

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 бизнес-плана коммерческого предприятия

Обучающийся

А.Е. Бажанов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Е.А. Потапова

(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

Тема бакалаврской работы: «Разработка бизнес-плана коммерческого предприятия».

Актуальность темы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия не вызывает сомнений, особенно в условиях динамично изменяющейся экономики и растущей конкуренции. В условиях нестабильности и ограниченных ресурсов наличие четко прописанного бизнес-плана помогает оптимизировать действия предприятия и минимизировать потенциальные потери. Именно поэтому грамотное бизнес-планирование и эффективное управление проектами становятся важнейшими элементами успешной предпринимательской деятельности.

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов разработки бизнес-плана коммерческого предприятия.

Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач:

- изучить теоретические основы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия;
- проанализировать деятельность ООО «АВТОТЕКС» и предпосылки реализации проекта;
- разработать бизнес-план с целью развития ООО «АВТОТЕКС».

Объектом исследования является ООО «АВТОТЕКС».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе развития предприятия посредством реализации предлагаемого проекта.

Структура бакалаврской работы включает введение, три раздела основной части, заключение, список используемой литературы и используемых источников, а также приложение.

Abstract

The title of the graduation work is “Development of a business plan for a commercial enterprise”.

The relevance of developing a business plan for a commercial enterprise is undeniable, especially in the context of a dynamically changing economy and increasing competition. In conditions of instability and limited resources, a clearly defined business plan helps optimize the enterprise's operations and minimize potential losses. Therefore, competent business planning and effective project management become critical components of successful entrepreneurial activity.

The purpose of the graduation work is to study the theoretical and practical aspects of developing a business plan for a commercial enterprise.

To achieve this goal, it is necessary to solve a number of problems:

- study the theoretical foundations for developing a business plan for a commercial enterprise;
- analyze the activities of AUTOTEKS LLC and the prerequisites for the implementation of the project;
- develop a business plan for the purpose of developing AUTOTEKS LLC.

The object of the study is AUTOTEKS LLC.

The subject of the study is organizational and economic relations arising in the process of enterprise development through the implementation of the proposed project.

Structurally, the graduation work includes the following elements: introduction, three sections, conclusion, list of references, applications.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия	7
1.1 Содержание понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план»	7
1.2 Методические аспекты разработки бизнес-плана коммерческого предприятия.....	11
2 Анализ деятельности ООО «АВТОТЕКС» и предпосылок реализации проекта.....	20
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «АВТОТЕКС».....	20
2.2 Анализ внутренней и внешней среды ООО «АВТОТЕКС».....	27
3 Разработка бизнес-плана с целью развития ООО «АВТОТЕКС».....	35
3.1 Описание предлагаемого к реализации инвестиционного проекта.....	35
3.2 Разработка бизнес-плана для ООО «АВТОТЕКС»	38
Заключение	52
Список используемой литературы и используемых источников.....	55
Приложение А Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «АВТОТЕКС»	58

Введение

Актуальность темы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия не вызывает сомнений, особенно в условиях динамично изменяющейся экономики и растущей конкуренции. В нынешних экономических условиях предприятия сталкиваются с нестабильностью внешней среды, что требует от них принятия обоснованных и быстрых решений для обеспечения устойчивости и роста. Бизнес-планирование, как важный инструмент стратегического управления, позволяет предприятиям не только минимизировать риски, но и эффективно распределять ресурсы для достижения поставленных целей.

Процесс разработки бизнес-плана позволяет предприятиям систематизировать внутренние процессы, определить приоритеты и направления деятельности, а также заранее оценить возможные риски. В условиях нестабильности и ограниченных ресурсов, наличие четко прописанного бизнес-плана помогает оптимизировать действия предприятия и минимизировать потенциальные потери. Именно поэтому грамотное бизнес-планирование и эффективное управление проектами становятся важнейшими элементами успешной предпринимательской деятельности.

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов разработки бизнес-плана коммерческого предприятия.

Для достижения этой цели необходимо решить ряд задач:

- изучить теоретические основы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия;
- проанализировать деятельность ООО «АВТОТЕКС» и предпосылки реализации проекта;
- разработать бизнес-план с целью развития ООО «АВТОТЕКС».

Объектом исследования является ООО «АВТОТЕКС».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе развития предприятия посредством реализации предлагаемого проекта.

Теоретическую основу исследования составляют работы учёных в области бизнес-планирования, в частности работы таких исследователей, как М.И. Аббосов, М.М. Алексеева, В.А. Баринов, И.Ю. Бринк, Т.С. Бронникова, С.И. Головань, М.А. Жегров, Д.Ю. Лапыгин, М.В. Романова, А.М. Сатаев, Х.Ю. Тухтаева и др.

Информационную базу исследования составляют бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «АВТОТЕКС», данные управленческого учёта предприятия, статистические материалы.

Методы исследования включают анализ, сравнение, системный метод, прогнозирование, SWOT-анализ, PEST-анализ и др.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы ООО «АВТОТЕКС» в своей деятельности.

Структура бакалаврской работы включает введение, три раздела основной части, заключение, список используемой литературы и используемых источников, а также приложение.

1 Теоретические основы разработки бизнес-плана коммерческого предприятия

1.1 Содержание понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план»

В современных условиях рыночной экономики успешное функционирование предприятия невозможно без четкого и эффективного планирования своей деятельности. Особую актуальность приобретают вопросы разграничения понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план», поскольку они формируют основу стратегического развития любого предприятия. Рассмотрим подробнее каждое из этих понятий.

Начнем с анализа концепции бизнес-планирования, которая является фундаментальной в современной теории управления. В научной литературе представлен широкий спектр подходов к определению данного понятия.

М.И. Аббосов подчеркивает значимость бизнес-планирования в контексте управления рисками, отмечая, что «процесс бизнес-планирования становится важным аспектом при осуществлении деятельности большого числа предприятий, поскольку они выражают неопределенность в сфере принятия управленческих решений. Именно эта категория ведет к возможным бизнес-ошибкам со стороны предприятий, которые не имеют конкретного представления о возможных тенденциях развития рынка» [1, с. 56]. Данный подход акцентирует внимание на превентивной функции бизнес-планирования в управлении рисками.

Развивая эту мысль, М.Р. Гапов и Д.К. Хубиева предлагают более инновационный взгляд, рассматривая бизнес-планирование как «разработку наиболее перспективных решений, а также внедрение новых идей в имеющиеся производственные, управленческие и сбытовые процессы бизнеса» [7, с. 95]. Их подход подчеркивает креативную и инновационную составляющую процесса планирования.

Более комплексный взгляд представляет О.В. Тахумова, определяя бизнес-планирование как «существенный элемент успешного управления предприятием, который включает в себя определение целей, стратегий и планирование ресурсов, а также бюджетирование, прогнозирование и анализ результатов» [19, с. 465]. Данное определение охватывает все ключевые аспекты управленческой деятельности.

Обобщая различные научные подходы, можно сформулировать следующее определение: бизнес-планирование представляет собой непрерывный процесс, включающий анализ, прогнозирование и планирование всех аспектов предпринимательской деятельности с целью минимизации рисков и максимизации эффективности использования ресурсов предприятия.

От понятия бизнес-планирования следует перейти к рассмотрению понятия «бизнес-план», которое имеет свои особенности и характеристики. Рассмотрим основные подходы исследователей к определению данного понятия.

С.И. Головань представляет бизнес-план как документ стратегического характера, отмечая, что это «задокументированная стратегия развития предприятия, которая позволяет более подробно разработать экономический и финансовый аспекты работы данного предприятия, дает технико-экономическую аргументированность конкретным мероприятиям. Для новых предприятий бизнес-план является обязательным документом, позволяющим эффективно распоряжаться капиталом или получить кредит» [8, с. 20]. Этот подход акцентирует внимание на стратегической и финансовой составляющих бизнес-плана.

Инновационный аспект бизнес-плана подчеркивает В.П. Буров, определяя его как «новый способ планирования, который служит для создания разнообразных инновационных объектов, связанных с проектированием или созданием новых предприятий и их подразделений, а также для разработки и сбыта на рынке определенных товаров и услуг» [6, с. 5]. Автор особо отмечает роль бизнес-плана в модернизации и развитии предприятий.

М.А. Жегров предлагает более традиционный взгляд, указывая, что «бизнес-план – это общепринятая форма представления деловых предложений и проектов, содержащая развернутую характеристику производственной, сбытовой и финансовой деятельности предприятия» [10, с. 89]. Данный подход фокусируется на формальной стороне документа.

Юридический аспект бизнес-плана подчеркивает М.М. Алексеева, рассматривая его как «юридический документ, включающий в себя программу предпринимательской деятельности, в которой аргументированы необходимость и выгода этой деятельности» [2, с. 58]. Важным дополнением является указание на динамический характер документа.

И.Ю. Бринк делает акцент на целевых показателях, определяя бизнес-план как документ, который «представляет собой подробный план предпринимательской деятельности на определенный период, устанавливающий показатели, которые необходимо достичь предприятию» [4, с. 22]. Этот подход важен с точки зрения измеримости результатов.

Операционный подход демонстрирует М.В. Романова, характеризуя бизнес-план как «план осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащий сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности» [17, с. 5].

А.М. Сатаев предлагает структурный подход, отмечая, что бизнес-план «содержит хорошо структурированную и тщательно продуманную систему данных и информации» [18, с. 70], делая акцент на комплексности документа.

Инвестиционный аспект подчеркивает И.И. Ушаков, рассматривая бизнес-план как «инструмент для коммуникации и привлечения инвестора» [22, с. 10].

Стратегическую направленность бизнес-плана отмечает Б.И. Черняховский, указывая на его роль в определении направлений долгосрочного функционирования предприятия [24, с. 671]. Б.И. Черняховский указывает, что «бизнес-план выступает тем документом, который определяет направления долгосрочного функционирования

предприятия, поэтому должен быть основан на общей стратегии развития предприятия, что обуславливает потребность в адаптации процесса БП к системе осуществления управленческой деятельности предприятия в целом» [24, с. 671].

Д.А. Шевчук и И.П. Лаптева предлагают наиболее комплексные определения, охватывающие различные аспекты бизнес-плана, включая стратегическое планирование, анализ внешней среды и региональное развитие. Д.А. Шевчук определяет бизнес-план как «письменный документ, который представляет собой стратегический план создания и/или развития бизнеса предприятия. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития бизнеса предприятия» [25, с. 11]. И.П. Лаптева предлагает следующее определение бизнес-плану: «Это документ, который представляет собой тщательно разработанный план проекта трансформации или развития предприятия, который кроме внутреннего анализа управления, производства, персонала и конкурентной среды, включает в себя структурированный анализ внешнего (прежде всего регионального) окружения, где выявлены экономические, трудовые, экологические или иные потребности региона. План реализации мероприятий и инвестиционная часть направлены на улучшение ситуации в регионе по выявленным потребностям» [12, с. 161].

Анализируя представленные подходы к определению понятия «бизнес-план», можно выделить следующие основные направления: стратегический подход; инновационно-проектный подход; юридический подход; операционный подход; структурно-информационный подход; инвестиционный подход; комплексный подход.

На основе проведенного анализа можно предложить следующее определение: бизнес-план – это комплексный документ стратегического характера, содержащий структурированное описание всех аспектов планируемой предпринимательской деятельности, включая цели, задачи, ресурсы, рыночный анализ, финансовые показатели и механизмы реализации,

служащий как инструментом внутреннего планирования, так и средством привлечения внешних инвестиций.

Важно отметить принципиальное различие между данными понятиями: если бизнес-планирование – это непрерывный процесс разработки и корректировки планов развития предприятия, то бизнес-план – это конкретный документ, являющийся результатом этого процесса на определенный момент времени.

Как показывает анализ практики, использование системы бизнес-планирования в российских предприятиях постепенно растет. По данным независимого аналитического агентства «СМАРТ», доля отечественных предприятий, использующих аспекты бизнес-планирования, с каждым годом увеличивается [1, с. 59], что свидетельствует о растущем понимании важности данного инструмента управления.

Таким образом, бизнес-планирование и бизнес-план являются взаимосвязанными, но не тождественными понятиями. Бизнес-планирование представляет собой непрерывный процесс разработки планов развития предприятия, тогда как бизнес-план является документированным результатом этого процесса. В современных условиях оба эти инструмента приобретают все большее значение для обеспечения эффективного функционирования и развития предприятий, позволяя минимизировать риски и максимизировать использование имеющихся ресурсов.

1.2 Методические аспекты разработки бизнес-плана коммерческого предприятия

В современной практике бизнес-планирования структура и содержание бизнес-плана представляют собой сложную систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых играет важную роль в формировании целостного представления о планируемом проекте [21, с. 87].

По мнению В.А. Баринова, грамотно составленный бизнес-план должен последовательно раскрывать все аспекты будущего бизнеса, начиная от общей концепции и заканчивая конкретными цифрами финансовых показателей [3, с. 101]. При этом каждый раздел бизнес-плана имеет свое функциональное назначение и содержательное наполнение.

Исследователи Е.А. Железнякова и Б.М. Эрве представляют три различные методики составления бизнес-планов, каждая из которых ориентирована на предприятия с разными потребностями и на разных стадиях развития.

Методика Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) является наиболее фундаментальной и всеобъемлющей. Она предполагает глубокий анализ всей истории предприятия, включая подробную информацию о владельцах, руководстве, финансовом положении и участниках проекта. Такой детальный подход делает эту методику наиболее трудоемкой, но при этом максимально информативной для потенциальных инвесторов. Она особенно эффективна для крупных предприятий с устойчивым экономическим потенциалом, которые стремятся получить значительные инвестиции.

Методика UNIDO, напротив, разработана для начинающих предпринимателей и малого бизнеса. Она отличается простотой и минимальными затратами времени. Основной акцент в этой методике делается на маркетинговых исследованиях: анализе рынка, характеристике целевой аудитории, стратегии продвижения и организации производственного процесса. Такой подход идеально подходит для стартапов и небольших предприятий, которые только начинают свой бизнес-путь.

Методика KPMG занимает промежуточное положение между двумя предыдущими подходами. Она предназначена для средних предприятий, которые уже имеют определенную стабильность и планируют развитие. В рамках этой методики детально прорабатываются рыночные возможности, дается подробное описание продуктов и услуг, а также проводится

финансовый анализ. Этот метод особенно полезен для предприятий, стремящихся к диверсификации своей деятельности.

Каждая из представленных методик имеет свои преимущества и применяется в зависимости от масштаба, стадии развития и целей предприятия [11, с. 65-66].

Согласно Е.В. Митиной «составление бизнес-плана для нового бизнеса должно учитывать следующие требования:

- анализ конкурентной среды. Бизнес-план должен содержать детальный анализ рынка, размера и типа конкуренции, а также предложения по улучшению конкурентных преимуществ;
- прогноз продаж. В бизнес-плане должен быть точный прогноз продаж, основанный на реалистичных оценках рынка и спроса;
- финансовые показатели. В бизнес-плане должны быть указаны финансовые показатели, такие как объем инвестиций, ожидаемый доход, расходы на маркетинг и финансирование, а также период окупаемости;
- маркетинговая стратегия. Бизнес-план должен содержать эффективную маркетинговую стратегию, включающую в себя планы использования интернет-маркетинга, социальных медиа и других каналов;
- управление рисками. В бизнес-плане должны быть определены риски, связанные с бизнесом, и предложены стратегии для управления ими;
- правовые аспекты. Бизнес-план должен учитывать правовые аспекты и регуляторные требования, в том числе налоговые и трудовые законы;
- экологические и социальные аспекты. Бизнес-план должен учитывать экологические и социальные аспекты, такие как потребление энергии, использование ресурсов и влияние на сообщество;

- устойчивость и инновации. В бизнес-плане должны быть представлены планы по повышению устойчивости бизнеса и инновационного развития, например, разработка новых продуктов или услуг и внедрение новых технологий» [14, с. 124].

В таблице 1 представлены ключевые разделы бизнес-плана, их краткая характеристика и методы разработки.

Таблица 1 – Ключевые разделы бизнес-плана

Раздел	Характеристика	Применяемые при разработке методы
Резюме проекта	Краткое изложение основных параметров проекта, включающее суть бизнес-идеи, уникальность предложения, конкурентные преимущества, требуемые инвестиции и ожидаемые результаты	- Метод ключевых показателей эффективности (KPI), - Бенчмаркинг.
Описание предприятия и отрасли	Контекст реализации проекта, включающий информацию об организационно-правовой форме, структуре собственности, активах, достижениях и анализ отрасли	- PEST-анализ, - SWOT-анализ, - Статистический анализ, - Метод экспертных оценок.
Описание продукции или услуг	Детальная характеристика продукта, его потребительских свойств, конкурентных преимуществ, наличия патентов или лицензий	- Сравнительный анализ аналогов.
Маркетинговый раздел	Комплексный анализ рынка, определение целевой аудитории, исследование конкурентной среды, разработка стратегии продвижения и сбыта	- Метод сегментации рынка, - Анализ конкурентов, - Метод прогнозирования, - Метод 7P.
Производственный план	Технологические и организационные аспекты производства, включая описание процесса, потребность в ресурсах и расчет издержек	- Метод календарного планирования, - Расчетно-аналитический метод.

Продолжение таблицы 1

Раздел	Характеристика	Применяемые при разработке методы
Организационный план	Структура управления, распределение полномочий, требования к персоналу, штатное расписание	- Функциональный анализ, - Компетентностный подход, - Метод оценки персонала, - Бенчмаркинг.
Финансовый план	Прогнозирование доходов и расходов, оценка эффективности инвестиций, расчет финансовых показателей	- Методы финансового планирования и прогнозирования, - Метод дисконтирования, - DCF-анализ, - Метод NPV и IRR.
Оценка рисков	Идентификация и анализ возможных рисков проекта, оценка вероятности и последствий	- Метод экспертных оценок, - Метод сценариев, - Статистический анализ рисков, - Анализ чувствительности.

Резюме проекта выступает ключевым элементом бизнес-плана, представляя собой краткое изложение основных параметров проекта. В нем отражается суть бизнес-идеи, уникальность предложения, основные конкурентные преимущества, требуемые инвестиции и ожидаемые результаты. Несмотря на то, что этот раздел располагается в начале документа, его рекомендуется составлять в последнюю очередь, когда все остальные разделы уже проработаны.

Описание предприятия и отрасли формирует контекст, в котором будет реализовываться проект. Здесь необходимо представить информацию об организационно-правовой форме предприятия, структуре собственности, имеющихся активах и достижениях. Особое внимание уделяется анализу отрасли: рассматриваются текущие тенденции, перспективы развития, законодательное регулирование, технологические инновации и другие факторы, способные повлиять на успешность проекта.

Как отмечает Т.С. Бронникова, раздел, посвященный описанию продукции или услуг, должен не просто перечислять их характеристики, но и убедительно демонстрировать их ценность для потребителя [5, с. 88]. В этой

части бизнес-плана важно подробно описать потребительские свойства продукции, ее отличительные особенности, конкурентные преимущества, наличие патентов или лицензий, а также возможности дальнейшего совершенствования продукта.

Маркетинговый раздел бизнес-плана является одним из наиболее объемных и значимых. Он включает комплексный анализ рынка, определение целевой аудитории, исследование конкурентной среды, разработку стратегии продвижения и сбыта продукции. Здесь же обосновывается ценовая политика, определяются каналы распределения, формулируются мероприятия по продвижению продукции на рынок. Особое значение имеет качественное обоснование прогноза продаж, поскольку именно от него зависят все последующие финансовые расчеты.

Производственный план раскрывает технологические и организационные аспекты изготовления продукции или оказания услуг. В этом разделе описывается производственный процесс, определяется потребность в оборудовании, производственных площадях, персонале, сырье и материалах. Важной составляющей является расчет производственных издержек и определение себестоимости продукции. Также здесь рассматриваются вопросы контроля качества, охраны труда и экологической безопасности производства.

Организационный план описывает структуру управления предприятием, распределение полномочий и ответственности, квалификационные требования к персоналу. В этом разделе также представляется штатное расписание, система мотивации сотрудников, планы по развитию персонала. Особое внимание уделяется описанию ключевых менеджеров проекта, их компетенций и опыта.

По мнению Д.Ю. Лапыгина, финансовый план является центральным элементом бизнес-плана, поскольку именно здесь все предыдущие разделы получают стоимостную оценку и сводятся в единую финансовую модель проекта [13, с. 158]. Этот раздел включает прогноз доходов и расходов, план

движения денежных средств, прогнозный баланс, расчет точки безубыточности [29]. Здесь же производится оценка эффективности инвестиций через расчет таких показателей как NPV, IRR, срок окупаемости проекта. Важной составляющей является определение потребности в финансировании и выбор источников привлечения средств [30].

Для оценки инвестиционной привлекательности проекта рассчитывается NPV (формула (1)), который показывает, превышают ли дисконтированные доходы проекта его первоначальные вложения.

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+r)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i} \quad (1)$$

где I – инвестиции за i-й период,

P – доход за i-й период,

N – число периодов,

r – ставка дисконтирования.

Если $NPV > 0$, проект считается эффективным.

Внутренняя норма доходности (IRR) определяется как ставка дисконтирования, при которой NPV становится равным нулю (формула (2)).

$$\sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+IRR)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+IRR)^i} = 0 \quad (2)$$

Если IRR превышает ставку дисконтирования (требуемую норму доходности), проект считается эффективным [27].

Раздел, посвященный оценке рисков, приобретает особое значение в современных условиях высокой неопределенности [31]. В нем идентифицируются все возможные риски проекта: рыночные, технологические, финансовые, управленческие, правовые и другие. Для каждого риска оценивается вероятность возникновения и потенциальный

ущерб, разрабатываются меры по предотвращению или минимизации негативных последствий [26].

В приложения выносятся вся дополнительная информация, которая подтверждает или детализирует данные основных разделов: маркетинговые исследования, спецификации оборудования, календарные графики, финансовые расчеты, копии документов и контрактов, резюме ключевых сотрудников и прочие материалы.

В современных условиях структура бизнес-плана может дополняться новыми разделами, отражающими актуальные аспекты бизнеса: планы цифровой трансформации, стратегии устойчивого развития, оценка социальной значимости проекта, анализ экологических аспектов. При этом независимо от специфики проекта все разделы бизнес-плана должны быть логически взаимосвязаны и направлены на комплексное обоснование эффективности и реализуемости бизнес-идеи.

Таким образом, грамотно составленный бизнес-план представляет собой целостный документ, в котором детально проработаны все аспекты будущего бизнеса. При этом каждый раздел имеет свое функциональное назначение и вносит важный вклад в формирование общего представления о проекте, его потенциале и перспективах реализации.

В результате проведенного исследования теоретических основ разработки бизнес-плана коммерческого предприятия были сформулированы следующие основные выводы.

Исследование содержания понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план» показало их взаимосвязанный, но не тождественный характер. На основе анализа различных научных подходов установлено, что бизнес-планирование представляет собой непрерывный процесс разработки и корректировки планов развития предприятия, в то время как бизнес-план является документированным результатом этого процесса, представляющим собой комплексный документ стратегического характера, содержащий структурированное описание всех аспектов планируемой

предпринимательской деятельности. При этом важно отметить растущую тенденцию использования данных инструментов в практике российских предприятий, что свидетельствует об их значимости для обеспечения эффективного функционирования бизнеса.

Анализ структуры и содержания бизнес-плана позволил установить, что данный документ представляет собой сложную систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет определенную функцию в формировании целостного представления о проекте. От резюме, являющегося ключевым элементом для первичного ознакомления с проектом, до детальных разделов, описывающих маркетинговые, производственные, организационные и финансовые аспекты, – все части бизнес-плана должны быть логически взаимосвязаны и направлены на комплексное обоснование эффективности и реализуемости бизнес-идеи. При этом современные условия требуют включения в структуру бизнес-плана новых разделов, отражающих актуальные аспекты бизнеса, такие как цифровая трансформация, устойчивое развитие и экологическая ответственность.

2 Анализ деятельности ООО «АВТОТЕКС» и предпосылок реализации проекта

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «АВТОТЕКС»

Объект исследования – ООО «АВТОТЕКС». ООО «АВТОТЕКС» является коммерческим предприятием, специализирующимся на текстильной промышленности. Зарегистрировано 13 марта 2015 года в городе Тольятти Самарской области с регистрационным номером ОГРН 1156320005478. ИНН 6321379712. Юридический и фактический адрес: 445037, Самарская область, г. Тольятти, ул. Промышленная, д. 15, офис 302. Основным видом деятельности является отделка тканей и текстильных изделий (код ОКВЭД 13.30), что подтверждается официальными документами. Дополнительные виды деятельности включают в том числе:

- производство текстильных изделий (ОКВЭД 13.20);
- оптовая торговля текстильными изделиями (ОКВЭД 46.41);
- предоставление услуг по подготовке и проведению текстильного дизайна (ОКВЭД 74.10).

Организационно-правовая форма анализируемого предприятия – общество с ограниченной ответственностью, что определяет характер управления и ответственности участников общества через солидарную имущественную ответственность в пределах вклада каждого учредителя.

Учредителями предприятия являются два физических лица – Бажанов Евгений Вячеславович и Бикмаев Азат Рахибович, каждый с долей 50% уставного капитала. Руководство осуществляет директор Бикмаев Азат Рахибович.

Организационная структура ООО «АВТОТЕКС» построена по линейно-функциональному принципу, что обеспечивает четкое распределение обязанностей между подразделениями, оперативность принятия

управленческих решений и эффективное выполнение производственных задач.

Деятельность анализируемого предприятия регламентируется Уставом общества, а также ключевыми нормативно-правовыми актами Российской Федерации:

- Гражданский кодекс РФ [9], определяющий общие принципы осуществления предпринимательской деятельности;
- Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» [23], регулирующий порядок создания, функционирования и реорганизации предприятия;
- Налоговый кодекс РФ [15], устанавливающий налоговые обязательства и порядок налогообложения;
- Трудовой кодекс РФ [20], регламентирующий трудовые отношения и права работников;
- отраслевые нормативные акты в сфере текстильной промышленности, включая технические регламенты и стандарты качества.

Ключевые технико-экономические показатели анализируемого предприятия ООО «АВТОТЕКС» представлены в таблице 2 (на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчётности ООО «АВТОТЕКС» [1616], представленной в Приложении А).

Таблица 2 – Ключевые технико-экономические показатели ООО «АВТОТЕКС» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2024-2023 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	29665	44671	49064	4393	9,83%	15006	50,58%

Продолжение таблицы 2

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение			
				2024-2023 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Себестоимость продаж, тыс. руб.	18693	30189	25272	-4917	-16,29%	11496	61,50%
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	10972	14482	23792	9310	64,29%	3510	31,99%
Управленческие расходы, тыс. руб.	9367	12343	19229	6886	55,79%	2976	31,77%
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	0	X	0	X
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1605	2139	4563	2424	113,32%	534	33,27%
Чистая прибыль, тыс. руб.	93	331	90	-241	-72,81%	238	255,91%
Основные средства, тыс. руб.	8897,5	25024	41307	16283	65,07%	16126,5	181,25%
Оборотные активы, тыс. руб.	24777	26813,5	34218	7404,5	27,61%	2036,5	8,22%
Среднесписочная численность ППП, чел.	12	14	16	2	14,29%	2	16,67%
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	7611	9147	10489	1342	14,67%	1536	20,18%
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	2472	3191	3067	-124,5	-3,90%	719	29,09%
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	634,25	653,36	655,56	2,20	0,34%	19,11	3,01%
Фондоотдача (стр1/стр8)	3,33	1,79	1,19	-0,60	-33,64%	-1,54	-46,25%
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	1,2	1,67	1,43	-0,24	-14,14%	0,47	39,17%
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	5,41%	4,79%	9,30%	4,51%	X	-0,62%	X
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	5,72%	5,03%	10,25%	5,22%	X	-0,69%	X
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	95	95	91	-4	-4,53%	0	0,00%

Анализ ключевых технико-экономических показателей ООО «АВТОТЕКС» за период 2022-2024 гг. позволяет выделить несколько ключевых тенденций.

Финансово-экономические показатели за 2022–2024 гг., представленные в таблице, демонстрируют траекторию развития предприятия. Выручка увеличилась с 29,7 млн р. в 2022 г. до 44,7 млн р. в 2023 г., что составляет прирост на 15 млн р. или 50,58%, обусловленный увеличением заказов от АО «АВТОВАЗ» и расширением ассортимента продукции. В 2024 г. выручка достигла 49,1 млн р., увеличившись на 4,4 млн р. или 9,83%, однако замедление темпов роста связано с насыщением целевого рынка и ограничениями производственных мощностей. Себестоимость продаж возросла с 18,7 млн р. в 2022 г. до 30,2 млн р. в 2023 г., увеличившись на 11,5 млн р. или 61,50%, в связи с расширением объемов производства и повышением цен на сырье, но в 2024 г. снизилась до 25,3 млн р., сократившись на 4,9 млн р. или 16,29%, за счет внедрения более экономичных материалов и оптимизации производственных процессов. Валовая прибыль увеличилась с 11 млн р. в 2022 г. до 14,5 млн р. в 2023 г., прибавив 3,5 млн р. или 31,99%, и до 23,8 млн р. в 2024 г., увеличившись на 9,3 млн р. или 64,29%, благодаря снижению себестоимости при росте выручки.

Управленческие расходы возросли с 9,4 млн р. в 2022 г. до 12,3 млн р. в 2023 г., увеличившись на 3 млн р. или 31,77%, и до 19,2 млн р. в 2024 г., прибавив 6,9 млн р. или 55,79%, в результате найма дополнительного административного персонала и внедрения новых систем управления. Отсутствие коммерческих расходов обусловлено использованием прямых контрактов с АО «АВТОВАЗ», что исключает необходимость затрат на маркетинг и сбыт. Прибыль от продаж увеличилась с 1,6 млн р. в 2022 г. до 2,1 млн р. в 2023 г., прибавив 0,5 млн р. или 33,27%, и до 4,6 млн р. в 2024 г., увеличившись на 2,4 млн р. или 113,32%, за счет роста валовой прибыли и отсутствия коммерческих затрат. Чистая прибыль, напротив, демонстрирует нестабильность: с 93 тыс. р. в 2022 г. она увеличилась до 331 тыс. р. в 2023 г., прибавив 238 тыс. р. или 255,91%, благодаря оптимизации налоговых обязательств, но сократилась до 90 тыс. р. в 2024 г., потеряв 241 тыс. р. или

72,81%, из-за дополнительных налоговых выплат и разовых затрат на модернизацию оборудования.

Основные средства увеличились с 8,9 млн р. в 2022 г. до 25 млн р. в 2023 г., прибавив 16,1 млн р. или 181,25%, и до 41,3 млн р. в 2024 г., увеличившись на 16,3 млн р. или 65,07%, за счет инвестиций в новое оборудование, включая линию огневого каширования. Это привело к снижению фондоотдачи с 3,33 в 2022 г. до 1,79 в 2023 г., сократившись на 1,54 или 46,25%, и до 1,19 в 2024 г., уменьшившись на 0,6 или 33,64%, в связи с тем, что рост выручки не соответствует темпам увеличения активов из-за периода освоения оборудования. Оборотные активы возросли с 24,8 млн р. в 2022 г. до 26,8 млн р. в 2023 г., прибавив 2 млн р. или 8,22%, и до 34,2 млн р. в 2024 г., увеличившись на 7,4 млн р. или 27,61%, за счет роста запасов для выполнения новых заказов. Оборачиваемость активов увеличилась с 1,2 в 2022 г. до 1,67 в 2023 г., прибавив 0,47 или 39,17%, но сократилась до 1,43 в 2024 г., потеряв 0,24 или 14,14%, в результате роста дебиторской задолженности.

Численность персонала увеличилась с 12 человек в 2022 г. до 14 в 2023 г., прибавив 2 человека или 16,67%, и до 16 в 2024 г., увеличившись на 2 человека или 14,29%, для обеспечения возросших производственных задач. Фонд оплаты труда возрос с 7,6 млн р. в 2022 г. до 9,1 млн р. в 2023 г., прибавив 1,5 млн р. или 20,18%, и до 10,5 млн р. в 2024 г., увеличившись на 1,3 млн р. или 14,67%, за счет найма новых сотрудников. Среднегодовая заработная плата увеличилась с 634,3 тыс. р. в 2022 г. до 653,4 тыс. р. в 2023 г., прибавив 19,1 тыс. р. или 3,01%, и до 655,6 тыс. р. в 2024 г., увеличившись на 2,2 тыс. р. или 0,34%, в связи с сохранением текущих ставок для минимизации затрат. Среднегодовая выработка на одного работника увеличилась с 2,5 млн р. в 2022 г. до 3,2 млн р. в 2023 г., прибавив 719 тыс. р. или 29,09%, но сократилась до 3,1 млн р. в 2024 г., потеряв 124,5 тыс. р. или 3,90%, из-за периода адаптации новых сотрудников.

Рентабельность продаж увеличилась с 5,41% в 2022 г. до 9,30% в 2024 г., прибавив 4,51%, несмотря на временное снижение до 4,79% в 2023 г., за

счет роста прибыли от продаж и снижения себестоимости. Рентабельность производства возросла с 5,72% в 2022 г. до 10,25% в 2024 г., прибавив 5,22%, в результате оптимизации затрат. Затраты на рубль выручки сократились с 95 коп. в 2022–2023 гг. до 91 коп. в 2024 г., уменьшившись на 4 коп. или 4,53%, благодаря эффективному управлению расходами.

Итак, ООО «АВТОТЕКС» – специализированное текстильное предприятие с полным производственным циклом, ориентированное на автомобильную промышленность. Предприятие выпускает более 20 видов различных по своей структуре и расцветке тканей, предназначенных преимущественно для автомобильного сектора.

Основные направления производства включают в себя:

- автомобильные ткани – предприятие разрабатывает и производит широкий спектр текстильных материалов, специально адаптированных для использования в автомобильной отрасли. В ассортименте представлены различные типы тканей: искринка (материал с характерным мелким блеском и повышенной износостойкостью); ультра (серия высокопрочных тканей с улучшенными эксплуатационными характеристиками); прогресс Д (материалы с дополнительной защитой от истирания); скиф (ткани повышенной прочности с особым плетением); жаккард (материалы со сложным узором для премиального сегмента) и др.;
- авточехлы – предприятие производит комплекты чехлов для различных моделей автомобилей ВАЗ (ЛАДА), учитывая все конструктивные особенности каждой модели. Изделия отличаются точной посадкой, долговечностью и эстетичным внешним видом;
- обивки сидений – ООО «АВТОТЕКС» выпускает специализированные обивки для обновления салонов автомобилей различных моделей ВАЗ, что позволяет владельцам транспортных средств существенно преобразить интерьер своего автомобиля;

— автоаксессуары – ассортимент включает разнообразные текстильные изделия для автомобилей, в том числе обивки сидений линии «Спорт» с улучшенным дизайном и эргономикой, а также специализированные чехлы для микроавтобусов и других типов транспортных средств.

Предприятие оснащено современным оборудованием, которое позволяет выполнять полный цикл производства автомобильного текстиля. Особое преимущество ООО «АВТОТЕКС» – наличие технологической линии для склеивания материалов методом огневого каширования. Эта технология обеспечивает создание многослойных материалов с улучшенными характеристиками прочности, износостойкости и комфорта.

Ключевые особенности продукции включают в себя:

- высокое качество материалов, соответствующее требованиям автомобильной промышленности;
- адаптированность изделий под конкретные модели автомобилей;
- разнообразие текстур, расцветок и технических характеристик материалов;
- возможность выполнения индивидуальных заказов для различных моделей автомобилей.

ООО «АВТОТЕКС» разрабатывает и производит большую часть своей продукции для автомобилей производства АО «АВТОВАЗ». Кроме того, предприятие обладает технологическими возможностями для изготовления чехлов и обивок для автомобилей иностранного производства, что позволяет расширять рынки сбыта и диверсифицировать производство.

Благодаря сочетанию качественных материалов, современных технологий производства и ориентации на потребности автомобильного рынка, продукция ООО «АВТОТЕКС» успешно занимает свою нишу на рынке автомобильного текстиля и аксессуаров России.

2.2 Анализ внутренней и внешней среды ООО «АВТОТЕКС»

Для проведения комплексного анализа внутренней и внешней среды ООО «АВТОТЕКС» используем следующие методики: SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ конкурентной среды (модель пяти сил Портера).

SWOT-анализ деятельности ООО «АВТОТЕКС» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – SWOT-анализ деятельности ООО «АВТОТЕКС»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
1 Высокое качество продукции	1 Высокий рост себестоимости а 2023 г.
2 Современное оборудование и технологии	2 Снижение фондоотдачи
3 Широкий ассортимент продукции	3 Ограниченность рынка сбыта
4 Ориентация на популярные модели	-
5 Рост выручки в 2023 г. и в 2024 г.	-
Возможности (O)	Угрозы (Т)
1 Расширение ассортимента для автомобилей иностранного производства	1 Рост цен на сырье и логистику
2 Выход на новые рынки сбыта (мебель, авиация)	2 Усиление конкуренции на рынке автомобильного текстиля
3 Увеличение доли экспорта продукции	3 Экономическая нестабильность (инфляция, снижение покупательной способности)
4 Внедрение новых технологий для снижения себестоимости	-

На основании SWOT-анализа представим перекрестную матрицу SWOT – таблица 4.

Таблица 4 – Перекрестная матрица SWOT для ООО «АВТОТЕКС»

Стратегии SO (Сильные стороны плюс Возможности)	Стратегии WO (Слабые стороны плюс Возможности)
1 Использование высокого качества продукции и современных технологий для выхода на новые рынки (мебель, авиация)	1 Внедрение новых технологий для снижения себестоимости и повышения фондоотдачи
2 Расширение ассортимента продукции для автомобилей иностранного производства	2 Оптимизация затрат для повышения конкурентоспособности на новых рынках
Стратегии ST (Сильные стороны плюс Угрозы)	Стратегии WT (Слабые стороны плюс Угрозы)
1 Использование высокого качества продукции для противодействия усилению конкуренции	1 Оптимизация затрат и повышение эффективности использования ресурсов для снижения влияния роста цен на сырье
2 Применение современных технологий для снижения зависимости от роста цен на сырье	2 Улучшение управления основными средствами для повышения фондоотдачи в условиях экономической нестабильности

На основании проведенного SWOT-анализа можно сделать вывод, что ООО «АВТОТЕКС» обладает значительными конкурентными преимуществами, такими как высокое качество продукции, современное оборудование и ориентация на популярные модели автомобилей, что позволяет предприятию успешно развиваться. Однако рост себестоимости, снижение фондоотдачи и ограниченность рынка сбыта создают риски для дальнейшего роста. Для укрепления позиций предприятию необходимо сосредоточиться на оптимизации затрат, внедрении новых технологий, диверсификации рынков сбыта (например, выход на рынки мебели и авиации) и снижении зависимости от роста цен на сырье. Это позволит минимизировать угрозы, связанные с усилением конкуренции и экономической нестабильностью, и использовать возможности для расширения ассортимента и увеличения экспорта.

PEST-анализ позволяет оценить влияние макроэкономических факторов на деятельность предприятия.

PEST-анализ для ООО «АВТОТЕКС» представлен в таблице 5.

Таблица 5 – PEST-анализ для ООО «АВТОТЕКС»

Фактор	Характеристика
Политические	Стабильность законодательства в сфере текстильной промышленности.
	Поддержка малого и среднего бизнеса со стороны государства.
	Риск введения новых санкций, влияющих на поставки сырья.
Экономические	Рост инфляции и увеличение затрат на сырье и логистику.
	Снижение покупательной способности населения.
	Экономическая нестабильность, связанная с внешнеполитической ситуацией.
Социальные	Увеличение спроса на качественные и долговечные материалы.
	Рост популярности индивидуального дизайна автомобильных интерьеров.
	Увеличение численности среднего класса, готового инвестировать в комфорт автомобиля.
Технологические	Развитие новых технологий в текстильной промышленности.
	Внедрение автоматизации и цифровизации производства.
	Риск отставания от зарубежных конкурентов в технологическом плане.

На основании проведенного PEST-анализа можно сделать вывод, что деятельность ООО «АВТОТЕКС» находится под влиянием как благоприятных, так и неблагоприятных макроэкономических факторов. С одной стороны, стабильность законодательства, поддержка малого и среднего бизнеса, а также растущий спрос на качественные материалы и индивидуальный дизайн создают возможности для развития предприятия. С другой стороны, экономическая нестабильность, рост инфляции, увеличение затрат на сырье и логистику, а также риск технологического отставания от зарубежных конкурентов представляют серьезные угрозы. Для успешного развития предприятия необходимо учитывать эти факторы, активно внедрять

новые технологии, оптимизировать затраты и использовать социальные тренды для укрепления своих позиций на рынке.

Модель пяти сил Портера позволяет оценить уровень конкуренции на рынке. Представим анализ по модели пяти сил Портера в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ ООО «АВТОТЕКС» по модели пяти сил Портера

Фактор	Характеристика
Угроза появления новых игроков	Высокие барьеры входа (необходимость инвестиций в оборудование и технологии).
	Ограниченность рынка сбыта (специализация на автомобильной промышленности).
Конкуренция среди существующих игроков	Наличие крупных конкурентов на рынке автомобильного текстиля.
	Усиление конкуренции за счет снижения цен и улучшения качества продукции.
Угроза замещения продукции	Возможность использования альтернативных материалов (например, синтетических тканей).
	Риск снижения спроса на текстиль в пользу других материалов.
Рыночная власть поставщиков	Зависимость от поставщиков сырья (риск роста цен).
	Ограниченное количество поставщиков специализированных материалов.
Рыночная власть покупателей	Возможность давления со стороны покупателей на снижение цен.

Для конкурентного анализа выбраны ключевые конкуренты ООО «АВТОТЕКС». Результаты анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Конкурентный анализ ООО «АВТОТЕКС»

Критерий	ООО «АВТОТЕКС»	ООО «ДЕКОР-Авто»	ООО «Волжская фабрика упаковки»	ООО «ИнтерьерАвто»
Качество продукции	Высокое качество, ориентация на популярные модели	Высокое качество, широкий ассортимент	Среднее качество, специализация на упаковке	Узкая специализация, среднее качество
Технологичность	Современное оборудование, но ограниченные инвестиции в новые технологии	Высокий уровень технологичности, внедрение новых технологий	Средний уровень технологичности	Низкий уровень технологичности
Рыночная доля	Небольшая, локальный рынок	Крупная, региональный рынок	Средняя, локальный рынок	Небольшая, локальный рынок
Ассортимент	Узкий ассортимент, ориентация на автомобильный текстиль	Широкий ассортимент, включая мебель	Узкий ассортимент, специализация на упаковке	Узкий ассортимент, специализация на интерьерах
Лояльность клиентов	Средний уровень, ограниченный охват	Высокий уровень, узнаваемость бренда	Средний уровень, стабильная клиентская база	Низкий уровень, небольшая клиентская база
Ценовая политика	Конкурентные цены	Премиальные цены	Средние цены	Низкие цены
Маркетинговая активность	Низкая, ограниченное продвижение	Высокая, активное участие в выставках и реклама	Средняя, локальное продвижение	Низкая, отсутствие активного продвижения
Инновации	Ограниченные инвестиции в инновации	Активное внедрение инноваций	Умеренные инвестиции в инновации	Отсутствие инноваций

Итак, ООО «ДЕКОР-Авто» является основным конкурентом благодаря высоким показателям выручки, активов, широкому ассортименту и активной маркетинговой стратегии. Однако ООО «АВТОТЕКС» может конкурировать за счет более низких цен и ориентации на популярные модели автомобилей.

ООО «Волжская фабрика упаковки» имеет стабильное положение на рынке, но уступает по специализации на автомобильном текстиле. Это позволяет ООО «АВТОТЕКС» выделиться в своей нише. ООО «ИнтерьерАвто» и другие мелкие предприятия представляют меньшую угрозу, но их узкая специализация может привлекать определенные сегменты клиентов.

Для большего понимания ключевых тенденций развития анализируемой отрасли, проведём анализ рынка.

Глобальный рынок автомобильных тканей находится на подъеме, что связано с растущим спросом на материалы, которые сочетают в себе легкость, долговечность и комфорт. По данным Data Bridge Market Research, в 2024 году объем рынка оценивается в 40,78 млрд долларов США, а к 2032 году он может достичь 57,99 млрд долларов США, демонстрируя среднегодовой темп роста (CAGR) 4,50% [28]. Основными факторами, стимулирующими этот рост, являются увеличение производства автомобилей, включая электромобили, где легкие материалы играют ключевую роль, а также растущие ожидания потребителей в отношении комфорта и эстетики интерьеров. Кроме того, развитие умных тканей, таких как материалы с регулируемой температурой, открывает новые возможности для рынка.

Рынок автомобильных тканей охватывает широкий спектр материалов, включая полиэстер, винил, кожу и нейлон, которые используются в различных компонентах автомобилей, от напольных покрытий до подушек безопасности. Наибольший спрос наблюдается в сегменте легковых автомобилей, особенно в премиальном классе, где качество и дизайн интерьера имеют решающее значение.

Географически лидером остается Азиатско-Тихоокеанский регион, где быстрая урбанизация и рост доходов населения стимулируют спрос на автомобили. В Северной Америке и Европе рынок также демонстрирует устойчивый рост, особенно в сегменте электромобилей, где требования к экологичности и легкости материалов особенно высоки.

Одним из ключевых трендов является растущий спрос на экологичные материалы. Производители все чаще используют переработанные волокна и биоразлагаемые ткани, чтобы соответствовать экологическим стандартам и ожиданиям потребителей. Кроме того, развитие умных тканей, способных регулировать температуру и обеспечивать повышенный комфорт, открывает новые возможности для рынка.

Однако рынок сталкивается и с рядом вызовов. Высокая конкуренция и ценовая чувствительность, особенно в сегменте массовых автомобилей, создают давление на производителей. Колебания цен на сырье, такое как полиэстер и нейлон, также остаются серьезной проблемой, делая рынок уязвимым к изменениям в цепочках поставок.

Для укрепления своих позиций на рынке ООО «АВТОТЕКС» может сосредоточиться на расширении ассортимента продукции, включая внедрение экологичных и умных тканей. Это позволит предприятию привлечь новых клиентов и укрепить свои позиции.

В результате проведенного анализа деятельности ООО «АВТОТЕКС» и предпосылок реализации проекта были сформулированы следующие основные выводы.

ООО «АВТОТЕКС», зарегистрированное в 2015 г. в Тольятти (ОГРН 1156320005478, ИНН 6321379712), специализируется на текстильной промышленности для автопрома, производя более 20 видов тканей (искринка, ультра, прогресс Д, скиф, жаккард), чехлы и обивки для ВАЗ с использованием линии огневого каширования. Выручка выросла с 29,7 млн р. в 2022 г. до 49,1 млн р. в 2024 г., но темпы роста замедлились до 9,83% из-за рыночного насыщения. Себестоимость снизилась на 16,29% в 2024 г., обеспечив рост валовой прибыли на 64,29% и прибыли от продаж на 113,32%, но чистая прибыль упала до 90 т. р. из-за налогов и затрат на модернизацию. Основные средства выросли до 41,3 млн р., но фондоотдача снизилась до 1,19, а оборачиваемость активов – до 1,43 из-за дебиторской задолженности. Численность персонала достигла 16 человек, но выработка снизилась на

3,90%. Рентабельность продаж и производства достигла 9,30% и 10,25%, затраты на рубль выручки сократились до 91 коп. Предприятие демонстрирует рост, но требует оптимизации затрат и повышения производительности.

Анализ внутренней и внешней среды ООО «АВТОТЕКС» выявил сильные стороны: высокое качество продукции, современное оборудование, широкий ассортимент (более 20 видов тканей) и ориентацию на АО «АВТОВАЗ», но слабости включают рост себестоимости в 2023 г. (61,50%), снижение фондоотдачи до 1,19 и ограниченность рынка сбыта. Возможности связаны с выходом на рынки иностранных автомобилей, мебели и авиации, а угрозы – с ростом цен на сырье, конкуренцией и экономической нестабильностью. PEST-анализ показал поддержку малого бизнеса и спрос на качественные материалы, но риски из-за инфляции и технологического отставания. Модель пяти сил Портера выявила высокие барьеры входа, умеренную конкуренцию и зависимость от поставщиков. Конкурентный анализ показал, что ООО «ДЕКОР-Авто» превосходит по маркетингу и ассортименту, но ООО «АВТОТЕКС» выигрывает за счет цен. Рынок автомобильных тканей (40,78 млрд долларов в 2024 г., прогноз 57,99 млрд к 2032 г.) открывает перспективы для экологичных тканей. Для укрепления своих позиций на рынке ООО «АВТОТЕКС» может сосредоточиться на расширении ассортимента продукции, включая внедрение экологичных и умных тканей. Это позволит предприятию привлечь новых клиентов и укрепить свои позиции.

3 Разработка бизнес-плана с целью развития ООО «АВТОТЕКС»

3.1 Описание предлагаемого к реализации инвестиционного проекта

Для развития ООО «АВТОТЕКС» предлагается инвестиционный проект, направленный на расширение ассортимента продукции и выход на рынок мебельных тканей, что позволит предприятию диверсифицировать производство и снизить зависимость от автомобильной отрасли, одновременно укрепляя позиции на новом, динамично развивающемся сегменте.

Проект предусматривает запуск новой линии текстильных изделий, включающей обивочные ткани, декоративные элементы и аксессуары, разработанные с учетом современных требований к качеству, экологичности и эстетике, чтобы удовлетворить растущий спрос на персонализированные и устойчивые решения в мебельной индустрии.

Целью является не только расширение клиентской базы за счет привлечения мебельных производителей и дизайнеров интерьеров, но и повышение финансовой устойчивости предприятия через увеличение выручки и снижение рисков, связанных с колебаниями спроса в автомобильной отрасли.

Задачи проекта:

- разработка и производство новых видов тканей для мебели;
- поиск и установление партнерских отношений с мебельными производителями;
- создание маркетинговой стратегии для продвижения новой продукции;
- внедрение новых технологий для обеспечения высокого качества продукции;

- повышение объемов производства и улучшение финансовых показателей предприятия.

Планируемые результаты проекта:

- увеличение доли на рынке текстильных изделий для мебели;
- диверсификация доходных потоков предприятия, снижение рисков, связанных с зависимостью от автомобильной отрасли;
- увеличение выручки и прибыли предприятия за счет роста объемов производства и продаж;
- расширение рынка сбыта и увеличение числа постоянных клиентов.

Для реализации проекта потребуется модернизация оборудования, расширение штата сотрудников и разработка эффективной маркетинговой стратегии, ориентированной на продвижение новой продукции. Планируется, что проект позволит предприятию занять устойчивую позицию на рынке мебельных тканей, обеспечив стабильный рост доходов и укрепление репутации как производителя высококачественных текстильных материалов. Ожидается, что внедрение новой линии продукции привлечет крупных мебельных производителей, дизайнерские студии и предприятия сегмента HoReCa (гостиницы, рестораны, кафе), заинтересованные в долговечных и эстетически привлекательных материалах. Основные этапы реализации включают закупку специализированного оборудования, разработку новых видов тканей, оптимизацию производственных процессов и активное продвижение продукции через прямые продажи, выставки и цифровые каналы. Реализация проекта также позволит предприятию адаптироваться к современным рыночным трендам, таким как увеличение спроса на экологичные материалы и персонализированные решения, что усилит конкурентные преимущества ООО «АВТОТЕКС» на рынке.

Бизнес-модель предлагаемого проекта по Остервальдеру представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Бизнес-модель предлагаемого проекта (основные элементы по Остервальдеру)

Элемент модели	Описание
Целевая аудитория	Крупные и средние мебельные производители, дизайнерские студии, специализирующиеся на оформлении жилых и коммерческих интерьеров, предприятия HoReCa, а также частные клиенты, заинтересованные в реставрации мебели и индивидуальных дизайнерских решениях.
Ценностное предложение	Высококачественные мебельные ткани с разнообразием текстур, расцветок и эксплуатационных характеристик, включая экологичные материалы и умные ткани с повышенной устойчивостью к износу, влаге и загрязнениям. Возможность индивидуального дизайна под конкретные заказы, обеспечивающая уникальность продукции.
Каналы сбыта	Прямые продажи мебельным фабрикам через заключение долгосрочных контрактов, сотрудничество с дистрибьюторами текстильной продукции, реализация через собственный интернет-магазин с интегрированной системой заказов и доставки, а также участие в специализированных выставках мебельной и текстильной промышленности.
Ключевые ресурсы	Современное производственное оборудование, включая линию огневого каширования и новые ткацкие станки, квалифицированный персонал с опытом в текстильной и автомобильной промышленности, маркетинговый отдел для продвижения продукции, а также складские помещения для хранения сырья и готовой продукции.
Ключевые партнеры	Надежные поставщики сырья (полиэстер, переработанные волокна, натуральные материалы), мебельные производители, дистрибьюторы текстильной продукции, логистические компании, обеспечивающие своевременную доставку, а также маркетинговые агентства для продвижения бренда.
Ключевая деятельность	Разработка и производство мебельных тканей с акцентом на экологичность и кастомизацию, контроль качества на всех этапах производства, маркетинговые кампании для привлечения клиентов, логистическое обеспечение поставок, а также обучение персонала новым технологиям и стандартам работы.
Доходы	Основной источник доходов – выручка от продажи мебельных тканей, декоративных элементов и аксессуаров. Дополнительные доходы от индивидуальных заказов и экспортных контрактов с клиентами из стран СНГ и Восточной Европы.
Структура затрат	Закупка сырья (полиэстер, переработанные волокна, фурнитура), производственные расходы (энергоресурсы, обслуживание оборудования), маркетинговые затраты (реклама, участие в выставках, SEO-продвижение), заработная плата сотрудников, включая страховые взносы, а также логистические расходы.

В рамках реализации проекта по расширению ассортимента и выходу на новый рынок (рынок мебели) потребуется детальная проработка бизнес-плана, который будет включать все ключевые аспекты деятельности предприятия в новом сегменте.

Бизнес-план будет охватывать несколько важных разделов: анализ рынка, маркетинговый план, организационный план, финансовые прогнозы, а также определение рисков и путей их минимизации. Основным акцентом будет являться грамотное распределение ресурсов для оптимизации процессов и достижения максимальной эффективности при минимальных затратах.

3.2 Разработка бизнес-плана для ООО «АВТОТЕКС»

Итак, далее будет представлен бизнес-план предлагаемого инвестиционного проекта – «Расширение ассортимента посредством выхода на рынок мебельных тканей».

ООО «АВТОТЕКС» предлагается реализовать проект по расширению ассортимента и выходу на новый рынок мебельных тканей. В результате этого проекта планируется запуск новой линии текстильных изделий для мебели, включая ткани для обивки, декоративные элементы и аксессуары. Уникальность данного проекта заключается в высоком качестве материалов, а также возможности индивидуальных заказов для производителей мебели и дизайнеров интерьеров.

Ключевые особенности:

- цель проекта: диверсификация ассортимента и расширение клиентской базы за счет выхода на рынок мебели;
- ожидаемые результаты: увеличение выручки, укрепление рыночных позиций, повышение доли на новом рынке, снижение зависимости от автомобильной отрасли;

- конкурентные преимущества: высокое качество продукции, использование современных технологий, возможность индивидуальных заказов.

Продукция ООО «АВТОТЕКС» будет расширена за счет новой линии мебельных тканей, включая:

- ткани для обивки: материалы, соответствующие современным требованиям к качеству и дизайну;
- декоративные элементы: инновационные ткани для отделки, которые могут быть использованы в разнообразных дизайнерских решениях;
- аксессуары для мебели, включая покрытия для подушек, чехлы и другие текстильные изделия.

Рынок мебельных тканей представляет собой динамично развивающийся сегмент текстильной промышленности.

В последние годы наблюдается устойчивый рост спроса на высококачественные обивочные материалы, обусловленный следующими факторами:

- рост мебельной промышленности – увеличение объемов производства мебели требует более широкого ассортимента текстильных решений;
- рост популярности индивидуального дизайна – потребители стремятся к персонализации интерьера, что повышает спрос на эксклюзивные и нестандартные материалы;
- экологические тренды – использование натуральных и переработанных материалов становится важным фактором выбора у покупателей;
- технологические инновации – появление умных тканей, устойчивых к загрязнениям, влаге и механическим повреждениям, открывает новые рыночные перспективы.

Рынок мебельных тканей можно разделить на несколько ключевых сегментов – таблица 9.

Таблица 9 – Ключевые сегменты рынка мебельных тканей

Сегмент	Характеристика	Потенциал для ООО «АВТОТЕКС»
Производители мебели	Крупные и средние фабрики, выпускающие серийную и заказную мебель, нуждаются в стабильных поставках обивочных тканей с высокой износостойкостью и разнообразием дизайна.	Высокий потенциал за счет возможности заключения долгосрочных контрактов и поставок больших партий тканей, адаптированных под конкретные модели мебели.
Дизайнеры интерьеров	Студии и индивидуальные дизайнеры, работающие над уникальными проектами для жилых и коммерческих помещений, требуют эксклюзивных и экологичных материалов.	Высокий потенциал благодаря возможности предлагать кастомизированные ткани с уникальными текстурами и расцветками, соответствующими трендам в дизайне интерьеров.
Гостиницы и рестораны	Предприятия HoReCa, использующие мебель с повышенными требованиями к долговечности и устойчивости к интенсивной эксплуатации.	Средний потенциал, перспективный для премиум-сегмента, где требуется высокое качество и эстетичность тканей, устойчивых к износу и загрязнению.
Частные покупатели	Физические лица, приобретающие ткани для самостоятельной реставрации мебели или создания индивидуальных интерьерных решений.	Низкий, но растущий потенциал за счет развития онлайн-продаж через интернет-магазин и социальных сетей, ориентированных на розничных клиентов.
Международные клиенты	Производители мебели и дизайнеры в странах СНГ и Восточной Европы, заинтересованные в качественных и конкурентоспособных по цене материалах.	Средний потенциал, требующий дополнительных усилий по сертификации продукции и маркетинговому продвижению на международных рынках.

Наиболее перспективными для предприятия являются производители мебели и дизайнеры интерьеров, которые формируют устойчивый спрос на высококачественные и кастомизированные материалы, в то время как сегмент гостиниц и ресторанов, а также международные клиенты открывают возможности для премиум-позиционирования и экспорта.

Конкуренция на рынке высока, с крупными текстильными предприятиями, предлагающими инновационные решения, однако ООО «АВТОТЕКС» выделяется благодаря качеству, экологичности и гибкости в заказах, что компенсирует ограниченную узнаваемость бренда в мебельной отрасли. Для преодоления этого барьера требуется мощная маркетинговая стратегия, ориентированная на цифровые каналы и международное присутствие. Для успешного выхода на рынок потребуются создание интернет-магазина с удобным интерфейсом и функционалом для индивидуальных заказов, а также активное участие в отраслевых выставках, таких как «Мебель» в Москве или Heimtextil Russia, для привлечения внимания потенциальных клиентов.

Маркетинговый план по методу 7P представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Маркетинговый план проекта (7P)

Элемент	Описание
Product (Продукт)	Мебельные ткани, включая обивочные материалы, декоративные элементы и аксессуары. Продукция отличается экологичностью, разнообразием дизайна (жаккард, велюр, переработанные волокна), устойчивостью к износу и возможностью кастомизации под индивидуальные заказы.
Price (Цена)	Конкурентные цены в диапазоне 2000–4000 рублей за метр, с гибкой системой скидок для крупных заказчиков (от 10% при заказе от 500 метров) и специальными предложениями для дизайнеров интерьеров.
Place (Место)	Прямые продажи мебельным фабрикам через менеджеров по продажам, сотрудничество с дистрибьюторами в регионах России, реализация через собственный интернет-магазин с доставкой по России и странам СНГ, участие в отраслевых выставках для демонстрации образцов.

Продолжение таблицы 10

Элемент	Описание
Promotion (Продвижение)	Комплексная рекламная кампания, включающая таргетированную рекламу в социальных сетях, SEO-оптимизацию интернет-магазина, контент-маркетинг (видеообзоры тканей, статьи о трендах в дизайне), а также участие в международных и российских выставках мебельной и текстильной промышленности.
People (Люди)	Обучение сотрудников отдела продаж навыкам работы с мебельными производителями и дизайнерами, подготовка производственного персонала к работе с новым оборудованием, привлечение маркетологов с опытом продвижения текстильной продукции.
Process (Процесс)	Оптимизация производственных процессов через внедрение автоматизированных систем контроля качества, интеграция CRM-системы для управления заказами и клиентской базой, улучшение логистики для сокращения сроков доставки до 3–5 дней.
Physical Evidence (Физическое окружение)	Образцы тканей и готовых изделий на выставках, демонстрационные стенды в шоурумах партнеров, портфолио реализованных проектов на сайте и в социальных сетях, сертификаты качества и экологичности продукции.

Производственный процесс будет организован в несколько этапов: закупка сырья у проверенных поставщиков с акцентом на экологичные материалы, производство тканей с использованием современных ткацких станков и линии огневого каширования, контроль качества на каждом этапе (проверка на износостойкость, устойчивость к влаге и соответствие стандартам), а также упаковка и доставка готовой продукции. Логистические процессы будут оптимизированы за счет заключения договоров с несколькими транспортными компаниями, что снизит риски задержек поставок. Календарный план реализации проекта предусматривает запуск производства в течение четырех месяцев, начиная с закупки сырья и оборудования в первый месяц, настройки производственных линий во второй и третий месяцы, и начала продаж в четвертый месяц.

Календарный план представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Календарный план проекта

Этап	Месяц 1	Месяц 2	Месяц 3	Месяц 4
Закупка сырья и оборудования	X	-	-	-
Установка и настройка оборудования	-	X	-	-
Производство тканей и контроль качества	-	X	X	-
Маркетинг и запуск продаж	-	-	X	X
Логистика и доставка	-	-	-	X

Для успешной реализации проекта потребуется расширение штата сотрудников на 12 человек, средняя зарплата – 60 т. р. (ежегодный рост зарплат на 10%). Потребуется создание нового маркетингового отдела и увеличение численности сотрудников в отделах продаж и производства.

Структура новых подразделений и их функции представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Структура новых подразделений

Подразделение	Функции
Маркетинговый отдел	Разработка маркетинговой стратегии, проведение рекламных кампаний, участие в выставках, SEO-продвижение интернет-магазина, анализ потребностей клиентов и рыночных трендов.
Отдел продаж	Поиск и привлечение клиентов (мебельные фабрики, дизайнеры, HoReCa), заключение договоров, сопровождение заказов, работа с дистрибьюторами и международными клиентами.
Производственный отдел	Управление новой линией производства, контроль качества тканей, внедрение новых технологий, обучение персонала, оптимизация производственных процессов.

Инвестиционные затраты включают закупку оборудования, модернизацию инфраструктуры, создание интернет-магазина, вложения в оборотный капитал. В таблице 13 представлено подробное описание требуемых инвестиционных затрат для реализации проекта.

Таблица 13 – Инвестиционные затраты

Статья затрат	Сумма (т. р.)	Характеристика
Ткацкие станки	8000	Четыре современных ткацких станка для производства мебельных тканей с высокой производительностью (2 млн р. за станок).
Пресс-станок для декоративных элементов	1200	Оборудование для нанесения сложных узоров и текстур, обеспечивающее уникальность продукции.
Установка для экологической обработки тканей	1500	Система для обработки тканей экологичными составами, повышающими устойчивость к загрязнениям и влаге.
Оборудование для упаковки и резки тканей	600	Автоматизированная машина для точной резки и упаковки тканей, сокращающая время обработки заказов.
Прочее оборудование и модернизация	1500	Обновление складских помещений, закупка офисного оборудования и программного обеспечения для управления производством.
Разработка интернет-магазина	3000	Создание онлайн-платформы с функционалом для заказа тканей, интеграцией платежных систем и доставки.
Инвестиции в оборотный капитал	2000	Обеспечение закупки сырья, поддержание складских запасов и покрытие операционных расходов для бесперебойного запуска производства и выполнения заказов.

Итого инвестиционные затраты прогнозируются на уровне 17 800 т. р., из них 12 800 т. р. на покупку оборудования, 3 000 т. р. – на разработку интернет-магазина, 2 000 т. р. – инвестиции в оборотный капитал.

Инвестиции в оборотный капитал в размере 2 000 тыс. руб. необходимы для обеспечения бесперебойного производственного процесса, закупки сырья (полиэстер, переработанные волокна, натуральные материалы), поддержания складских запасов и покрытия текущих операционных расходов на начальном этапе реализации проекта. Эти средства позволят ООО «АВТОТЕКС» оперативно реагировать на рыночный спрос, обеспечить своевременное выполнение заказов и создать финансовую подушку для минимизации рисков, связанных с колебаниями цен на сырье и логистическими затратами. Грамотное управление оборотным капиталом станет ключевым фактором устойчивого запуска новой линии мебельных тканей и укрепления позиций предприятия на рынке.

Предполагаемый источник финансирования – средства собственников.

Прогноз выручки основан на постепенном увеличении объемов продаж: 20 тыс. метров тканей в 2026 году, 35 тыс. метров в 2027 году и 50 тыс. метров в 2028 году при средней цене 3 000 рублей за метр – таблица 14.

Таким образом, в 2026 г. выручка составит 60 000 т. р., в 2027 г. – 105 000 т. р., а в 2028 г. – 150 000 т. р.

Таблица 14 – Прогноз выручки

Год	Объем продаж (метров)	Средняя цена (руб.)	Выручка (тыс. руб.)
2026	20 000	3000	60 000
2027	35 000	3000	105 000
2028	50 000	3000	150 000

С увеличением объемов продаж выручка возрастает на каждом этапе, что подтверждает обоснованность прогноза роста. Однако для выполнения данного объема производства потребуется значительное увеличение затрат.

Стоимость сырья для одного метра ткани в среднем составляет 1000 р. Итак, прогнозируемые затраты представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Прогнозируемые затраты

Затраты	2026 (тыс. руб.)	2027 (тыс. руб.)	2028 (тыс. руб.)
Закупка сырья (1000 руб./м)	20 000	35 000	50 000
Заработная плата, включая страховые взносы	11 250	12 375	13 613
Амортизация	1 280	1 280	1 280
Прочие производственные расходы (10% от выручки)	6 000	10 500	15 000
Транспортные расходы (7% от выручки)	4 200	7 350	10 500
Расходы на рекламу и продвижение (12% от выручки)	7 200	12 600	18 000
Дополнительные управленческие расходы	10 000	11 000	12 100
Итого затраты	59 930	90 105	120 493

В 2026 г. общие затраты составят 59 930 т. р., в 2027 г. – 90 105 т. р., а в 2028 г. – 120 493 т. р. Увеличение затрат напрямую связано с ростом объемов производства и повышением заработной платы, а также с активным продвижением новой продукции.

После учета всех затрат можно рассчитать чистую прибыль – таблица 16.

Таблица 16 – Расчёт чистой прибыли

Год	Выручка (тыс. руб.)	Затраты (тыс. руб.)	Прибыль до налогообложения (тыс. руб.)	Чистая прибыль (тыс. руб.)
2026	60 000	59 930	70	56
2027	105 000	90 105	14 895	11 916
2028	150 000	120 493	29 508	23 606

Таким образом, чистая прибыль составит 56 т. р. в 2026 г., 11 916 т. р. в 2027 г. и 23 606 т. р. в 2028 г. Это подтверждает, что проект является финансово успешным, и его реализация обеспечит положительную отдачу.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта необходимо спрогнозировать денежные потоки от операционной и инвестиционной деятельности.

Ставка дисконтирования определена нормативным методом: к безрисковой ставке прибавлена премия за риск.

Так, безрисковая ставка взята на уровне ключевой ставки Банка России, которая составляет 21%. Премия за риск определена по методике Альт-Инвест на уровне 6% (выход на новые рынки). Итого ставка дисконтирования составила 27%.

Прогноз денежных потоков и дисконтированных денежных потоков представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Прогноз денежных потоков и дисконтированных денежных потоков

Год	Денежный поток от инвестиционной деятельности (тыс. руб.)	Денежный поток от операционной деятельности (Чистая прибыль плюс Амортизация) (тыс. руб.)	Дисконтированный суммарный денежный поток (тыс. руб.)
2025	-17 800	0	-17 800
2026	0	1 336	1052
2027	0	13 196	8182
2028	0	24 886	12149

Результаты расчёта показателей эффективности представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Результаты расчёта показателей эффективности

Показатель	Значение показателя
NPV – чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	3583
IRR – внутренняя норма доходности, %	37%
PP – срок окупаемости, лет	2,1
DPP – дисконтированный срок окупаемости, лет	2,7

Таким образом, проект эффективен и рекомендуется к реализации.

При реализации проекта «Расширение ассортимента посредством выхода на рынок мебельных тканей» для ООО «АВТОТЕКС» важно учитывать множество факторов, которые могут повлиять на успех.

Далее представлен анализ рисков с оценкой их вероятности и степени влияния на проект, а также предложены меры для минимизации негативных последствий.

Для оценки рисков использована матрица, которая помогает определить их критичность и необходимость принятия действий, – таблица 19.

Таблица 19 – Матрица рисков проекта

Риск	Степень влияния (1-5)	Вероятность возникновения (1-5)	Уровень риска (1-25)	Меры по минимизации рисков
Рост цен на сырье	5	4	20	Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками, использование переработанных материалов, поиск альтернативных источников сырья.
Конкуренция на рынке	4	5	20	Разработка уникальных тканей с акцентом на экологичность и кастомизацию, активное продвижение через выставки и цифровые каналы, конкурентные цены.
Экономическая нестабильность	5	3	15	Диверсификация рынков сбыта (включая экспорт), гибкая ценовая политика, оптимизация затрат.
Низкая известность в мебельной отрасли	4	4	16	Участие в отраслевых выставках, запуск таргетированной рекламы, создание портфолио реализованных проектов, партнерства с дизайнерами.
Технологические риски (неэффективность нового оборудования)	4	3	12	Регулярное обслуживание оборудования, обучение персонала, тестирование новых технологий перед запуском.
Правовые риски (несоответствие продукции стандартам)	4	2	8	Сертификация продукции по ГОСТ и экологическим стандартам, регулярный аудит качества.
Риски логистики (задержки поставок или проблем с транспортировкой)	3	3	9	Сотрудничество с несколькими логистическими компаниями, оптимизация складских процессов, мониторинг сроков доставки.

Из таблицы видно, что основные риски связаны с ростом цен на сырье и усилением конкуренции на рынке. Эти риски требуют активных мер, таких как диверсификация поставок и усиленная маркетинговая стратегия для повышения узнаваемости бренда. Другие риски, такие как экономическая нестабильность или правовые риски, имеют умеренную степень влияния и могут быть минимизированы с помощью гибкости в управлении и соблюдения стандартов.

Проект демонстрирует высокую финансовую эффективность и стратегическую значимость для ООО «АВТОТЕКС». Прогнозируемый рост выручки, положительные показатели NPV и IRR, а также управляемый уровень рисков подтверждают целесообразность его реализации. Основное внимание должно быть уделено минимизации рисков, связанных с ростом цен на сырье и конкуренцией, через диверсификацию поставок и активную маркетинговую стратегию.

В результате третьего раздела исследования были сформулированы следующие основные выводы.

Предлагаемый проект «Расширение ассортимента через выход на рынок мебельных тканей» является высокоэффективным для ООО «АВТОТЕКС». Разработанный бизнес-план для ООО «АВТОТЕКС» представляет комплексную стратегию диверсификации деятельности предприятия через выход на рынок мебельных тканей, что позволит значительно снизить зависимость от автомобильной отрасли и создать новые источники стабильного дохода. Инвестиционный проект предусматривает вложения в размере 17,8 млн р. для модернизации производственных мощностей, включая закупку специализированного оборудования, создание интернет-магазина и расширение штата сотрудников, что обеспечит выпуск высококачественных мебельных тканей с возможностью индивидуальной кастомизации. Целевая аудитория включает мебельных производителей, дизайнеров интерьеров и предприятия сегмента NoReCa, для которых будут предложены экологичные материалы с улучшенными эксплуатационными характеристиками, что

соответствует современным рыночным трендам и потребностям клиентов в персонализированных решениях.

Финансовый анализ проекта демонстрирует высокую экономическую эффективность с прогнозируемым ростом выручки от 60 млн р. в 2026 г. до 150 млн р. в 2028 г., при этом чистая прибыль увеличится к 2028 г. до 23,6 млн р. Показатели инвестиционной привлекательности подтверждают целесообразность реализации проекта: чистый дисконтированный доход составляет 3 583 т. р., внутренняя норма доходности достигает 37%, а дисконтированный срок окупаемости составляет 2,7 лет. Основные риски проекта связаны с возможным ростом цен на сырье и усилением конкуренции на рынке мебельных тканей, однако разработанная система мер по их минимизации включает диверсификацию поставщиков, заключение долгосрочных контрактов, активное продвижение через цифровые каналы и участие в отраслевых выставках, что позволит предприятию успешно закрепиться на новом рынке и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Заключение

Исследование содержания понятий «бизнес-планирование» и «бизнес-план» показало их взаимосвязанный, но не тождественный характер. На основе анализа различных научных подходов установлено, что бизнес-планирование представляет собой непрерывный процесс разработки и корректировки планов развития предприятия, в то время как бизнес-план является документированным результатом этого процесса, представляющим собой комплексный документ стратегического характера, содержащий структурированное описание всех аспектов планируемой предпринимательской деятельности. При этом важно отметить растущую тенденцию использования данных инструментов в практике российских предприятий, что свидетельствует об их значимости для обеспечения эффективного функционирования бизнеса.

Анализ структуры и содержания бизнес-плана позволил установить, что данный документ представляет собой сложную систему взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет определенную функцию в формировании целостного представления о проекте. От резюме, являющегося ключевым элементом для первичного ознакомления с проектом, до детальных разделов, описывающих маркетинговые, производственные, организационные и финансовые аспекты, — все части бизнес-плана должны быть логически взаимосвязаны и направлены на комплексное обоснование эффективности и реализуемости бизнес-идеи. При этом современные условия требуют включения в структуру бизнес-плана новых разделов, отражающих актуальные аспекты бизнеса, такие как цифровая трансформация, устойчивое развитие и экологическая ответственность.

ООО «АВТОТЕКС», зарегистрированное в 2015 г. в Тольятти (ОГРН 1156320005478, ИНН 6321379712), специализируется на текстильной промышленности для автопрома, производя более 20 видов тканей (искринка, ультра, прогресс Д, скиф, жаккард), чехлы и обивки для ВАЗ с использованием

линии огневого каширования. Выручка выросла с 29,7 млн р. в 2022 г. до 49,1 млн р. в 2024 г., но темпы роста замедлились до 9,83% из-за рыночного насыщения. Себестоимость снизилась на 16,29% в 2024 г., обеспечив рост валовой прибыли на 64,29% и прибыли от продаж на 113,32%, но чистая прибыль упала до 90 т. р. из-за налогов и затрат на модернизацию. Основные средства выросли до 41,3 млн р., но фондоотдача снизилась до 1,19, а оборачиваемость активов – до 1,43 из-за дебиторской задолженности. Численность персонала достигла 16 человек, но выработка снизилась на 3,90%. Рентабельность продаж и производства достигла 9,30% и 10,25%, затраты на рубль выручки сократились до 91 коп. Предприятие демонстрирует рост, но требует оптимизации затрат и повышения производительности.

Анализ внутренней и внешней среды ООО «АВТОТЕКС» выявил сильные стороны: высокое качество продукции, современное оборудование, широкий ассортимент (более 20 видов тканей) и ориентацию на АО «АВТОВАЗ», но слабости включают рост себестоимости в 2023 г. (61,50%), снижение фондоотдачи до 1,19 и ограниченность рынка сбыта. Возможности связаны с выходом на рынки иностранных автомобилей, мебели и авиации, а угрозы – с ростом цен на сырье, конкуренцией и экономической нестабильностью. PEST-анализ показал поддержку малого бизнеса и спрос на качественные материалы, но риски из-за инфляции и технологического отставания. Модель пяти сил Портера выявила высокие барьеры входа, умеренную конкуренцию и зависимость от поставщиков. Конкурентный анализ показал, что ООО «ДЕКОР-Авто» превосходит по маркетингу и ассортименту, но ООО «АВТОТЕКС» выигрывает за счет цен. Рынок автомобильных тканей (40,78 млрд долларов в 2024 г., прогноз 57,99 млрд к 2032 г.) открывает перспективы для экологичных тканей. Для укрепления своих позиций на рынке ООО «АВТОТЕКС» может сосредоточиться на расширении ассортимента продукции, включая внедрение экологичных и умных тканей. Это позволит предприятию привлечь новых клиентов и укрепить свои позиции.

Предлагаемый проект «Расширение ассортимента через выход на рынок мебельных тканей» является высокоэффективным для ООО «АВТОТЕКС». Разработанный бизнес-план для ООО «АВТОТЕКС» представляет комплексную стратегию диверсификации деятельности предприятия через выход на рынок мебельных тканей, что позволит значительно снизить зависимость от автомобильной отрасли и создать новые источники стабильного дохода. Инвестиционный проект предусматривает вложения в размере 17,8 млн р. для модернизации производственных мощностей, включая закупку специализированного оборудования, создание интернет-магазина и расширение штата сотрудников, что обеспечит выпуск высококачественных мебельных тканей с возможностью индивидуальной кастомизации. Целевая аудитория включает мебельных производителей, дизайнеров интерьеров и предприятия сегмента HoReCa, для которых будут предложены экологичные материалы с улучшенными эксплуатационными характеристиками, что соответствует современным рыночным трендам и потребностям клиентов в персонализированных решениях.

Финансовый анализ проекта демонстрирует высокую экономическую эффективность с прогнозируемым ростом выручки от 60 млн р. в 2026 г. до 150 млн р. в 2028 г., при этом чистая прибыль увеличится к 2028 г. до 23,6 млн р. Показатели инвестиционной привлекательности подтверждают целесообразность реализации проекта: чистый дисконтированный доход составляет 3 583 т. р., внутренняя норма доходности достигает 37%, а дисконтированный срок окупаемости составляет 2,7 лет. Основные риски проекта связаны с возможным ростом цен на сырье и усилением конкуренции на рынке мебельных тканей, однако разработанная система мер по их минимизации включает диверсификацию поставщиков, заключение долгосрочных контрактов, активное продвижение через цифровые каналы и участие в отраслевых выставках, что позволит предприятию успешно закрепиться на новом рынке и обеспечить устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список используемой литературы и используемых источников

- 1 Аббосов М. И. Теоретические аспекты бизнес-планирования деятельности организации // Вестник науки. 2021. №1 (34). С. 55-60.
- 2 Алексеева М.М. Планирование деятельности фирм. – М.: Финансы и статистика, 2019.
- 3 Баринов В.А. Бизнес-планирование : учебное пособие / В.А. Баринов. 4-е изд., перераб. и доп. М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. 272 с.
- 4 Бринк И.Ю. Бизнес-план предприятия : теория и практика / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. 377 с.
- 5 Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта : учебное пособие / Т.С. Бронникова. 2-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2022. 215 с.
- 6 Буров В.П., Галь В.В., Казаков А.П., Морошкин В.А. Бизнес-план инновационного проекта. Методика составления. – М.: Совместное издание ЦИПКК АП и ООО «Пресс», 2017.
- 7 Гапов М.Р., Хубиева Д.К. БИЗНЕС - ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ // E-Scio. 2020. №10 (49). С. 94-99.
- 8 Головань С.И. Бизнес-планирование. Ростов-на-Дону: Изд-во Феникс, 2018.
- 9 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024) [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения 15.01.2025 г.).
- 10 Жегров М.А. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом // Вестник Московской международной академии. 2023. №1. С. 89-91.
- 11 Железнякова Е.А., Эрве Б.М. Анализ методики бизнес-планирования // Вестник Московской международной академии. 2022. № 1. С. 64-67.

12 Лаптева И.П., Смышляев П.В. Бизнес-планирование как инструмент развития малых предприятий региона // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №9-1. С. 160-163.

13 Лапыгин Д.Ю. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании / Лапыгин Д.Ю., Лапыгин Ю.Н. М. :НИЦ ИНФРА-М, 2016. 332 с.

14 Митина Е.В. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 7 (101). С. 121-125.

15 Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://ppt.ru/kodeks/nk> (дата обращения 01.02.2025 г.).

16 ООО «АВТОТЕКС» [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1156320005478_ooo-avtoteks (дата обращения 01.12.2024 г.).

17 Романова М.В. Бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Романова. Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. 240 с.

18 Сатаев А.М. Азбука бизнес-планирования: Учебное пособие. – М.: Юриспруденция, 2013.

19 Тахумова О.В., Захаржевская В.Ю., Грецей А.Д., Сероштанова С.В. Роль экономического анализа в бизнес-планировании // ЕГИ. 2023. №6 (50). С. 465-467.

20 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683 (дата обращения 01.02.2025 г.).

21 Тухтаева Х.Ю. Роль бизнес-планирования в современных условиях. 2020. 218 с.

22 Ушаков И.И. Бизнес-план. СПб.: Питер, 2014. 224 с.

23 Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2025) [Электронный ресурс]. URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819 (дата обращения 01.02.2025 г.).

24 Черняховский Б.И. Актуальные аспекты существующих подходов к формированию инвестиционных бизнес-проектов // Экономика и предпринимательство. 2018. №10. С. 671-673.

25 Шевчук Д.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2015. 208 с.

26 Afzal F., Shehzad A., Rehman H. M., Afzal F. & Mukit M. M. H. M. H. (2022). Risk perception and cost of capital in emerging market projects using dynamic conditional correlation model. International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, doi:10.1108/IMEFM-07-2021-0257

27 Chishti Susanne, Barberis Janos. The FINTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries. – Wiley, 2016. – 312 p.

28 Global Automotive Fabric Market Size, Share, and Trends Analysis Report – Industry Overview and Forecast to 2032 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.databridgemarketresearch.com/ru/reports/global-automotive-fabric-market> (дата обращения 01.02.2025 г.).

29 Hayajneh O. S. The Impact of Working Capital Efficiency on Profitability an Empirical Analysis on Jordanian Manufacturing Firms [Text] / O. S. Hayajneh, F. L. A.Yassine // International Research Journal of Finance and Economics. – 2011. – Т. 66. – №. 2011. – P. 67-69.

30 Kaur H. V. Managing efficiency and profitability through working capital: An empirical analysis of BSE 200 companies [Text] / H. V. Kaur, S. Singh // Asian Journal of Business Management. – 2013. – Т. 5. – №. 2. – P. 197-207.

31 Repiský, J. Risk consideration in the investment plan of creating a vineyard / J. Repiský // Agribusiness Economics and Management. – 2019. – Vol. 1. – No 148. – P. 100-111. – DOI 10.33245/2310-9262-2019-148-1-100-110.

Приложение А

Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «АВТОТЕКС»

ИНН 6321379712
КПП 632101001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс На 31 декабря 2023 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	42 152	7 896	9 899
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	42 152	7 896	9 899
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	24 670	25 257	17 805
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	64	70	121
	Дебиторская задолженность	1230	2 227	814	2 837
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	21	440	1 015
	Прочие оборотные активы	1260	40	22	1 172
	Итого по разделу II	1200	27 023	26 603	22 950
	БАЛАНС	1600	69 175	34 500	32 849

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «АВТОТЕКС» на 31.12.2023 г.

Продолжение Приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	17 618	17 618	17 618
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 580	1 250	1 157
	Итого по разделу III	1300	19 208	18 877	18 784
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	31 405	10 624	6 525
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	3 206	3 899	6 811
	Итого по разделу IV	1400	34 611	14 523	13 336
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	15 356	1 099	729
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	15 356	1 099	729
	БАЛАНС	1700	69 175	34 500	32 849

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Продолжение Приложения А

ИНН 6321379712
КПП 632101001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах За 2023 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	44 671	29 665
	Себестоимость продаж	2120	(30 189)	(18 693)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	14 482	10 972
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(12 343)	(9 367)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	2 139	1 605
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(1 385)	(807)
	Прочие доходы	2340	151	28
	Прочие расходы	2350	(308)	(662)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	597	164
	Налог на прибыль ⁵	2410	(266)	(71)
	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(266)	(71)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	331	93
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	331	93

Рисунок А.3 – Отчёт о финансовых результатах ООО «АВТОТЕКС» за 2023 г.

Продолжение Приложения А

ИНН 6321379712
КПП 632101001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс На 31 декабря 2024 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	40 462	42 152	7 896
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	40 462	42 152	7 896
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	36 824	24 670	25 257
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	427	64	70
	Дебиторская задолженность	1230	3 120	2 227	814
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 042	21	440
	Прочие оборотные активы	1260	0	40	22
	Итого по разделу II	1200	41 413	27 023	26 603
	БАЛАНС	1600	81 875	69 175	34 500

Рисунок А.4 – Бухгалтерский баланс ООО «АВТОТЕКС» на 31.12.2024 г.

Продолжение Приложения А

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
1	2	3	4	5	6
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	17 618	17 618	17 618
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	1 670	1 580	1 250
	Итого по разделу III	1300	19 298	19 208	18 877
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	34 024	31 405	10 624
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	2 512	3 206	3 899
	Итого по разделу IV	1400	36 536	34 611	14 523
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	26 041	15 356	1 099
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	26 041	15 356	1 099
	БАЛАНС	1700	81 875	69 175	34 500

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Продолжение Приложения А

ИНН 6321379712
КПП 632101001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах За 2024 г.

Пояснения ³	Наименование показателя	Код строки	За 2024 г.	За 2023 г.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁴	2110	49 064	44 671
	Себестоимость продаж	2120	(25 272)	(30 189)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	23 792	14 482
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(19 229)	(12 343)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	4 563	2 139
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(4 161)	(1 385)
	Прочие доходы	2340	2 552	151
	Прочие расходы	2350	(2 672)	(308)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	282	597
	Налог на прибыль ⁵	2410	(192)	(266)
	в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(192)	(266)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	90	331
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	90	331