Д. Д. Цителадзе. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 361 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1817091. - ISBN 978-5-16-018658-0.

28. Чараева М. В. Инвестиционное бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова. — Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-98281-370-1.

29. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK®Guide) [Электронный ресурс] // Project Management Institute. URL: <http://www.pmi.org/> (дата обращения : 22.06.2024).

30. Global reach consulting [Электронный ресурс]. URL: <http://www.globalreach.ru/standarty-biznes-planirovania.htm> (дата обращения : 25.06.2024).