

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 проекта создания нового направления бизнеса

Обучающийся

А. С. Багаутдинов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т. В. Полтева

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

Консультант

канд. пед. наук, доцент О. Н. Брега

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

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: А. С. Багаутдинов.

Тема работы: «Разработка проекта создания нового направления бизнеса».

Руководитель: канд. экон. наук Т. В. Полтева.

Цель бакалаврской работы – исследовать теоретические и практические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса.

Объектом исследования является ООО «Поставкапро-Транс», транспортная компания, предоставляющая услуги грузоперевозок по всей территории России.

Предмет исследования – экономические отношения, складывающиеся в процессе создания нового направления бизнеса.

Методы исследования, которые используются в данной работе: наблюдение, сравнение, анализ, прогнозирование.

Краткие выводы по бакалаврской работе. В первом разделе раскрываются теоретические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса. Во втором разделе проанализировано текущее состояние бизнеса организации ООО «Поставкапро-Транс», а также оценена внутренняя и внешняя среды организации бизнеса ООО «Поставкапро-Транс». В третьем разделе описан проект создания нового направления бизнеса ООО «Поставкапро-Транс».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Abstract

The title of the graduation work is Development of a project to create a new business direction.

The graduation work consists of an introduction, three parts, 10 figures, 18 tables, a conclusion, and a list of 20 references including foreign sources.

The aim of this graduation work is to explore the theoretical and practical aspects of developing a project to create a new business direction.

The object of the graduation work is OOO «Postavkapro-Trans», a transport company providing cargo transportation services throughout Russia.

The subject of the graduation work is economic relations that develop in the process of creating a new business area.

In modern conditions, high competitiveness of a business depends on its ability to adapt to changing market requirements. Developing a new business direction is a strategic step for companies.

The graduation work may be divided into several logically connected parts which are literature review, results and their discussion and experimental part.

The first section part the theoretical aspects of developing a project to create a new business direction.

The second part analyzes the current state of the business of the organization OOO «Postavkapro-Trans», and also evaluates the internal and external environment of the organization of the business of OOO «Postavkapro-Trans».

The third section describes the project for the creation of a new business line for Postavkapro-Trans LLC.

In conclusion, conclusions are drawn on the work done.

Содержание

В

Ѡ

е 1

Д 1

е 1

в 2

А Э

в М

а. Рабочая программа по созданию и управлению бизнесом ООО.....

и Т

И Б1 Разработка маркетингового, организационного, производственного

э м

с ш

Ѡ н

Ѡ ш

И э

И Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Поставкапро-Транс»

Иц н

И н

И р

Ик н

И б

И р

И. р.....

И н

И р

И э

И. б.....

И н

И. ш.....

с

Введение

В современных условиях работа компании зависит от ее способности адаптироваться под изменяющиеся требования рынка, а также желание клиентов и различные экономические вызовы. Данные условия ведут к тому, что разработка нового направления бизнеса является одним из стратегических шагов, которые помогут компании укрепить своей позиции на рынке, повысить доход и минимизировать риски, связанные с внешними и внутренними факторами.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в современных реалиях организации должны адаптироваться под изменяющиеся экономические условия, находить новые источники дохода, а также применять инновационные стратегии для повышения конкурентоспособности. Новые технологии, изменения в законодательстве, рост конкурентного давления и изменение предпочтений потребителей требуют от организации постоянного поиска возможностей для улучшения своей деятельности. Одним из таких способов является запуск нового направления бизнеса.

Цель данной бакалаврской работы – исследовать теоретические и практические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса.

Для достижения цели данной необходимо выполнить следующие задачи:

- оценить теоретические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса;
- проанализировать текущее состояние бизнеса организации ООО «Поставкапро-Транс»;
- разработать проект создания нового направления бизнеса ООО «Поставкапро-Транс».

Объектом исследования является ООО «Поставкапро-Транс», транспортная компания, предоставляющая услуги грузоперевозок по всей территории России.

Предмет исследования – экономические отношения, складывающиеся в процессе создания нового направления бизнеса.

Методы исследования, которые используются в данной работе: наблюдение, сравнение, анализ, прогнозирование.

Теоретическая база состоит из работ следующих авторов: Н.А. Храмцова, Т.И. Аронина, Г.И. Татенко, Л.С. Будович, Ю.В. Старцева, Г.А. Карачёва, Г.И. Юрковская, И.В. Петрученя, А.С. Буйневич, Л.А. Ватутина, Е.Ю. Злобина и др.

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка используемой литературы, приложений.

В первом разделе раскрываются теоретические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса.

Во втором разделе проанализировано текущее состояние бизнеса организации ООО «Поставкапро-Транс», а также проведена оценка внутренней и внешней среды организации бизнеса.

В третьем разделе описан проект создания нового направления бизнеса ООО «Поставкапро-Транс».

В заключении сформированы выводы о проделанной работе.

1 Теоретические аспекты разработки проекта создания нового направления бизнеса

1.1 Экономические основы разработки проекта создания нового направления бизнеса

«Важнейшее условие успешной предпринимательской деятельности – прогрессивные обоснованные предпринимательские идеи. Наличие капитала и прочих ресурсов для производства еще недостаточно для предпринимательства в той или иной области, если отсутствует реальная идея. Правильно выбранная идея определяет успешную деятельность предпринимателя на длительный срок» [14, с. 17].

«Современный XXI век открыл для человечества новые возможности и создал глобальные угрозы, беспрецедентные по своей сути и продолжающие теорию о том, что у каждого предшествующего поколения были собственные великие вызовы. Научная литература называет сегодняшнюю ситуацию эпицентром «идеального шторма», когда одновременно происходят глобальный слом существующей социоэкономической парадигмы, технологическая и цифровая революция, смена технологического уклада, череда экологических кризисов, «пандемийные» явления мирового масштаба, каскад геополитических конфликтов, столкновение культур разных этносов и поколений. Такие изменения с открытыми и скрытыми угрозами тем не менее дают возможности для нового управления в глобальном масштабе с пониманием границ и силы собственного воздействия на текущие и будущие процессы и явления, а также для осознания того, как нам жить и развиваться в перспективе» [12, с. 14].

Создание нового направления бизнеса является важным этапом в деятельности любой организации, стремящейся к расширению своих возможностей, увеличению прибыли и укреплению позиций на рынке. Экономические основы этого процесса включают в себя анализ текущей

рыночной ситуации, оценку ресурсов компании, разработку стратегических планов и обоснование экономической целесообразности запуска нового направления.

Основной задачей на этапе разработки проекта является оценка экономической обоснованности и перспективности нового направления. Это требует анализа внутренней и внешней среды компании, а также учёта различных факторов, влияющих на успех новой бизнес-инициативы.

Л. С. Будович и Ю. В. Старцева в своей книге «Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности» отметили, что «заниматься бизнесом равнозначно заниматься делом. Везде, где есть человек, есть место бизнесу. Экономика не существует без человека. Духовные и материальные результаты человеческой деятельности – воплощение экономических отношений. Люди, вещи и отношение людей по поводу вещей – три, объясняющие данное утверждение, составляющие экономики. Имеющаяся между ними взаимосвязь определяет экономические отношения любого вида, в любой области человеческой жизнедеятельности в силу того, что не только его предпринимательской деятельности присущи отношения, возникающие в ходе взаимодействия человека и вещей, они имеют место и в деятельности, которой он занимается на работе, в обществе, в семейном кругу» [4, с. 7].

«Субъекты бизнеса, занимающиеся инновационной деятельностью, часто стремятся создать ценность, удовлетворяя необходимые потребности, решая проблемы или извлекая выгоду из новых тенденций. Они могут внедрять прорывные технологии, новаторские продукты, оптимизированные процессы, уникальные маркетинговые стратегии или новые бизнес-модели, которые революционизируют соответствующие отрасли. Благодаря инновациям субъекты бизнеса могут повысить свою конкурентоспособность, удовлетворенность клиентов, долю рынка, прибыльность и устойчивость» [15, с. 91].

Разработка нового направления бизнеса – это процесс, связанный с применением комплекса знаний, инструментов и определённых методов для

успешного запуска и развития предпринимательской деятельности. При создании нового бизнес-плана необходимо учитывать ряд ключевых понятий, которые помогут структурировать процесс и обеспечить его эффективность: предпринимательство, бизнес-планирование и другие. Далее необходимо привести обоснование каждого из них.

Г. А. Карачёва и Г. И. Юрковская в своей работе отметили, что «предпринимательство – это деятельность, которая связана с вложением средств в целях получения прибыли на основе сочетания личной выгоды с общественной пользой. В Законе РФ «О предприятиях и предпринимательской деятельности» предпринимательству (предпринимательской деятельности) дается следующее определение: это инициативная, самостоятельная деятельность граждан и их объединений, осуществляемая на свой страх и риск и под свою имущественную ответственность, направленная на получение прибыли» [8, с. 10].

В работе И. В. Петрученя, А. С. Буйневич представлено следующее понятие: «Бизнес-планирование – это процесс разработки и реализации программы действий по осуществлению бизнес-операции, направленный на четкое определение финансовых и экономических целей предприятия, поиск путей, средств и методов их достижения с привязкой к конкретным обстоятельствам предпринимательской деятельности» [11, с. 7]. Основными моментами, которые выделяют данные авторы, являются инструменты, которые необходимы для успешного ведения предпринимательской деятельности:

- структура процесса,
- финансовая и экономическая направленность,
- практическая значимость.

Данное определение также подчёркивает, что предпринимательская деятельность и бизнес-планирование являются взаимосвязанными понятиями. Оба определения подчёркивают необходимость учёта конкретных

обстоятельств и условий, что делает предпринимательство и бизнес-планирование важными элементами построения бизнеса.

Для успешного запуска нового направления необходимо также учитывать возможности самой организации, которые представлены на рисунке 1.

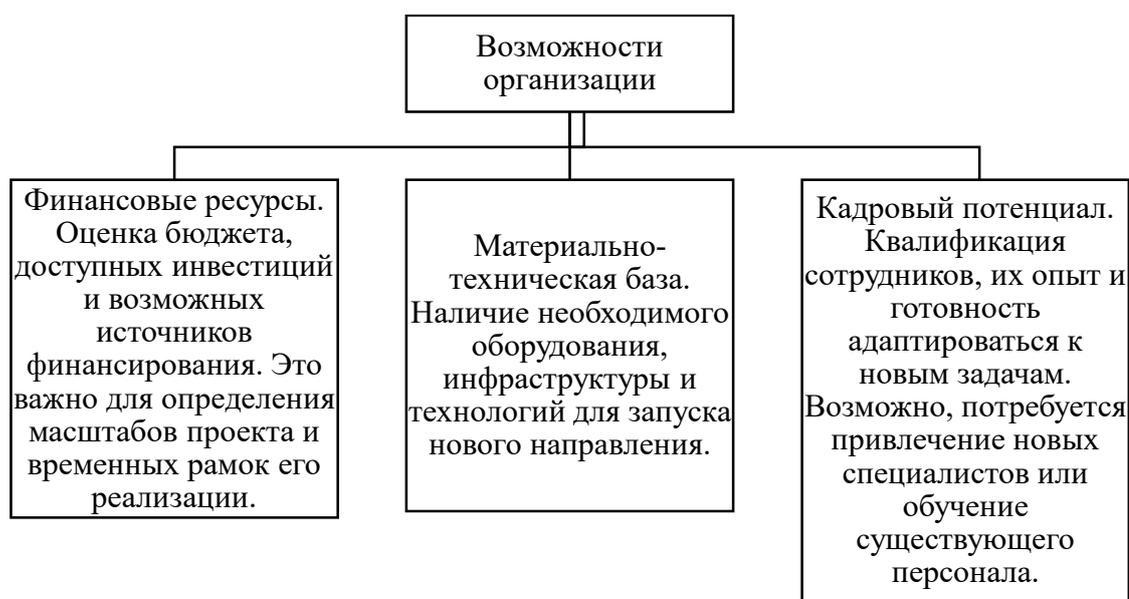


Рисунок 1 – Возможности организации при ежедневной работе

«Под оперативным планированием и управлением осуществления проекта принято понимать месячное, декадное и недельно-суточное планирование, учет, контроль и регулирование процесса его реализации. Оперативное управление при реализации проекта осуществляют непосредственно сами участники проекта. В объект и предмет текущего и оперативного управления реализацией проекта включен не только процесс реализации различных работ, сопряженных с проектированием, строительством или реконструкцией, с опробованием оборудования и освоением мощностей и так далее, но и процесс своевременного финансового обеспечения выполнения всех перечисленных работ. Ключевая задача текущего и оперативного управления реализацией проекта заключена в

предупреждении возможных и своевременном выявлении сформировавшихся задержек в выполнении работ и принятие корректирующих мер с целью их ликвидации или недопущения» [3, с. 120].

Также следует отметить, что «компании, активно внедряющие цифровые инструменты в свои бизнес-процессы, неизбежно сталкиваются с необходимостью изменений в системе управления и организации производства. Внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы должно проходить параллельно с организационными инновациями и сопровождаться совершенствованием менеджмента» [5, с. 548].

Экономические основы разработки нового направления бизнеса играют решающую роль в его успешной реализации. Тщательный анализ рынка, внутренних ресурсов компании, разработка стратегии и оценка экономической эффективности помогают определить, насколько проект соответствует текущим условиям и способен принести выгоду компании. Соблюдение всех этапов подготовки и внедрения позволяет минимизировать риски и обеспечить устойчивое развитие нового направления бизнеса.

Необходимо отметить, что экономические основы разработки нового направления бизнеса представляют собой важную составляющую его успешной реализации, поскольку позволяют предприятию оценить его возможности, а также риски, с которыми оно может столкнуться. Анализ рынка, конкурентной среды, внутренних ресурсов предприятия и экономической эффективности обеспечивает обоснованность принимаемых решений и даёт возможность для устойчивого роста и повышения прибыли.

1.2 Методы и этапы разработки проекта создания нового направления бизнеса

Разработка нового направления бизнеса представляет собой многоступенчатый процесс, который требует тщательного планирования, анализа и последовательного выполнения различных этапов [17]. Одним из

важнейших этапов является создание и реализация бизнес-модели, которая позволяет точно определить, как компания будет взаимодействовать с рынком, создавать ценность для клиентов и обеспечивать прибыльность. В современных условиях бизнес-моделирование играет ключевую роль в стратегическом управлении, поскольку позволяет интегрировать все элементы бизнес-стратегии.

«Бизнес-моделирование и определение бизнес-модели – важные этапы в процессе стратегического управления продуктом. Бизнес-модель представляет собой структурный и стратегический фреймворк, описывающий, как компания создает, предоставляет и получает прибыль от своих продуктов или услуг. Это ключевой элемент успешной стратегии, определяющий, как компания взаимодействует с рынком, создает ценность для клиентов и обеспечивает свою прибыльность» [3, с. 119].

«Анализ среды современной организации представляет собой многоаспектный процесс, целью которого является определение и изучение ключевых элементов, влияющих на внешнюю и внутреннюю среды организации, и оценка их потенциального воздействия на способности и стратегии организации в достижении установленных целей. Данный процесс занимает центральное место в стратегическом управлении, поскольку направлен на выявление не только текущих, но и потенциальных угроз и возможностей, с которыми может столкнуться организация в будущем» [9, с.

«Для всестороннего анализа внутренней и внешней сред предприятия используются различные методы и инструменты:

- PEST-анализ – изучение влияния политических, экономических, социальных и технологических факторов на деятельность организации;
- SWOT-анализ – комплексный подход к выявлению сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для предприятия» [9, с. 16].

PEST-анализ позволяет выявить ключевые политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые факторы, которые могут повлиять на бизнес.

«В современном стратегическом анализе при проведении PEST-анализа исследуется внешняя среда (макросреда) изучаемой организации. Макросреда находится за пределами влияния организации, но может оказывать существенное воздействие на микросреда, в которой эта организация осуществляет свою деятельность.

PEST-анализ проводится с целью лучшего понимания внешнего окружения компании, выявления благоприятных факторов, которые являются возможностями развития, и негативных факторов, которые его ограничивают. Особое значение PEST-анализ имеет для среднего и крупного бизнеса, когда компания постоянно находится под давлением конкурентов. Только постоянный мониторинг внешнего окружения позволяет защитить компанию от критических ошибок.

Для построения данной модели необходимо выполнить 6 этапов, представленных на рисунке 2.

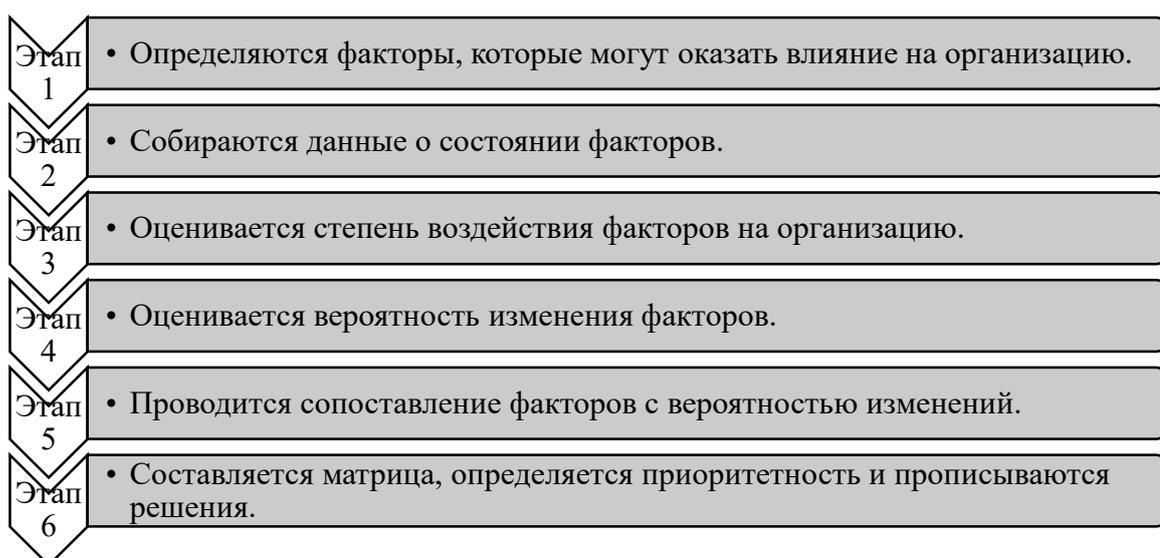


Рисунок 2 – Алгоритм выполнения PEST-анализа

Кроме того, чтобы определить стратегию развития, необходимо понимать, какие возможности и ограничения дает рынок. Не секрет, что компании с разработанной стратегией занимают лидерские позиции на рынке, поскольку не принимают разрозненных и противоречащих друг другу решений» [6, с. 46].

«SWOT-анализ – это ситуационный анализ, анализ прошлого, настоящего и будущего положения продукта или организации с учетом ее планов и факторов внешней среды. Используются оценки: сильных (Strengths) и слабых (Weaknesses) сторон предприятия (его преимуществ и недостатков); возможностей (Opportunities) и опасностей (Threats) рынка.

Сильные и слабые стороны относятся к внутренним характеристикам компании, а возможности и угрозы являются внешними факторами, которые предприятие должно учитывать (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица SWOT-анализа [13, с. 112]

Внутренняя среда предприятия	Внешняя среда	
	(O) Возможности	(T) Угрозы
(S) Сильные стороны	Получение максимальной отдачи от использования внешних возможностей, укрепление преимуществ предприятия	Борьба с угрозами, опасностями за счет использования сильных сторон, внутренних резервов.
(W) Слабые стороны	Использование возможностей для преодоления недостатков. Подготовка к отражению неблагоприятной ситуации.	Возможность кризиса, укрепление потенциала, ликвидация устранения недостатков для предотвращения внешних опасностей. Опасностями являются события или тенденции развития внешней.

«Возможностями являются события или тенденции развития внешней среды, которые потенциально позволяют компании создавать конкурентные преимущества или ведут к укреплению существующих конкурентных преимуществ. Опасностями являются события или тенденции развития

внешней среды, которые ведут к ослаблению уже существующих конкурентных преимуществ компании или отрицательно повлияют на способность компании реализовывать конкурентные преимущества в будущем» [18]. Например, рост уровня благосостояния потребителей оказывает влияние на рынок в целом, а снижение значимости характеристик товара в глазах целевых потребителей будет оказывать неблагоприятное влияние на конкурентоспособность исследуемой компании» [13, с. 111].

Данный анализ необходимо дополнить следующим инструментом: пять сил Портера. «Пять сил конкуренции формируют конкурентный ландшафт организации, управляемой по стратегическому методу. Предложив данную модель предпринимателям американского рынка периода 80-х гг. XX в., М. Портер предоставил практические рычаги, позволяющие влиять на конкурентное положение компании. Анализ «Пяти сил» Портера включает в себя три силы «горизонтальной» конкуренции: угроза появления продуктов-заменителей, угроза появления новых игроков, уровень конкурентной борьбы и две силы «вертикальной» конкуренции: рыночная власть поставщиков и рыночная власть потребителей. Модель М. Портера можно представить в виде рисунка 3» [10, с. 63].

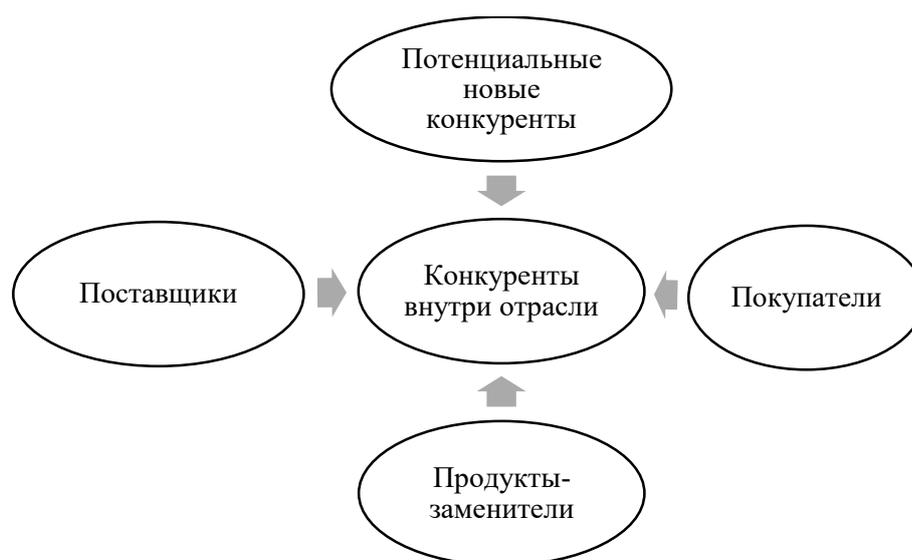


Рисунок 3 – Модель пяти сил Портера [10, с. 63]

«Подход М. Портера к выработке альтернативных стратегий основывается на следующем положении: устойчивость позиций предприятия на рынке определяют издержки, с которыми производится и сбывается продукция; незаменимость продукта; сфера конкуренции (т.е. объем охвата рынка). Поэтому достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции организация может за счет:

- обеспечения более низких издержек на производство и сбыт товара (низкие издержки означают способность предприятия разрабатывать, производить и продавать товар со сравнимыми характеристиками, но с меньшими затратами, чем конкуренты; продавая свой товар на рынке по сложившейся (или даже меньшей) цене, предприятие получает дополнительную прибыль);
- обеспечения незаменимости продукта с помощью дифференциации (дифференциация означает способность предприятия обеспечить покупателя товаром, обладающим большей ценностью, т.е. большей потребительной стоимостью; дифференциация позволяет устанавливать более высокие цены, что дает большую прибыль)» [10, с. 66].

Следующим этапом является исследование целевой аудитории и ее потребностей. «Понимание того, кто будет вашими пользователями и что они ожидают от продукта, является фундаментом для создания успешного пользовательского опыта. Данный процесс включает следующие шаги:

- идентификация целевой аудитории. Начните с определения, кто будет вашими основными пользователями. Это может включать в себя демографические данные, такие как возраст, пол, образование, профессия, а также психографические характеристики, такие как интересы, цели и стиль жизни;
- создание пользовательских персон. Пользовательские персоны – это абстрактные представления о ваших типичных пользователях. Они включают в себя описание основных характеристик и целей каждой

персоны. Создание персон помогает сделать аудиторию более конкретной и понятной для дизайнеров;

- исследование потребностей и целей. Проведите исследование для определения потребностей и целей вашей аудитории. Это может включать в себя интервью, опросы, анализ поведения пользователей, а также исследование конкурентов;
- определение сценариев использования. Сценарии использования описывают, как пользователи будут взаимодействовать с продуктом в рамках конкретных ситуаций или задач. Это помогает сфокусироваться на ключевых точках контакта между пользователем и продуктом;
- понимание технических ограничений. Учтите технические ограничения, такие как платформы, на которых будет работать продукт, браузеры, поддерживаемые устройства и т. д. Это важно для обеспечения доступности продукта для вашей аудитории;
- анализ конкурентов. Изучите конкурентов, чтобы определить, какие решения уже существуют на рынке и как вы можете предложить уникальные преимущества вашему продукту;
- учитывание мнения пользователей. Проводите обратную связь с пользователями на всех этапах разработки и после выпуска продукта. Это помогает понять, что работает и что не работает, и вносить соответствующие изменения;
- создание пользовательских историй. Постройте пользовательские истории, описывающие путь пользователя от начала до конца взаимодействия с продуктом. Это помогает лучше понимать, какие задачи и цели пользователи имеют;
- анализ данных. Используйте аналитику и данные о поведении пользователей, чтобы понимать, как они взаимодействуют с продуктом и для выявления областей, требующих улучшения» [2, с.

После определения целевой аудитории разрабатывается концепция продукта или услуги. В этом процессе важно учесть уникальное торговое предложение (далее УТП), которое обеспечит конкурентное преимущество новому направлению. «Разработка УТП включает анализ конкурентных продуктов, выявление их недостатков и создание уникального набора характеристик, который будет удовлетворять потребности целевого сегмента» [19]. На этом этапе также определяется структура ценообразования, которая включает расчет себестоимости, оценку уровня цен конкурентов и определение ценовой политики компании.

На основании анализа внешней и внутренней среды формируется стратегия развития нового направления. Она должна включать:

- четкое определение того, чего планируется достичь с помощью нового направления (увеличение доли рынка, выход на новые сегменты потребителей и т.д.);
- описание группы потребителей, на которых ориентирован продукт или услуга;
- определение способов монетизации, расчёт ожидаемой выручки и прибыли. Здесь учитываются такие аспекты, как ценообразование, каналы продаж, маркетинговая стратегия.

Для успешного внедрения нового направления бизнеса, помимо анализа внешней и внутренней среды, важнейшим шагом является разработка организационного плана, который обеспечит эффективное управление проектом и реализацию стратегии.

Организационный план предполагает создание структуры управления новым бизнесом, определение ключевых участников проекта и распределение их ролей и обязанностей. Важно разработать схему взаимодействия между различными подразделениями и партнерами, а также уделить внимание обучению и развитию персонала для эффективного выполнения поставленных задач. Определение четких ролей и ответственности всех участников проекта

будет способствовать повышению производительности и успешному внедрению нового бизнес-направления.

Параллельно с организационным планом разрабатывается производственный план, который охватывает все этапы, связанные с производством и поставкой продукции или услуг. Это включает выбор технологий, поставщиков, а также организацию производственных и логистических процессов. Особое внимание следует уделить вопросам качества продукции, что достигается через внедрение строгих стандартов и контрольных механизмов. Также необходимо выполнить расчет требуемых ресурсов, включая сырье, оборудование и рабочую силу, чтобы обеспечить эффективное использование имеющихся мощностей и снизить производственные затраты.

Одним из важнейших элементов нового бизнес-направления является финансовое планирование. Оно должно включать детализированное распределение финансовых ресурсов и расчет ожидаемых доходов и расходов. Важно определить все источники финансирования, такие как внутренние средства компании, кредиты и инвестиции, а также учесть изменения в финансовых потоках на разных этапах реализации проекта. Основными показателями финансового плана являются срок окупаемости, рентабельность и чувствительность проекта к изменениям внешней среды. Эти показатели помогут обеспечить финансовую стабильность и устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе.

«Финансовое планирование – это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств для обеспечения развития предприятия. Финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования. Цель финансового планирования – повышение эффективности использования долгосрочных и краткосрочных денежных ресурсов. В процессе планирования разрабатываются мероприятия по повышению доходности капитала,

стабильности фирмы, минимизации рисков и т. д. Качество принимаемых решений в области финансов целиком зависит от качества финансового планирования» [7, с. 383].

Разработка нового направления всегда сопряжена с определёнными рисками (рисунок 4) [20].

Финансовые риски	Превышение бюджета на разработку и запуск нового направления.
	Недостаточная рентабельность или долгий срок выхода на окупаемость.
	Плохая структура ценообразования, ведущая к убыткам.
Рыночные риски	Конкуренция со стороны уже существующих игроков рынка.
	Недостаточный спрос на новый продукт или услугу.
	Неправильное определение целевой аудитории.
Технологическ ие риски	Высокие затраты на доработку и адаптацию технологий.
	Сбой в работе ключевых систем или недостаточная надежность решений.
	Невозможность внедрения необходимых технологий.
Операционные риски	Проблемы в цепочке поставок и логистике.
	Недостаток ресурсов, включая кадровый, технический или материальный.
	Ошибки в планировании и управлении проектом.

Рисунок 4 – Возможные риски организации при внедрении нового направления бизнеса

Для эффективного управления рисками важно разработать стратегии, направленные на их минимизацию [1, с. 308]. К таким стратегиям относятся диверсификация источников дохода, заключение долгосрочных контрактов с ключевыми партнерами и создание резервных фондов. Проведение анализа

рисков позволит заранее выявить потенциальные угрозы и выработать меры для их преодоления [16]

Подводя итог первому разделу, следует отметить, что разработка проекта создания нового направления бизнеса представляет собой сложный и многоаспектный процесс, требующий глубокого анализа экономических основ, стратегического планирования и применения современных методов управления. Анализ внутренней и внешней среды компании, включая PEST- и SWOT-анализы, а также модель пяти сил Портера, позволяет выявить возможности и угрозы, определить конкурентные преимущества и выработать стратегию, ориентированную на создание ценности для клиентов и обеспечение прибыльности.

Ключевыми этапами разработки являются бизнес-моделирование, исследование целевой аудитории, формирование уникального торгового предложения, а также разработка организационного, производственного и финансового планов. Особое внимание уделяется управлению рисками через диверсификацию, создание резервов и мониторинг внешней среды. Таким образом, успешная реализация проекта требует комплексного подхода, включающего анализ, стратегическое планирование и эффективное управление, что позволяет минимизировать риски, повысить эффективность и обеспечить устойчивое развитие бизнеса в условиях динамично меняющейся рыночной среды.

2 Анализ текущего состояния бизнеса организации ООО «Поставкапро-Транс»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Поставкапро-Транс»

ООО «Поставкапро-Транс» – транспортная компания, предоставляющая услуги грузоперевозок по всей территории России, от Калининграда до Владивостока. Организация располагает широким ассортиментом грузового транспорта и активно сотрудничает с партнёрами, что позволяет выполнять перевозки любых типов грузов, включая ценные, негабаритные, опасные и сборные грузы, независимо от их объёма – от минимальных размеров, сравнимых с конвертом, до крупногабаритных грузов, требующих специальных разрешений и сопровождения.

Главный офис компании находится в городе Тольятти, однако географическое расположение не ограничивает её деятельность. ООО «Поставкапро-Транс» ориентируется на потребности клиентов, разрабатывая индивидуальные решения для каждой перевозки. Юридический адрес: 445056, Самарская область, г. Тольятти, ул. 40 лет Победы, д. 45в, кв. 43.

Дата регистрации компании – 17 февраля 2022 года. Основной вид деятельности – автомобильные грузовые перевозки (код ОКВЭД 49.41).
Дополнительные виды деятельности включают:

- 49.41.1 перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами;
- 49.41.2 перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами;
- 49.41.3 аренда грузового автомобильного транспорта с водителем;
- 49.42 предоставление услуг по перевозкам.

Организационная структура ООО «Поставкапро-Транс» представляет собой линейно-функциональную модель, обеспечивающую чёткое

распределение обязанностей между подразделениями и сотрудниками, а также оперативное управление транспортными и логистическими процессами. Генеральный директор возглавляет организацию, отвечает за стратегическое планирование, общее руководство, принятие ключевых решений и взаимодействие с внешними партнёрами и клиентами. Организационная структура компании представлена на рисунке 5.

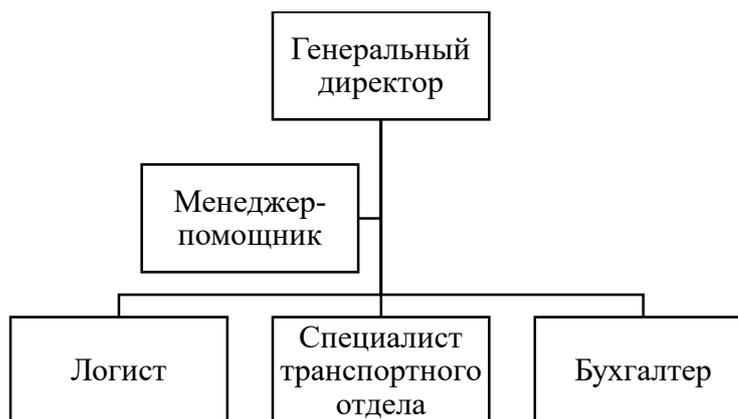


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «Поставкапро-Транс»

Помощник менеджера взаимодействует с клиентами на всех этапах сотрудничества: принимает заказы, консультирует по вопросам перевозок, согласовывает условия договоров и предоставляет информацию о местонахождении грузов. Логист разрабатывает маршруты, планирует графики перевозок и координирует работу транспорта, оперативно решая вопросы, связанные с транспортировкой, включая согласование сроков и особенностей маршрутов. Специалист транспортного отдела управляет автопарком, контролирует техническое состояние транспорта и организует ремонт и техническое обслуживание. Бухгалтер отвечает за ведение бухгалтерского и налогового учёта, работу с первичной документацией и финансовые вопросы организации.

Анализ деятельности компании дополняется оценкой бухгалтерского баланса (Приложение А, рисунок А.1) и отчёта о финансовых результатах

(Приложение Б, рисунки Б.1–Б.2). Эти документы являются ключевыми для оценки финансового состояния предприятия. Изменения бухгалтерского баланса представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Изменения бухгалтерского баланса ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Показатель, тыс. руб.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм., тыс. руб.		Темп прироста, %	
				2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
АКТИВ	-	-	-	-	-	-	-
Материальные внеоборотные активы	0	3 219	7975	3 219	4 756	-	147,75
Запасы	-	-	1	-	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	250	1 969	1188	1 719	-781	687,60	-39,66
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	6 232	18 215	32182	11 983	13 967	192,28	76,68
БАЛАНС	6 482	23 403	41346	16 921	17 943	261,05	76,67
ПАССИВ	-	-	-	-	-	-	-
Капитал и резервы	280	551	960	271	409	96,79	74,23
Долгосрочные заемные средства	0	0	38	0	38	-	-
Другие долгосрочные обязательства	0	2 869	4328	2 869	1 459	-	50,85
Кредиторская задолженность	6 202	19 983	36020	13 781	16 037	222,20	80,25
БАЛАНС	6 482	23 403	41346	16 921	17 943	261,05	76,67

В период с 2022 по 2024 гг. показатели бухгалтерского баланса компании значительно изменились. Динамика активов представлена на рисунке 6.



Рисунок 6 – Изменения показателей активной части бухгалтерского баланса ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Материальные внеоборотные активы, отсутствовавшие в 2022 г., в 2023 г. составили 3 219 т. р., а в 2024 г. увеличились до 7 975 т. р., что отражает прирост на 147,75% относительно 2023 г. Денежные средства и их эквиваленты выросли в 2023 г. на 687,60% по сравнению с 2022 г., достигнув 1 969 т. р., но в 2024 г. сократились на 39,66%, составив 1 188 т. р. Финансовые и другие оборотные активы, включая дебиторскую задолженность, увеличились с 6 232 т. р. в 2022 г. до 18 215 т. р. в 2023 г. и до 32 182 т. р. в 2024 г., что отражает прирост на 192,28% и 76,68% соответственно. Итоговый баланс активов вырос с 6 482 т. р. в 2022 г. до 23 403 т. р. в 2023 г. и до 41 346 т. р. в 2024 г., демонстрируя высокие темпы прироста: 261,05% в 2023 г. и 76,67% в 2024 г. Общая динамика указывает на значительное расширение активов, обусловленное ростом материальных внеоборотных активов и финансовых ресурсов, несмотря на снижение денежных средств в 2024 г.

Также необходимо проанализировать пассив бухгалтерского баланса ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг. Изменения представлены на рисунке 7.

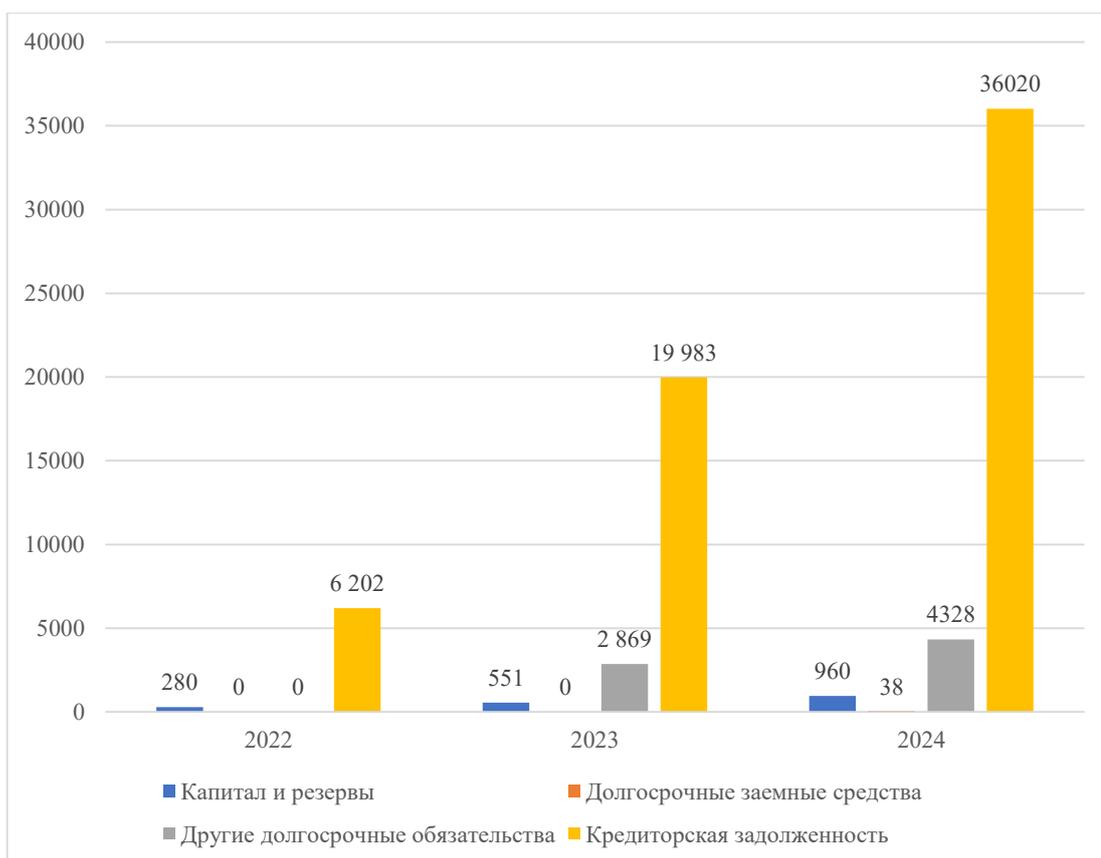


Рисунок 7 – Изменения показателей пассивной части бухгалтерского баланса ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

В структуре пассивов капитал и резервы увеличились с 280 т. р. в 2022 г. до 551 т. р. в 2023 г. и 960 т. р. в 2024 г., с приростом на 96,79% и 74,23%. Появление долгосрочных заемных средств в размере 38 т. р. в 2024 г. свидетельствует о привлечении нового финансирования. Другие долгосрочные обязательства составили 2 869 т. р. в 2023 г. и выросли до 4 328 т. р. в 2024 г., с темпом прироста 50,85%. Кредиторская задолженность значительно увеличилась с 6 202 т. р. в 2022 г. до 19 983 т. р. в 2023 г. и до 36 020 т. р. в 2024 г., с темпами прироста 222,2% и 80,25%.

Для анализа финансовой деятельности организации использованы данные отчёта о финансовых результатах за 2022-2024 годы, представленные в таблице 3.

Таблица 3 – Изменения отчета о финансовых результатах ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Показатель, тыс. руб.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абс. изм., тыс. руб.		Темп прироста, %	
				2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
Выручка	18107	65 771	101671	47 664	35 900	263,24	54,58
Расходы по обычной деятельности	17 770	65 512	103900	47 742	38 388	268,67	58,60
Прочие доходы	35	187	3019	152	2 832	434,29	1514,44
Прочие расходы	43	86	319	43	233	100,00	270,93
Налог на прибыль	74	87	36	13	-51	17,57	-58,62
Чистая прибыль (убыток)	255	273	435	18	162	7,06	59,34

Рассмотрим рисунок 8, в котором представлены изменения выручки и расходов по обычной деятельности.

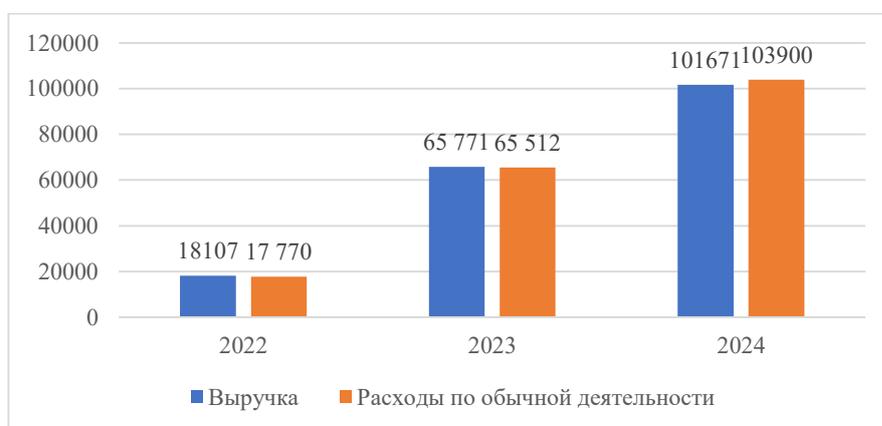


Рисунок 8 – Изменения выручки и расходов по обычной деятельности ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Выручка компании демонстрирует значительный рост: с 18 107 т. р в 2022 г. до 65 771 т. р. в 2023 г. и до 101 671 т. р. в 2024 г. Это свидетельствует об успешном развитии бизнеса, увеличении клиентской базы и росте объёмов продаж. Темпы прироста составили 263,24% в 2023 г. и 54,58% в 2024 г., что указывает на замедление роста, но сохранение положительной динамики.

Расходы по обычной деятельности также увеличились, что связано с расширением операционной активности. В 2022 г. они составили 17 770 т. р., в 2023 г. – 65 512 т. р., а в 2024 г. достигли 103 900 т. р. Абсолютный прирост составил 47 742 т. р. в 2023 г. и 38 388 т. р. в 2024 г., с темпами прироста 268,67% и 58,60% соответственно. В 2023 г. темпы роста расходов превышали темпы роста выручки. В 2024 г. разрыв сократился, но расходы всё ещё растут быстрее выручки, что требует оптимизации затрат.

На рисунке 9 представлены изменения прочих доходов и прочих расходов.

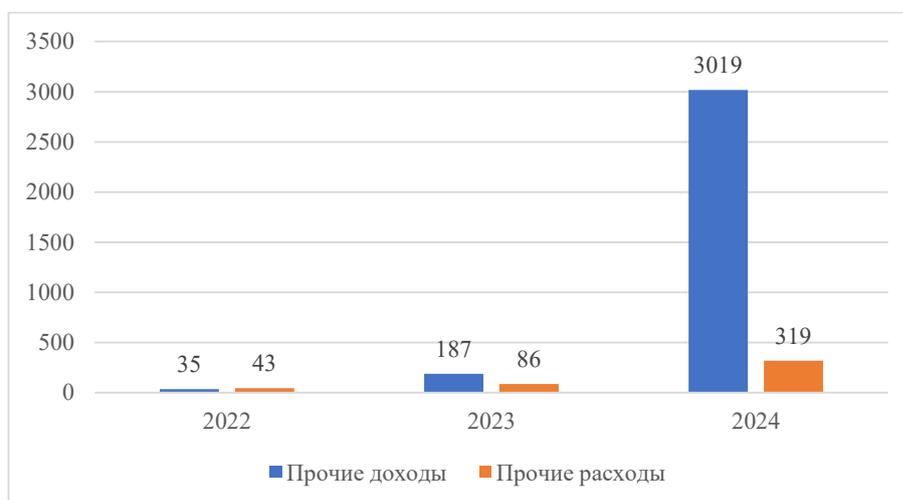


Рисунок 9 – Изменения прочих доходов и прочих расходов ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., т. р.

Прочие доходы компании выросли с 35 т. р. в 2022 г. до 187 т. р. в 2023 г. (прирост на 434,29%) и резко увеличились до 3 019 т. р. в 2024 г. (прирост на 1514,44%). Такой значительный рост в 2024 г. связан с дополнительными источниками доходов.

Прочие расходы увеличились с 43 т. р. в 2022 г. до 86 т. р. в 2023 г. (прирост на 100,00%) и до 319 т. р. в 2024 г. (прирост на 270,93%). Абсолютный прирост в 2024 г. составил 233 т. р. Рост прочих расходов в 2024 г связан с непредвиденными затратами или разовыми операциями.

Последний показатель отчета о финансовых результатах – чистая прибыль, которая является результатом деятельности организации. Изменения показателя представлены на рисунке 10.

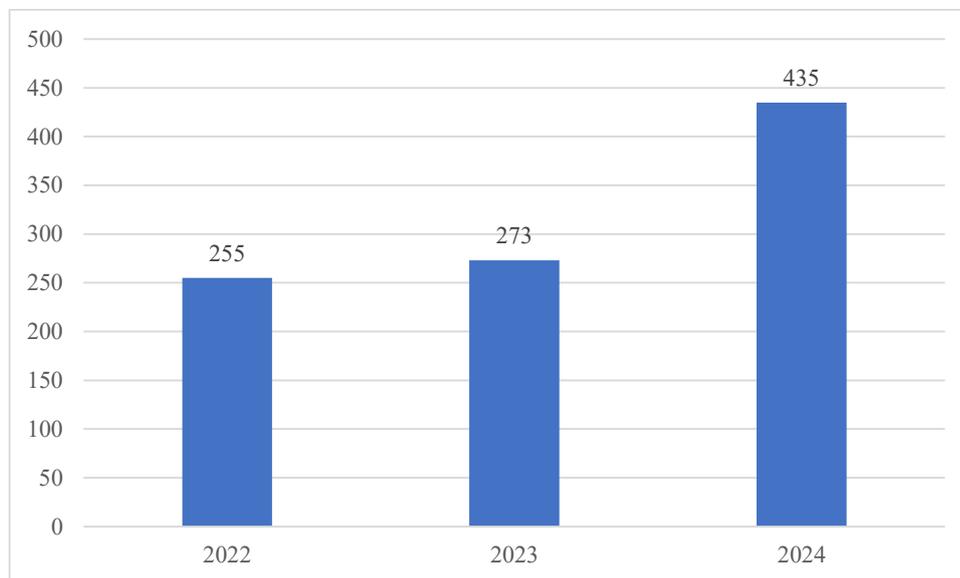


Рисунок 10 – Изменения чистой прибыли ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

Чистая прибыль компании демонстрирует умеренный рост: с 255 т. р. в 2022 г. до 273 т. р. в 2023 г. и до 435 т. р. в 2024 г. Абсолютный прирост составил 18 т. р. в 2023 г. и 162 т. р. в 2024 г, с темпами прироста 7,06% и 59,34% соответственно. Низкий прирост в 2023 г. объясняется опережающим ростом расходов по сравнению с выручкой. В 2024 г. ситуация улучшилась за счёт роста прочих доходов и сокращения налоговых платежей, что позволило увеличить чистую прибыль.

ООО «Поставкапро-Транс» демонстрирует значительный рост выручки и операционной активности, что свидетельствует о динамичном развитии компании. Однако опережающий рост расходов по обычной деятельности в 2023 г. и увеличение прочих расходов в 2024 г. требуют контроля и оптимизации затрат. Рост прочих доходов в 2024 г. стал важным фактором увеличения чистой прибыли, но их нерегулярный характер требует оценки

устойчивости. Снижение налоговой нагрузки в 2024 г. также способствовало улучшению финансовых результатов.

2.2 Оценка внутренней и внешней среды организации бизнеса ООО «Поставкапро-Транс»

В данном разделе проводится комплексный анализ внутренней и внешней среды ООО «Поставкапро-Транс» с целью выявления факторов, влияющих на её деятельность, определения конкурентных преимуществ и проблемных областей. Для анализа использованы методы SWOT-анализа, PESTLE-анализа и модель пяти сил Портера.

ООО «Поставкапро-Транс» – транспортная компания, предоставляющая услуги грузоперевозок по всей территории России. Для оценки эффективности её деятельности и определения стратегических направлений развития необходима комплексная оценка внутренней и внешней среды организации.

Компания специализируется на транспортировке различных видов грузов, включая ценные, негабаритные, опасные и сборные грузы. Основное конкурентное преимущество – оперативность и надёжность доставки, которые обеспечиваются развитой логистической инфраструктурой и опытом работы в сфере транспортных услуг. Клиентами компании являются крупные корпорации и частные предприниматели, нуждающиеся в стабильной и качественной перевозке товаров. Ключевые ресурсы включают автопарк, квалифицированный персонал и цифровые технологии, внедрённые в процессы управления логистикой.

Анализ внешней среды ООО «Поставкапро-Транс» включает рассмотрение макроэкономических факторов, влияющих на отрасль грузоперевозок, и оценку конкурентной ситуации на рынке.

Для анализа конкурентной среды выделены основные конкуренты на рынке грузоперевозок в России:

- Грузовичкоф – крупная компания предоставляющая услуги грузоперевозок по России, включая перевозку легковых и строительных грузов. Данная организации известна своей быстрой доставкой и гибкой ценовой политикой, что делает её сильным конкурентом;
- ПЭК – государственная компания, которая работает в сфере логистики, предоставляя услуги грузоперевозок по всей территории России. Сильной стороной данной организации является развитая сеть филиалов и высокая узнаваемость бренда;
- Транспортная компания ЮИТ – организация, которая предлагает международные межрегиональные перевозки, а также услуги по хранению и распределению груза. Данная компания является конкурентом за счёт широкого спектра транспортных услуг и высокого качества сервиса;
- Деловые линии – одна из крупнейших транспортных компаний России, которая предоставляет услуги по перевозке грузов автомобильным транспортным. Особенность компании состоит в развитых складских услугах, что выгодно отличает её от прямых конкурентов;
- РЖД логистика – дочерняя компания российских железных дорог, которая специализируется на перевозках через железнодорожные сети страны. Она является конкурентом для организации в части мультимодальных перевозок;
- ТК «Почта России» – предоставляет услуги доставки грузов по территории России, с фокусом на малый средний бизнес. Компания активно расширяет свои бизнес-услуги и использует цифровизацию для повышения конкурентоспособности.

ООО «Поставкапро-Транс» выделяется комплексной логистической инфраструктурой, основанной на цифровых решениях для оптимизации маршрутов и отслеживания грузов. Компания обладает высокой репутацией,

оперативностью и качеством обслуживания. В отличие от крупных конкурентов, таких как «ПЭК» и «Деловые линии», ООО «Поставкапро-Транс» предлагает индивидуальный подход, гибкие тарифы и персонализированные перевозки. Преимущества компании включают высококвалифицированный персонал, современный автопарк и постоянную модернизацию оборудования, что позволяет работать с различными видами грузов. Сильные стороны – финансовая стабильность, способность адаптироваться к изменениям законодательства и экономики, а также надёжная клиентская база. Эти факторы обеспечивают конкурентоспособность на региональном и национальном уровнях.

На рынке грузоперевозок в России действуют многочисленные компании. Среди лидеров – «ПЭК» с широкой сетью маршрутов и высоким уровнем сервиса, «Деловые линии» с интегрированными логистическими решениями, «РЖД Логистика» с ресурсами железнодорожных перевозок и «СДЭК», активно расширяющий сегмент грузоперевозок за счёт скорости и современных решений. Несмотря на конкуренцию, ООО «Поставкапро-Транс» сохраняет устойчивую позицию благодаря оперативности, надёжности и цифровизации процессов, что позволяет сочетать индивидуальный подход с высокой скоростью выполнения заказов.

Внутренняя среда ООО «Поставкапро-Транс» включает ресурсы, организационную структуру и процессы. Основной ресурс – автопарк, регулярно модернизируемый для соответствия стандартам безопасности и экологичности. Квалифицированный персонал обеспечивает качество услуг, однако текучесть кадров в транспортной отрасли остаётся проблемой, требующей улучшения мотивационных систем.

Финансовая устойчивость компании зависит от эффективного управления издержками, включающими затраты на топливо, техническое обслуживание и амортизацию транспорта. Уровень цифровизации процессов высок: используются современные программные решения для планирования маршрутов, отслеживания грузов и взаимодействия с клиентами.

Корпоративная культура ориентирована на высокий уровень сервиса, что способствует удержанию клиентов.

На основе анализа внешней и внутренней среды проведён SWOT-анализ, представленный в таблице 4.

ООО «Поставкапро-Транс» демонстрирует устойчивость в условиях высокой конкуренции благодаря внутренним ресурсам и ориентации на качество услуг. Для дальнейшего развития рекомендуется:

- модернизировать автопарк с учётом экологических стандартов;
- внедрять дополнительные цифровые решения для оптимизации процессов;
- усиливать кадровую политику через системы мотивации и обучения персонала;
- развивать новые направления, такие как логистическое сопровождение крупного бизнеса.

Таблица 4 – SWOT-анализ ООО «Поставкапро-Транс»

Сильные стороны	Возможности
Развитая инфраструктура Опыт работы на рынке современный автопарк Высокая квалификация персонала Цифровизация процессов	Расширение географии деятельности Внедрение инновационных технологий Получение государственных субсидий на развитие Рост спроса на услуги грузоперевозок
Слабые стороны	Угрозы
Зависимость от колебаний цен на топливо Возможные проблемы с кадровым обеспечением Необходимость дополнительных инвестиций в экологизацию автопарка	Высокая конкуренция, изменение налогового законодательства Рост стоимости топлива и комплектующих Экономическая нестабильность в стране

Внешние угрозы, такие как колебания цен на топливо и экономическая нестабильность, требуют эффективного управления издержками и повышения финансовой устойчивости. Анализ позволяет компании адаптироваться к

изменениям и использовать сильные стороны для достижения стратегических целей.

Проведение PESTLE-анализа позволяет всесторонне оценить внешнюю среду, влияющую на деятельность ООО «Поставкапро-Транс».

С политической точки зрения, государственная политика оказывает существенное влияние на отрасль грузоперевозок – регулирующие органы устанавливают нормы безопасности, стандарты лицензирования и предоставляют программы поддержки, субсидии и налоговые льготы для транспортных компаний, что способствует снижению издержек и повышению конкурентоспособности.

Экономические факторы играют ключевую роль, так как изменения в уровне инфляции, колебания цен на топливо, транспортные средства и комплектующие напрямую влияют на себестоимость услуг, а также на спрос со стороны клиентов.

Социальные факторы отражают изменения в потребительском поведении и ожиданиях – рост электронной коммерции и увеличение числа онлайн-заказов требуют от компании оперативности и надежности доставки, что усиливает значимость высокого качества сервиса.

Технологические факторы сегодня являются важным конкурентным преимуществом, поскольку внедрение современных цифровых решений, систем мониторинга автопарка, оптимизации маршрутов и управление логистикой позволяет сократить затраты, улучшить контроль за операциями и повысить уровень обслуживания.

Экологические факторы требуют соблюдения ужесточающийся экологических стандартов и снижения выбросов, что вынуждает компании инвестировать и обновлять автопарк и внедрять энергоэффективные технологии, тем самым улучшая свой имидж и снижая влияние на окружающую среду.

Наконец, правовые факторы, связанные с изменениями в законодательстве, регулирующем транспортную деятельность,

лицензирование, сертификацию и вопросы безопасности, обязывают компанию постоянно отслеживать нормативные изменения и адаптировать свою деятельность для минимизации правовых рисков.

Комплексный анализ внешней среды позволяет ООО «Поставкапро-Транс» эффективно реагировать на вызовы и использовать возможности, укрепляя позиции на рынке грузоперевозок.

Результаты анализа модели пяти сил Портера представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Результаты анализа модели пяти сил Портера ООО «Поставкапро-Транс»

Критерий / Оценка	Выраженность риска	Степень влияния	Возможность решения	Итого:
Поставщики	4	3	2	5
Клиенты	7	6	5	8
Действующие конкуренты	6	7	5	7
Новые конкуренты	2	3	3	2
Товары-заменители	3	3	4	2

Риски, связанные с поставщиками, имеют средний уровень (оценка 4), умеренное влияние (оценка 3) и ограниченные возможности решения (оценка 2). Клиенты представляют высокий риск (оценка 7) с сильным влиянием (оценка 6), но возможности решения хорошие (оценка 5), что требует фокуса на удовлетворении их потребностей. Действующие конкуренты также имеют высокий риск (оценка 6) и сильное влияние (оценка 7), с умеренными возможностями решения (оценка 5), указывая на необходимость повышения конкурентоспособности. Новые конкуренты и товары-заменители представляют низкий риск (оценки 2), который можно эффективно контролировать.

Клиенты и действующие конкуренты – ключевые факторы, требующие активной работы. Поставщики создают умеренный риск, но возможности

решения ограничены. Компании рекомендуется сосредоточиться на укреплении отношений с клиентами и повышении конкурентоспособности.

Для анализа конкурентов рассмотрены организации: ООО «СамЭкспресс», ООО «ПЭК», ООО «Трансгрупп», ООО «Деловые линии», ООО «АвтоТранс». Критерии оценки – объем выручки и её изменения за 2022–2024 гг. (таблица 6).

Таблица 6 – Результаты деятельности конкурентов ООО «Поставкапро-Транс» за 2022-2024 гг.

Организации	Объем выручки 2022, тыс. руб.	Объем выручки 2023, тыс. руб.	Изменение к 2023 году, %	Объем выручки 2024, тыс. руб.	Изменение к 2024 году, %
ООО «Деловые линии»	52093447	73036113	40,20	92501658	26,65
ООО «ПЭК»	25065621	30105329	20,11	36808440	22,27
ООО «АвтоТранс»	201436	344201	70,87	60806	-82,33
ООО «Поставкапро-Транс»	18 107	65 771	263,24	101617	54,50
ООО «СамЭкспресс»	3728	2148	-42,38	3456	60,89
ООО «Трансгрупп»	325	736	126,46	457	-37,91

Анализ конкурентов ООО «Поставкапро-Транс» показывает его динамику роста и положение на рынке в сравнении с другими участниками.

ООО «Деловые линии» является лидером рынка с самой высокой выручкой, которая выросла на 40,20% в 2023 г. и на 26,65% в 2024 г. Такой стабильный и масштабный рост свидетельствует о широком охвате рынка, сильных позициях и эффективных бизнес-процессах. ООО «Поставкапро-Транс» значительно уступает «Деловым линиям» в объемах выручки, что указывает на наличие сильного конкурента с большим ресурсным потенциалом. ООО «ПЭК» занимает второе место по объему выручки. В 2023 г. рост составил 20,11%, а в 2024 г. – 22,27%. Темпы роста компании ниже, чем у «Деловых линий», но стабильность развития позволяет удерживать крупную долю рынка. В сравнении с ООО «ПЭК», ООО «Поставкапро-Транс»

демонстрирует более быстрые темпы роста, но стартовые показатели значительно ниже. ООО «АвтоТранс» в 2023 г. компания показала значительный рост выручки на 70,87%, но в 2024 г. ее выручка сократилась на 82,33%. Такие колебания могут указывать на проблемы в устойчивости бизнеса или в реализации стратегий. ООО «Поставкапро-Транс» демонстрирует более стабильную и положительную динамику роста.

ООО «СамЭкспресс» в 2023 г. выручка снизилась на 42,38%, но в 2024 г. показала рост на 60,89%. В сравнении, ООО «Поставкапро-Транс» имеет стабильный рост, что выделяет его как более динамичного конкурента с хорошей тенденцией развития. ООО «Трансгрупп» в 2023 г. выручка увеличилась на 126,46%, но в 2024 г. снизилась на 37,91%. Такие изменения указывают на нестабильность бизнеса. ООО «Поставкапро-Транс» показывает более последовательный и устойчивый рост, что делает его конкурентоспособным в сравнении.

ООО «Поставкапро-Транс» выделяется на фоне конкурентов благодаря самому высокому темпу прироста выручки в 2023 г. (263,24%) и значительному росту в 2024 г. (54,50%). Это свидетельствует о грамотной стратегии развития и потенциальных возможностях для дальнейшего расширения. Однако, объем выручки компании все еще остается небольшим по сравнению с крупными игроками, такими как «Деловые линии» и «ПЭК». Для усиления конкурентных позиций важно продолжить развитие, фокусируясь на повышении объемов продаж, удержании текущих темпов роста и минимизации рисков, связанных с колебаниями рынка.

Анализ конкурентной среды показывает, что рынок делится на крупные компании-лидеры с устойчивыми темпами роста, средние компании с высокими темпами прироста, но небольшими объемами выручки, и компании с нестабильной динамикой, занимающие минимальные доли рынка. ООО «Поставкапро-Транс» демонстрирует значительный процентный рост, но для усиления конкурентных позиций требуется наращивание объемов выручки и укрепление присутствия на рынке. Конкуренты способны

переманивать клиентов, предлагая им более привлекательные условия и ценовые предложения, что оказывает существенное влияние на деятельность ООО «Поставкапро-Транс».

В связи с этим разработка стратегии развития и запуск новых направлений бизнеса должны быть нацелены на удовлетворение потребностей клиентов и усиление конкурентных преимуществ в борьбе с текущими участниками рынка.

Подводя итог второму разделу, следует отметить, что проведенный анализ текущего состояния бизнеса ООО «Поставкапро-Транс» показал, что компания находится в стадии активного роста и развития. За период 2022-2024 гг. организация продемонстрировала положительную динамику: выручка увеличилась с 18,1 млн р. до 101,7 млн р. (рост на 461%), при этом чистая прибыль выросла с 255 т. р. до 435 т. р. Однако выявлены проблемы в управлении затратами – расходы растут быстрее доходов, что требует оптимизации операционной деятельности. Анализ внешней и внутренней среды через SWOT-анализ, PESTLE-анализ и модель пяти сил Портера выявил сильные конкурентные позиции компании, основанные на развитой инфраструктуре, квалифицированном персонале и цифровизации процессов. Основными угрозами являются высокая конкуренция на рынке, особенно со стороны крупных игроков как «Деловые линии» и «ПЭК», а также волатильность цен на топливо и экономическая нестабильность. Несмотря на это, ООО «Поставкапро-Транс» имеет значительный потенциал для дальнейшего развития за счет расширения географии деятельности, внедрения инновационных технологий и укрепления позиций.

3 Разработка проекта создания нового направления бизнеса ООО «Поставкапро-Транс»

3.1 Разработка маркетингового, организационного, производственного планов предлагаемого проекта

На основании анализа внутренней и внешней среды ООО «Поставкапро-Транс» и рыночных тенденций предлагается проект создания центра складской логистики с комплексным обслуживанием грузоперевозок. Проект выбран как стратегически обоснованный, учитывая рост спроса на складские услуги на 25% ежегодно, вызванный развитием электронной коммерции. ООО «Поставкапро-Транс» обладает развитой логистической инфраструктурой, опытом грузоперевозок и устойчивым финансовым положением, что позволяет интегрировать складские услуги в существующие процессы. Это создает синергию, обеспечивая клиентам полный цикл логистики – от хранения до доставки, повышая их удовлетворенность и снижая затраты. Конкурентный анализ показывает, что крупные игроки, такие как «Деловые линии» и «ПЭК», ориентированы на крупных клиентов, тогда как «Поставкапро-Транс» займет нишу малого и среднего бизнеса (SME), предлагая гибкость и доступные цены в регионах. Диверсификация услуг, включая фулфилмент и AI-аналитику, снижает зависимость от волатильности цен на топливо и изменений законодательства, укрепляя устойчивость компании. Проект направлен на привлечение клиентов, расширение партнерской базы и усиление рыночных позиций, обеспечивая перспективы роста в течение пяти лет.

Маркетинговая стратегия центра строится на конкурентных ценах, автоматизации процессов и цифровом продвижении. Центр ориентируется на SME, интернет-магазины и маркетплейсы, такие как Ozon и Wildberries, предлагая услуги, адаптированные под их потребности в быстрой и

экономической логистике. Основные аспекты маркетингового плана представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Основные аспекты маркетингового плана

Критерий	Детали
Целевая аудитория	SME, интернет-магазины, маркетплейсы, ритейлеры и производители Тольятти и Поволжья, нуждающиеся в логистических решениях для e-commerce.
Конкуренты	«Деловые линии» (крупные клиенты, высокие тарифы), «ПЭК» (межрегиональные перевозки), локальные фирмы (низкая автоматизация).
Цели маркетинга	Год 1: 120 клиентов, 95% узнаваемости в Тольятти. Год 2: 220 клиентов, 20% доли рынка. Год 3: 300 клиентов, 30% доли. Год 4: 350 клиентов, 35% доли. Год 5: 400 клиентов, 40% доли рынка Поволжья.
Услуги	Складирование (стандартное и температурное) Фулфилмент (обработка заказов интернет-магазинов, включая хранение, упаковку, сортировку и доставку товаров) Аренда площадей AI-аналитика спроса Таможенное оформление.
Продвижение	Контекстная реклама (300 000 руб./год) Соцсети (150 000 руб./год, VK) SEO (20 000 посещений в Год 1, 40 000 в Год 3, 60 000 в Год 5), Выставки (7 000 каталогов/год), Скидки: 35% (Год 1), 25% (Год 2), 15% (Годы 3–4), 10% (Год 5).
Физическое окружение	Склад 600 м ² (Год 1), 800 м ² (Год 2), 1 400 м ² (Годы 3–5), брендированная упаковка, сайт с трекингом заказов и AI-чатботом.

Центр позиционируется как лидер для SME благодаря ценам на 20% ниже рынка в первый год, автоматизации через WMS (система управления складом) и AI-аналитике, прогнозирующей спрос. Продвижение сочетает цифровые каналы (SEO, соцсети) и офлайн-активности (выставки). Маркетинговые цели предусматривают рост клиентской базы с 120 до 400 за пять лет, что соответствует динамике e-commerce. Брендированная упаковка и сайт с трекингом укрепляют имидж.

Цены центра в первый год на 20% ниже рыночных, с постепенным ростом по мере укрепления позиций. Ценовая политика представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Ценовая политика

Услуга	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Складирование (стандарт), руб./м ³ /день	18	20	23	25	27
Складирование (температурное), руб./м ³ /день	28	30	33	36	39
Фулфилмент, руб./заказ	65	70	75	80	85
Аренда, руб./м ² /мес.	380	400	430	450	470
Сортировка/упаковка, руб./единица	45	50	55	60	65
AI-аналитика, руб./мес.	10 000	12 000	15 000	17 000	20 000
Скидки	35% для >600 м ³ /мес.	25%	15%	15%	10%

Цены обеспечивают конкурентное преимущество на старте, а их рост с третьего года отражает повышение ценности услуг благодаря автоматизации и масштабированию.

План продаж предусматривает рост выручки за счет увеличения клиентской базы и спроса на фулфилмент, который формирует 50% дохода. Выручка также включает доходы от складирования, аренды площадей и AI-аналитики, как показано в таблице 9. Выручка формируется следующим образом: фулфилмент (50% дохода) обеспечивает основной доход благодаря высокому спросу интернет-магазинов, где центр обрабатывает 80–200 заказов в день.

Таблица 9 – План продаж

Параметр	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Количество клиентов	120	220	300	350	400
Выручка, тыс. руб.	8 500	17 000	26 000	32 500	40 625
Структура выручки, тыс. руб.	Складирование: 3 000 Фулфилмент: 4 000 Аренда: 1 000 AI-аналитика: 500	Складирование: 6 000 Фулфилмент: 8 000 Аренда: 2 000 AI-аналитика: 1 000	Складирование: 9 000 Фулфилмент: 12 000 Аренда: 3 000 AI-аналитика: 2 000	Складирование: 11 000 Фулфилмент: 15 000 Аренда: 4 000 AI-аналитика: 2 500	Складирование: 13 500 Фулфилмент: 18 750 Аренда: 5 000 AI-аналитика: 3 375
Методы продаж	Холодные звонки, email-рассылки (1 500 SME), аудиты логистики, партнерства с Ozon и Wildberries.	Расширение на Поволжье (3 000 SME), реферальные программы, форумы.	Охват Москвы и Санкт-Петербурга (6 000 SME), интеграция с маркетплейсами.	Укрепление партнерств, таргетированная реклама, международные выставки.	Национальный охват (10 000 SME), программы лояльности, новые маркетплейсы.
Инструменты	CRM (Bitrix24, 35 000 руб./год), 2 менеджера (40 лидов/неделя), аналитика звонков.	CRM, 2 менеджера (50 лидов/неделя), аналитика продаж, автоматизация рассылок.	CRM, 3 менеджера (70 лидов/неделя), автоматизация маркетинга, AI-аналитика клиентов.	CRM, 3 менеджера (70 лидов/неделя), AI-аналитика продаж, интеграция с маркетплейсами.	CRM, 4 менеджера (100 лидов/неделя), полная автоматизация маркетинга, AI-оптимизация.

В первый год при 120 клиентах и цене 65 руб./заказ выручка от фулфилмента достигает 4 млн руб. Складирование (35% дохода) включает стандартное и температурное хранение для SME и маркетплейсов, принося 3 млн руб. в первый год при загрузке 600 м³ и цене 18 руб./м³/день. Аренда площадей (10% дохода) приносит 1 млн руб. в первый год при аренде 100 м² по 380 руб./м²/мес. AI-аналитика (5% дохода) генерирует 500 т. р. в первый год при 10 клиентах по 10 000 руб./мес. Выручка растет с 8,5 млн руб. до 40,625 млн руб. за счет увеличения клиентов (с 120 до 400), повышения цен и роста заказов. Методы продаж эволюционируют от локальных звонков до национального охвата, а CRM и AI-аналитика повышают эффективность.

Центр минимизирует затраты на персонал через компактный штат и автоматизацию. Организационная структура включает ключевые роли для операций, продаж и клиентской поддержки, как указано в таблице 10.

Таблица 10 – Организационная структура

Должность	Количество	Зарплата, руб./мес.	Страховые взносы (30%), руб./мес.	Обязанности
Руководитель склада	1	80 000	24 000	Координация операций, безопасность, работа с поставщиками.
Координатор по логистике	1	55 000	16 500	Планирование хранения и транспортировки, взаимодействие с клиентами.
Оператор складского учета	1 (Годы 1–2), 2 (Год 3), 3 (Годы 4–5)	35 000	10 500	Сортировка, упаковка, учет в WMS, контроль качества.
Грузчик	2 (Годы 1–2), 3 (Годы 3–5)	28 000	8 400	Погрузка/разгрузка, порядок на складе.
IT-специалист	1	55 000	16 500	Поддержка WMS, CRM, AI-аналитики, устранение сбоев.
Менеджер по продажам	2 (Годы 1–2), 3 (Годы 3–5)	45 000 + 12% комиссии	13 500	Привлечение клиентов, кросс-продажи, переговоры.
Специалист по клиентской поддержке	1	35 000	10 500	Обработка запросов, обновление статуса заказов.

Штат увеличивается с восьми человек в первые два года до одиннадцати с третьего года. Фонд оплаты труда с взносами составляет 4 836 000 руб./год (Годы 1–2), 5 964 000 руб./год (Год 3) и 6 468 000 руб./год (Годы 4–5). Автоматизация сокращает трудозатраты на 35%, а комиссионная система для менеджеров стимулирует рост клиентов.

Управление персоналом поддерживает квалификацию и мотивацию, как показано в таблице 11.

Таблица 11 – Управление персоналом

Мероприятие	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Бюджет, руб./год
Набор персонала	Вакансии на HeadHunter, училища для грузчиков.	Поддержка штата.	Набор 1 оператора, 1 грузчика, 1 менеджера.	Поддержка штата.	Поддержка штата.	15 000
Обучение	Тренинги по безопасности, WMS/CRM, AI-аналитике.	Повышение квалификации.	Сертификация по автоматизации.	Сертификация по новым AI-модулям.	Тренинги по новым технологиям.	40 000
Удержание	Бонусы (2 500 руб./мес. за 0 ошибок), мероприятия.	Расширение бонусов.	Индивидуальные премии.	Премии, лояльность.	Карьерный рост, премии за выслугу.	15 000

Бюджет на управление персоналом (70 000 руб./год) обеспечивает качество кадров. Тренинги повышают навыки, а бонусы минимизируют текучесть.

Производственный план создает эффективный центр с компактным складом и технологиями. Склад площадью 600 м² в первый год, 800 м² во второй и 1 400 м² с третьего года обеспечивает хранение 1 200–2 800 м³ с загрузкой 95%. Процессы включают приемку грузов (15 м³/час, с использованием сканеров и WMS), фулфилмент (80–150 заказов/день в Годы 1–2, 150–200 заказов/день в Годы 3–5, 15 мин./заказ), доставку (1 день, с трекингом на сайте) и контроль качества (проверка 25% заказов).

Инвестиционные затраты учитывают рыночные цены на оборудование и программное обеспечение, как представлено в таблице 12. Инвестиции составляют 3 430 000 руб. в Год 0 и 400 000 руб. в Год 3. Амортизация: 577 000 руб./год (Годы 1–2), 607 000 руб./год (Годы 3–5). WMS с AI-модулем снижает операционные риски.

Таблица 12 – Инвестиционные затраты

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Обоснование	Амортизация, тыс. руб./год
Стеллажи (30 шт., Год 1; +10, Год 3)	750 (Год 1), 250 (Год 3)	Хранение 1 200–2 800 м ³ , усиленные конструкции.	10 лет, 75/100
Погрузчик (1 шт.)	600 (Год 1)	Крупногабаритные грузы, 2 т, с запасом мощности.	7 лет, 86
Тележки (3 шт.)	180 (Год 1)	Перемещение паллет, повышенная прочность.	5 лет, 36
Сканеры и автоматизация	450 (Год 1)	Автоматизированный учет, современные сканеры.	5 лет, 90
WMS с AI-модулем	800 (Год 1)	Автоматизация учета, прогнозирование, лицензии.	5 лет, 160
CRM-интеграция	250 (Год 1)	Управление заказами, интеграция с маркетплейсами.	5 лет, 50
Офисное оснащение	400 (Год 1), 150 (Год 3)	4–6 рабочих мест, серверное оборудование.	5 лет, 80/110

Текущие затраты, с учетом роста на 15% в годы 4–5, представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Текущие затраты

Статья затрат	Год 1, тыс. руб./год	Год 2, тыс. руб./год	Год 3, тыс. руб./год	Год 4, тыс. руб./год	Год 5, тыс. руб./год	Обоснование
1	2	3	4	5	6	7
Аренда склада	2 880	3 840	6 720	6 720	6 720	600/800/1 400 м ² , 400 руб./м ² /мес.

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4	5	6	7
Коммунальные услуги	1 800	2 400	3 600	4 140	4 761	Электричество, отопление.
Обслуживание оборудования	400	400	600	690	794	Ремонт погрузчиков, сканеров.
Расходные материалы	800	1 200	1 800	2 070	2 381	Упаковка, этикетки.
Прочие расходы	400	400	600	690	794	Непредвиденные затраты.
Зарплаты (с взносами)	6 334	6 334	8 018	8 564	8 564	ФОТ с 30% взносами.
Маркетинг	450	600	750	863	991	Контекст, соцсети, SEO, выставки.
Набор персонала	15	15	15	15	15	Вакансии.
Обучение	40	40	40	40	40	Тренинги по безопасности, ПО.
Удержание персонала	15	15	15	15	15	Бонусы, мероприятия.
Амортизация	577	577	607	607	607	Линейная амортизация.
Итого	13 711	15 821	22 765	24 414	25 682	-

Центр запускается в сжатые сроки, минимизируя простои. Этапы реализации представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Этапы реализации проекта

Этап	Задачи	Сроки
Подготовка	Аренда склада, закупка оборудования, разрешения.	1 месяц (1 кв. 2026)
Установка	Монтаж стеллажей, настройка WMS, CRM, AI-модулей, тестирование.	1 месяц (2 кв. 2026)
Запуск	Старт операций, промо-кампания (скидки 35%, реклама).	1 месяц (3 кв. 2026)
Расширение	Аренда 600 м ² , закупка стеллажей, масштабирование.	2 месяца (1 кв. 2028)

График занимает три месяца в первый год и два месяца для расширения в третий год, обеспечивая быстрый старт.

3.2 Разработка финансового плана и оценка рисков проекта

Финансовый план демонстрирует устойчивость проекта. Выручка растет на 25% ежегодно, отражая динамику e-commerce. Финансовые результаты представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Прогноз финансовых результатов

Показатель	Год 1, тыс. руб.	Год 2, тыс. руб.	Год 3, тыс. руб.	Год 4, тыс. руб.	Год 5, тыс. руб.
Выручка	8 500	17 000	26 000	32 500	40 625
Текущие затраты	13 711	15 821	22 765	24 414	25 682
Налог УСН (15%)	0	177	485	1 213	2 241
Чистая прибыль	-5 211	1 002	2 750	6 873	12 702

Выручка увеличивается с 8,5 млн руб. до 40,625 млн руб. за счет роста клиентов и повышения цен. Убыток в первый год связан со стартовыми

затратами, но со второго года проект становится прибыльным, достигая 12,702 млн руб. в пятый год.

Денежные потоки, включая привлечение и возврат беспроцентного займа от учредителя, представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Прогноз денежных потоков

Показатель	Год 0, тыс. руб.	Год 1, тыс. руб.	Год 2, тыс. руб.	Год 3, тыс. руб.	Год 4, тыс. руб.	Год 5, тыс. руб.
Чистая прибыль	0	-5 211	1 002	2 750	6 873	12 702
Амортизация	0	577	577	607	607	607
Инвестиции	-3 430	0	0	-400	0	0
Привлечение беспроцентного займа от учредителя	8 064	0	0	0	0	0
Возврат займа	0	0	0	0	0	-8 064
Чистый денежный поток	4 634	-4 634	1 579	2 557	7 480	5 245
Накопленный поток	4 634	0	1 579	4 136	11 616	16 861

Общий объем финансирования составляет 8 064 т. р. Источник – беспроцентный заем от учредителя. Заем покрывает все отрицательные потоки, обеспечивая неотрицательный накопленный денежный поток на всех этапах. Накопленный денежный поток к концу пятого года достигает 16 861 т. р., позволяя вернуть заем (8 064 т. р.).

Показатели эффективности представлены в таблице 17. Ставка дисконтирования 27% рассчитана как сумма безрисковой ставки ЦБ РФ (20%, доходность облигаций в условиях инфляции 2025 года) и премии за риск (7%). Премия отражает умеренные риски: рост e-commerce снижает риск спроса, автоматизация минимизирует ошибки, а конкуренция и регуляторные изменения компенсируются контрактами и юридическим мониторингом.

Таблица 17 – Динамические показатели эффективности

Показатель	Значение
NPV (27%), тыс. руб.	2443
PI	1,71
IRR, %	38
Срок окупаемости, лет	3,4

Положительный NPV подтверждает эффективность. IRR 38%, превышает ставку дисконтирования (27%), указывая на высокую доходность. Инвестиции окупаются в четвертый год, срок составляет 3,4 года.

Риски проекта минимизированы, как представлено в таблице 18.

Таблица 18 – Качественная оценка рисков проекта

Риск	Вероятность	Влияние	Меры минимизации
Низкий спрос	Низкая	Высокое	Партнерства с Ozon/Wildberries, SEO, маркетинг.
Рост затрат	Низкая	Среднее	Долгосрочные контракты, AI-оптимизация.
Текучесть кадров	Низкая	Среднее	Бонусы (2 500 руб./мес.), тренинги.
Поломка оборудования	Низкая	Низкое	Сервисные контракты, профилактика.
Регуляторные риски	Низкая	Высокое	Юридический мониторинг, консультации.

Риски имеют низкую вероятность. Низкий спрос компенсируется маркетингом, рост затрат – фиксацией цен, а регуляторные риски – юридической поддержкой.

Таким образом, логистический центр ООО «Поставкапро-Транс» эффективно использует рост e-commerce, обеспечивая SME технологичные решения. Пятилетний прогноз показывает чистую приведенную стоимость 2,443 млн р., внутреннюю норму доходности 38% и срок окупаемости 3,4 года. Выручка увеличивается с 8,5 млн р. до 40,625 млн р., прибыль достигается со второго года. Оптимизация, включая меньший склад и предоплату, может

повысить NPV до 10 млн р. и сократить окупаемость до 2,5 лет, укрепляя позиции центра как лидера в логистике для SME.

Итак, в третьем разделе предлагается проект создания центра складской логистики ООО «Поставкапро-Транс», который демонстрирует стратегическую обоснованность и высокую эффективность, опираясь на рост e-commerce (25% ежегодно) и сильные стороны компании: развитую инфраструктуру, опыт грузоперевозок и финансовую устойчивость. Проект ориентирован на нишу малого и среднего бизнеса (SME), предлагая конкурентные цены, автоматизацию (WMS, AI-аналитика) и комплексные услуги, включая складирование, фулфилмент, аренду и таможенное оформление. Маркетинговая стратегия, сочетающая цифровое продвижение и офлайн-активности, обеспечивает рост клиентской базы с 120 до 400 за пять лет, увеличивая выручку с 8,5 млн р. до 40,625 млн р. Финансовый план подтверждает устойчивость: NPV достигает 2,443 млн р., IRR – 38%, срок окупаемости – 3,4 года. Риски минимизированы через партнерства, долгосрочные контракты и юридический мониторинг.

Заключение

Разработка проекта создания нового направления бизнеса представляет собой сложный и многоаспектный процесс, требующий глубокого анализа экономических основ, стратегического планирования и применения современных методов управления. Анализ внутренней и внешней среды компании, включая PEST- и SWOT-анализы, а также модель пяти сил Портера, позволяет выявить возможности и угрозы, определить конкурентные преимущества и выработать стратегию, ориентированную на создание ценности для клиентов и обеспечение прибыльности. Ключевыми этапами разработки являются бизнес-моделирование, исследование целевой аудитории, формирование уникального торгового предложения, а также разработка организационного, производственного и финансового планов. Особое внимание уделяется управлению рисками через диверсификацию, создание резервов и мониторинг внешней среды. Таким образом, успешная реализация проекта требует комплексного подхода, включающего анализ, стратегическое планирование и эффективное управление, что позволяет минимизировать риски, повысить эффективность и обеспечить устойчивое развитие бизнеса в условиях динамично меняющейся рыночной среды.

Проведённый анализ текущего состояния бизнеса ООО «Поставкапро-Транс» показал, что компания находится в стадии активного роста и развития. За период 2022-2024 гг. организация продемонстрировала положительную динамику: выручка увеличилась с 18,1 млн р. до 101,7 млн р. (рост на 461%), при этом чистая прибыль выросла с 255 т. р. до 435 т. р. Однако выявлены проблемы в управлении затратами – расходы растут быстрее доходов, что требует оптимизации операционной деятельности. Анализ внешней и внутренней среды через SWOT-анализ, PESTLE-анализ и модель пяти сил Портера выявил сильные конкурентные позиции компании, основанные на развитой инфраструктуре, квалифицированном персонале и цифровизации процессов. Основными угрозами являются высокая конкуренция на рынке,

особенно со стороны крупных игроков как «Деловые линии» и «ПЭК», а также волатильность цен на топливо и экономическая нестабильность. Несмотря на это, ООО «Поставкапро-Транс» имеет значительный потенциал для дальнейшего развития за счет расширения географии деятельности, внедрения инновационных технологий и укрепления позиций.

Предлагается проект создания центра складской логистики ООО «Поставкапро-Транс», который демонстрирует стратегическую обоснованность и высокую эффективность, опираясь на рост e-commerce (25% ежегодно) и сильные стороны компании: развитую инфраструктуру, опыт грузоперевозок и финансовую устойчивость. Проект ориентирован на нишу малого и среднего бизнеса (SME), предлагая конкурентные цены, автоматизацию (WMS, AI-аналитика) и комплексные услуги, включая складирование, фулфилмент, аренду и таможенное оформление. Маркетинговая стратегия, сочетающая цифровое продвижение и офлайн-активности, обеспечивает рост клиентской базы с 120 до 400 за пять лет, увеличивая выручку с 8,5 млн до 40,625 млн руб. Финансовый план подтверждает устойчивость: NPV достигает 2,443 млн руб., IRR – 38%, срок окупаемости – 3,4 года. Риски минимизированы через партнерства, долгосрочные контракты и юридический мониторинг.

Список используемой литературы

актуальные проблемы менеджмента, экономики и экономической безопасности: сборник материалов IV Междунар. научн. конф. (Костанай, 10–11 ноября 2022 г.) : материалы конференции / под редакцией О. В. Мишулиной. Чебоксары : 2022. 384 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/289049> (дата обращения:

аланов А. Н. Прототипирование и разработка пользовательского интерфейса: оптимизация UX : учебное пособие для вузов // Санкт-Петербург : Лань, 2024. 220 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/414929> (дата обращения: 20.03.2025)

аланов А. Н. Цифровые продукты. Product Owner : учебник для вузов // Санкт-Петербург : Лань, 2024. 404 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/417785> (дата обращения: 24.06.2025).

удович Л. С., Старцева Ю. В. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учебно-методическое пособие / Москва : РТУ МИРЭА, 2021. 177 с. (дата обращения: 20.01.2025).

атутина Л. А., Злобина Е. Ю., Хоменко Е. Б. Цифровизация и цифровая трансформация бизнеса: современные вызовы и тенденции // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2021. № 4. С. 545-551. URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/328283> (дата обращения: 17.04.2025)

анилкина Ю. В., Яковлева А. О. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие // Москва : РТУ МИРЭА, 2021. 82 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/176558> (дата обращения: 05.05.2025).

аледин С. В. Финансовый менеджмент. Расчет, моделирование и планирование финансовых показателей : Учебное пособие для вузов // 2-е изд., стер. Санкт-Петербург : Лань, 2022. 520 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/189433> (дата обращения: 08.05.2025).

арачёва Г. А., Юрковская Г. И. Технологическое предпринимательство : учебное пособие : в 3 частях / Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф.

Решетнёва, Часть 1, 2024. 76 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/479345> (дата обращения: 20.02.2025).

осников С. Н., Золкин А. Л., Винтер Н. М. Менеджмент. Современные проблемы и решения: учебное пособие для вузов // Санкт-Петербург: Лань, 2025. 164 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/440087> (дата обращения:

узьмичева А. А. Стратегии в корпоративных организациях : учебное пособие // Москва : МАИ, 2022. 95 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/256316> (дата обращения: 23.06.2025).

етрученя И. В., Буйневич А. С. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. Красноярск : СФУ, 2021. С. 197.

ронина И. А., Татенко Г. И. Менеджмент организации: современный инструментарий : учебное пособие // под редакцией И. А. Трониной. Орел : ОГУ имени И.С. Тургенева, 2024. 188 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/451034> (дата обращения: 20.04.2025).

орокина Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие // Тюмень : ГАУ Северного Зауралья, 2021. 151 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/208412> (дата обращения: 23.05.2025).

рамцова Н. А. Организация предпринимательской деятельности на транспорте : учебно-методическое пособие // Омск : СибАДИ, 2023. 101 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/338636> (дата обращения: 22.04.2025).

епелин Г.И. Понятие инновационной активности хозяйствующих субъектов в условиях цифровой трансформации // Друкерровский вестник. – 2023. № 5 (55). С. 89-114. URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/351263> (дата обращения:

16. Caves R. E. Industrial Organization and New Findings on the Turnover and Mobility of Firms // Journal of Economic Literature. 2018. December. P. 194.

17. Hart K. Informal urban income opportunities and urban employment in Ghana // Journal of Modern African Studies. 2015. № 11. P. 61-90.

18. Lafuente A., Salas V. Types of Entrepreneurs and Firms // The Case of New Spanish Firms. Strategic Management Journal. Vol. 10. 2013. P. 17-30
19. Management of economic activity of organization: laboratory practical course : textbook / compiled by R. M. Ustaev. Stavropol: NCFU, 2023. 153 P.
20. Ramendra Pratap Singh, Does managing customer accounts receivable impact customer relationships, and sales performance? An empirical investigation. Journal of «Retailing and Consumer Services» 2021. V. 60.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Поставкапро-Транс»

ИНН 6320064910			Форма по КНД 0710096		
КПП 632001001			Форма по ОКУД 0710001		
Бухгалтерский баланс					
Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 год	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	7 975	3 219	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	1	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 188	1 969	250
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	32 182	18 215	6 232
	БАЛАНС	1600	41 346	23 403	6 482
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	960	551	280
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	38	-	-
	Другие долгосрочные обязательства	1450	4 328	2 869	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	36 020	19 983	6 202
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	41 346	23 403	6 482
¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу. ² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства. ³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные. ⁴ Включая дебиторскую задолженность. ⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".					
Информация из ресурса БФО			ИНН 6320064910		Страница 2 из 3

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс ООО «Поставкапро-Транс»

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Поставкапро-Транс» 2022-2024

гг.

ИНН 6320064910	Форма по КНД 0710096			
КПП 632001001	Форма по ОКУД 0710002			
Отчет о финансовых результатах				
Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 года
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	101 671	65 771
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(103 900)	(65 512)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	3 019	187
	Прочие расходы	2350	(319)	(86)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(36)	(87)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	435	273
⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах. ⁷ За минусом налога на прибыль. ⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы. ⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.				
Информация из ресурса Б+О		ИНН 6320064910	Страница 3 из 3	

Рисунок Б.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «Поставкапро-Транс» 2022-2024 гг.

Продолжение приложения Б

ИНН 6320064910			Форма по КНД	0710096
КПП 632001001			Форма по ОКУД	0710002
Отчет о финансовых результатах				
Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5
	Выручка ²	2110	65 771	18 107
	Расходы по обычной деятельности ³	2120	(65 512)	(17 770)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	187	35
	Прочие расходы	2350	(86)	(43)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁴	2410	(87)	(74)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	273	255
¹ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах. ² За минусом налога на прибыль. ³ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы. ⁴ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.				
Информация из ресурса БФО		ИНН 6320064910	Страница 2 из 2	

Рисунок Б.2 - Отчет о финансовых результатах ООО «Поставкапро-Транс» 2022-2024 гг.