

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02. Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Бизнес-план как инструмент развития деятельности предприятия

Обучающийся

Г. И. Жаров

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т. В. Полтева

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

Консультант

канд. пед. наук, доцент О. Н. Брега

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

Аннотация

Тема бакалаврской работы – «Бизнес-план как инструмент развития деятельности предприятия».

Бизнес-план служит важнейшим инструментом при развитии и масштабировании предприятия, а также при поддержании конкурентоспособности и устойчивости бизнеса в современной экономической среде. Бизнес-план представляет собой ключевой инструмент, основанный на стратегическом планировании. Он включает в себя анализ рынка, оценку рисков, расчёт необходимых ресурсов и прогнозирование финансовых результатов, что позволяет заранее определить перспективы проекта и пути его развития.

Цель бакалаврской работы – раскрыть содержание бизнес-плана как инструмента развития деятельности предприятия, а также разработать бизнес-план с целью развития деятельности анализируемого предприятия.

Задачи бакалаврской работы:

- изучить теоретические основы по составлению бизнес-плана;
- провести анализ деятельности предприятия и предпосылок реализации проекта;
- разработать бизнес-план предлагаемого к реализации проекта по развитию деятельности предприятия.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Таггерт Транс Групп».

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

Abstract

The title of the thesis is «Business plan as a business development tool».

The graduation work consists of an introduction, three parts, 7 figures, 16 tables, a conclusion, and a list of 20 references including foreign sources.

The purpose of this thesis is to develop and compile a business plan for the expansion of the enterprise.

The object of the graduation work is at the Taggart Trans Group LLC enterprise.

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

The key issues of the thesis are the study of the structure of business planning.

The thesis can be divided into several logically related parts, which are the theoretical foundations, the analysis of the company's activities, and the development of a business plan.

The first part describes in detail the theoretical foundations of a business plan as a tool for the development of an enterprise.

The second part presents the results of an analysis of the company's activities and the prerequisites for the implementation of the project.

The third part consists of developing a business plan for a proposed expansion project.

In conclusion, we'd like to stress that a business plan is a key tool in business development and scaling.

Содержание

В

В

е Теоретические основы бизнес-планирования, экономическое содержание

д п

р б

н ш

й р

и з

А а

а б

а з

Р р

а а

с а

Приложение А Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ТТГ»

д ф

Приложение Б Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ТТГ»

н н

ш д

ш р

ш р

ш ж

ш н

ш н

ш й

д ф

ш ф

д ф

р ш

ш р

д р

Введение

Актуальность темы «Бизнес-план как инструмент развития деятельности предприятия» определяется необходимостью долгосрочного и гибкого планирования в условиях современной рыночной экономики. Ввиду стремительно изменяющихся тенденций и высокой конкуренции, организации, не успевающие адаптироваться к новым условиям, зачастую вынуждены прекращать свою деятельность.

Следует отметить, что бизнес-план является важным инструментом как при открытии бизнеса, так и при внедрении новых бизнес-процессов в уже действующее предприятие. Он востребован при освоении новых рыночных ниш, реализации проектов на существующей базе, изменении организационной структуры предприятия и в других аналогичных ситуациях.

Бизнес-план является неотъемлемым инструментом формирования долгосрочной стратегии развития предприятия. В процессе его составления учитываются потенциальные риски, возникающие в ходе деятельности организации, а также разрабатываются меры по их предотвращению или минимизации. Это необходимо для того, чтобы определить возможные угрозы и минимизировать их.

Помимо этого, бизнес-план является доказательством жизнеспособности проекта и показывает его рентабельность. Это необходимо для того, чтобы привлечь инвесторов, квалифицированных специалистов и стратегических партнёров, заинтересованных в участии в реализации проекта.

В условиях экономической нестабильности грамотно составленный бизнес-план существенно повышает шансы на успешную реализацию проекта. Предприятия, которые уделяют должное внимание составлению бизнес-плана и стратегии развития предприятия, чаще достигают поставленных целей, чем их конкуренты, игнорирующие данные меры.

Бизнес-план является важнейшим инструментом, который основан на стратегическом планировании. Он включает в себя анализ рынка, оценку

рисков, расчёт необходимых ресурсов и прогнозирование финансовых результатов, что позволяет заранее определить перспективы проекта и пути его развития. Таким образом, бизнес-план играет ключевую роль как на этапе подготовки проекта, так и в процессе его реализации, обеспечивая последовательное и обоснованное движение к поставленным целям.

Цель бакалаврской работы – раскрыть содержание бизнес-плана как инструмента развития деятельности предприятия, а также разработать бизнес-план с целью развития деятельности анализируемого предприятия.

Задачи бакалаврской работы:

- изучить теоретические основы по составлению бизнес-плана;
- провести анализ деятельности предприятия и предпосылок реализации проекта;
- разработать бизнес-план предлагаемого к реализации проекта по развитию деятельности предприятия.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Таггерт Транс Групп» – транспортная компания, занимающаяся осуществлением грузоперевозок автомобильным транспортом. Предприятие базируется в городе Тольятти.

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

Теоретическая база бакалаврской работы включает учебники, учебные пособия и статьи, раскрывающие основные понятия, подходы и положения, в области бизнес-планирования, инвестиционного анализа и развития бизнеса. Были использованы труды таких исследователей, как И. Ю. Бринк, С. И. Головань, П. И. Орлов и другие.

Информационная база состоит из статистических и финансовых данных, а также бухгалтерской отчётности предприятия ООО «ТТГ», которые используются для анализа текущего состояния объекта исследования и

обоснования практических выводов. Эти сведения позволяют подтвердить достоверность результатов и достижение поставленной цели.

В ходе выполнения бакалаврской работы применяются как общенаучные, так и специальные методы исследования. К общенаучным относятся наблюдение, анализ, синтез и обобщение. К специальным методам относятся графические и табличные.

Практическая значимость исследования состоит в том, что предлагаемый к реализации бизнес-план может быть использован в деятельности ООО «Таггерт Транс Групп».

Структурно бакалаврская работа включает в себя следующие элементы: введение, три раздела, заключение, список используемой литературы, приложения.

Теоретические основы бизнес-плана как инструмента развития деятельности предприятия

Теоретические основы бизнес-планирования, экономическое содержание понятия «бизнес-план»

В современной экономике бизнес-план является одним из важнейших документов при открытии бизнеса, формировании идеи и концепции, презентации перед инвесторами, а также служит ключевым инструментом для принятия решений в кризисных ситуациях. В научных исследованиях существует множество подходов к определению понятия «бизнес-планирование» и трактовок термина «бизнес-план».

Рассмотрим, как исследователи раскрывают данные понятия в своих работах.

И. Ю. Бринк и Н. А. Савельева дают следующее определение: «Бизнес-план – это понятное, доступное, точное и краткое описание будущего бизнеса, важнейший инструмент при оценке разных ситуаций, который позволяет выбрать наиболее перспективные решения и выявить средства их достижения» [3]. Бизнес-план отражает цель проекта и является способом определения средств для достижения цели.

Бизнес-план является неотъемлемой частью инвестиционного процесса, что подтверждается высказыванием С. И. Головань, которая предлагает математический подход к данному определению, представляя бизнес-план как документ, который призван убедить потенциального инвестора в том, что инвестиционная прибыль будет не ниже ставки банковского процента, приемлемой для инвестора» [7].

Т. С. Бронникова даёт следующее определение: «Бизнес-план – это принятая в мировой практике форма представления деловых предложений и проектов, включающая развернутую информацию о производственной, сбытовой и финансовой деятельности организации и оценку перспектив,

условий и форм сотрудничества на основе баланса собственного экономического интереса инициатора проекта и интересов партнёров, инвесторов, потребителей и конкурентов в достижении социально-экономических целей бизнес-проектов» [4]. В представленном определении бизнес-план рассматривается как инструмент формирования деловых отношений, который включает оценку перспектив сотрудничества и баланс интересов всех участников проекта.

Подходы, которые предлагают исследователи, основываются на формировании деловых отношений с партнёрами и инвесторами и обосновании целесообразности сотрудничества в рамках предлагаемого проекта. Таким образом, можно выделить несколько основных факторов, которым должен соответствовать бизнес-план. Во-первых, он должен отражать выгоду всех участников проекта, наглядно показывая промежуточные и итоговые результаты на протяжении всей деятельности. Во-вторых, он должен включать все факторы производственного процесса с экономической точки зрения, показывая доходы и расходы для каждой стороны, участвующей в проекте. В-третьих, бизнес-план должен показывать все возможные перспективы проекта и отражать цель, миссию и ключевые моменты, которые могут заинтересовать инвесторов [30]. Чтобы убедить партнёров и инвесторов в надёжности проекта необходимо указать угрозы и способы их устранения.

Также исследователи определяют бизнес-план как элемент стратегического планирования, позволяющий принять наиболее верное решение для дальнейшего развития проекта. А. А. Сергеев отмечает: «Процесс бизнес-планирования выявляет недостающие элементы организационной, правовой и финансовой обеспеченности для превращения экономического замысла в его материальное воплощение» [21]. Т. С. Бронникова в своём исследовании говорит: «Стратегическое планирование служит фундаментом для остальных видов планирования на предприятии» [4]. Таким образом, бизнес-планирование выступает как инструмент оценки потенциальных

рисков и основа стратегического управления, обеспечивающая целостность и последовательность всех этапов развития проекта [2].

В. З. Черняк отмечает: «Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего коммерческого проекта, анализирует все проблемы, с которыми он может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем» [24]. Эта цитата подчёркивает ключевую роль бизнес-плана как инструмента, обеспечивающего всестороннюю проработку и анализ проекта, что способствует успешной реализации предпринимательской идеи.

В учебнике «Бизнес-планирование» В. М. Попова и С. И. Ляпунова описываются нюансы бизнес-планирования небольших предприятий: организации, оно необходимо ей, пожалуй, еще в большей мере, чем в крупной. Внешняя среда у такой организации менее поддается контролю и более агрессивна, чем у крупной фирмы, следовательно, будущее небольшой фирмы более неопределенно и непредсказуемо» [17]. Также в данном учебнике говорится: «Планирование – естественная и составная часть менеджмента. Его можно определить, как умение предвидеть цели организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения определенных целей» [17]. Грамотное планирование способствует определению, оценке и устранению рисков, а также помогает в постановке и выполнении целей организации.

Подводя итоги, следует отметить, что в научной литературе бизнес-план трактуется как многопрофильный инструмент, включающий в себя функции информационного документа, отражающего сущность проекта, средства стратегического и оперативного планирования, основы для принятия управленческих решений, а также механизма взаимодействия с потенциальными инвесторами и деловыми партнёрами. Таким образом, бизнес-план является важным элементом, который способствует устойчивому развитию предприятия и обеспечивает финансовую привлекательность проекта [8].

Основные функции бизнес-плана представлены на рисунке 1.

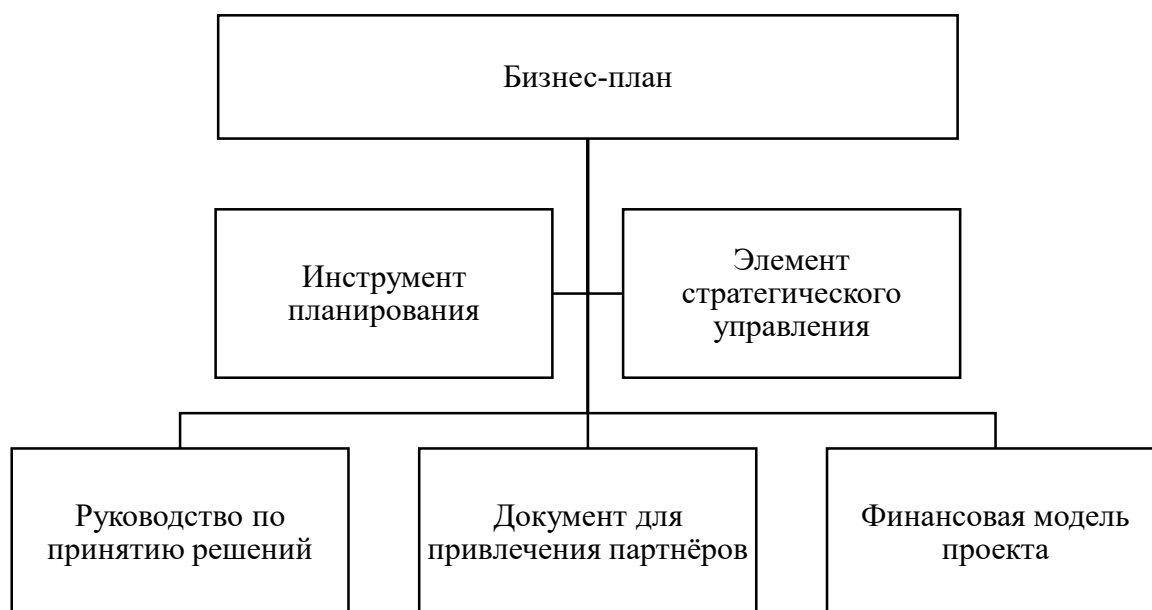


Рисунок 1 – Основные функции бизнес-плана

Рассмотрим основные этапы для построения бизнес-плана:

- проведение стратегического анализа рынка;
- оценка экономической эффективности проекта;
- идентификация и анализ основных рисков;
- формирование календарного планирования в зависимости от сроков реализации проекта;
- составление бизнес-плана.

Перед составлением бизнес-плана необходимо провести тщательное бизнес-планирование. Бизнес-планирование – это процесс, во время которого рассчитываются затраты и вложения, производится анализ рынка и анализ конкурентов, а также производится анализ возможных угроз. После проведения бизнес-планирования и изучения полученных данных составляется бизнес-план.

Бизнес-планирование необходимо при разработке рациональных проектов и планировании долгосрочного развития организации, а также для оценки эффективности существующих проектов [10].

И. Ю. Бринк и Н. А. Савельева предлагают следующую трактовку термина «бизнес-планирование»: «Бизнес-планирование – это совокупность последовательных действий, связанных с постановкой целей бизнес-планирования, разработкой бизнес-плана, продвижением бизнес-плана на рынок инноваций, контролем за его реализацией, ситуационным анализом окружающей среды» [3].

В учебнике «Бизнес-планирование и инвестирование» С. И. Головань и М. А. Спиридонов дают следующее определение: «Бизнес-планирование – первый и наиболее значимый этап процесса менеджмента. На основе системы планов, созданных фирмой, в дальнейшем осуществляются организация запланированных работ, мотивация задействованного для их выполнения персонала, контроль результатов и их оценка с точки зрения плановых показателей» [7]. Таким образом, бизнес-планирование формирует основу для эффективного функционирования организации, обеспечивая целенаправленное использование ресурсов и достижение стратегических целей [13].

Теоретические основы бизнес-планирования формируют целостную и многоуровневую систему, в рамках которой все её компоненты находятся во взаимной функциональной зависимости. Взаимосвязь элементов проявляется в том, что стратегические цели проекта определяют структуру бизнес-плана, а финансово-экономические расчёты, в свою очередь, опираются на маркетинговые и производственные прогнозы [5]. Структура бизнес-планирования приведена на рисунке 2.

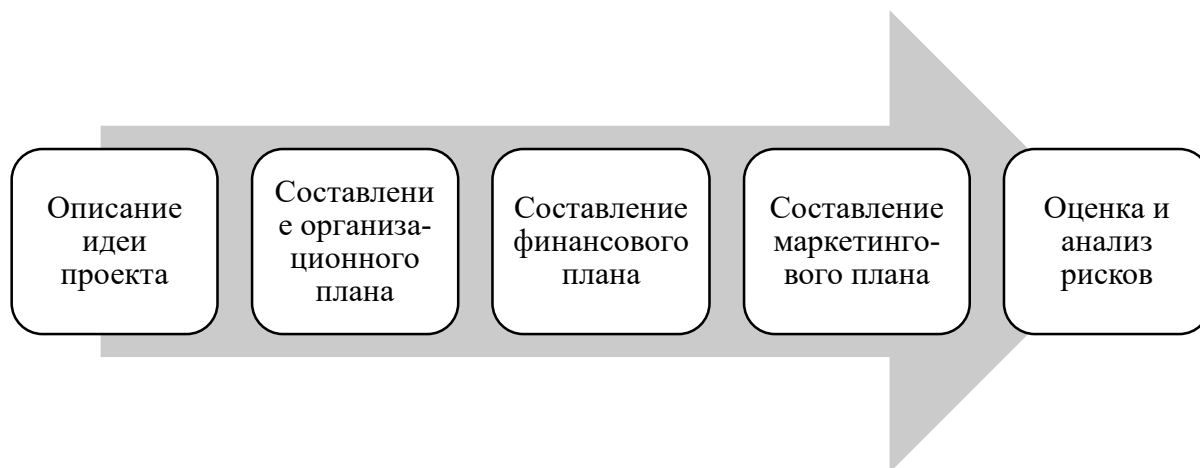


Рисунок 2 – Структура бизнес-планирования

Структура бизнес-планирования должна обладать гибкостью и способностью адаптироваться к изменениям целей проекта, а также внешних и внутренних факторов, поскольку бизнес-планирование является инструментом, позволяющим предприятию эффективно реагировать на колебания рыночной среды и достигать поставленных целей в условиях неопределённости.

Большинство исследователей считают, что бизнес-планирование представляет собой целостную систему взаимосвязанных и логически последовательных действий, которые направлены на реализацию стратегии развития предприятия. Для реализации данной системы необходимо провести анализ текущего состояния организации, прогнозирование внешней и внутренней среды, поставить цель и выбрать оптимальный вектор развития, а также обосновать затраты на необходимые ресурсы.

Резюмируя вышеперечисленные высказывания, можно сказать, что бизнес-планирование является не просто инструментом планирования, но и ключевым элементом стратегического управления, обеспечивающим устойчивое и целенаправленное развитие организации в условиях динамичной рыночной среды.

Структура и содержание бизнес-плана

Бизнес-план охватывает множество аспектов, необходимых для эффективной реализации проекта. Для формирования целостного и логически выверенного документа необходимо обратиться к теоретическим положениям, регламентирующим структуру и содержание бизнес-плана, а также проанализировать существующие бизнес-модели, применяемые в соответствующей отрасли.

По концепции Н. В. Сафина бизнес-план включает четыре основных раздела, каждый из которых подробно раскрывается в зависимости от целей проекта. На рисунке 3 представлены составляющие бизнес-плана по концепции, которую предложил Н. В. Сафин.

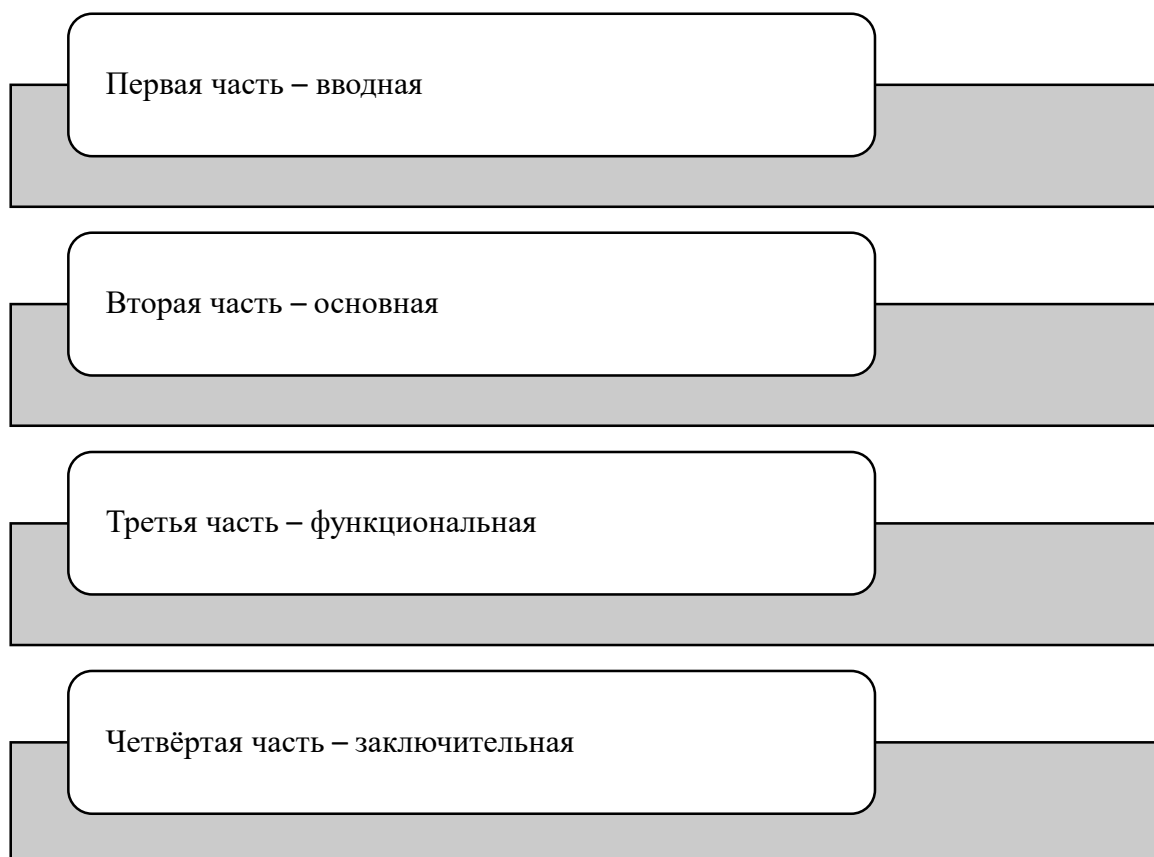


Рисунок 3 – Составляющие бизнес-плана по концепции Н. В. Сафина

Вводная часть включает в себя титульный лист с общей информацией о идеи проекта, его задачах и целях, а также резюме, которое отражает основную информацию по каждому разделу.

Основная часть состоит из подробного описания проекта и его центральной идеей. Характеристика основной деятельности предприятия с описанием товара или услуги. Изучение конкурентов, квалифицируя их на прямых и косвенных, и тенденций на рынке, учитывая все прогнозируемые изменения.

Функциональная часть состоит из перечня планов в различных отраслях, а именно: маркетинговый план, отражающий модель продвижения проекта; финансовый план, затрагивающий финансовый аспект с необходимыми вложениями и прогнозируемой прибылью; организационный план, описывающий основные организационные моменты для ответственных лиц; производственный план, включает в себя описание производственных процессов.

Последняя часть, заключительная, состоит из общих выводов о предполагаемом проекте и анализа рисков, а также способов их минимализации или предотвращения.

Концепция Н. В. Сафина является комплексной структурой, которая помогает с возможностью редактирования и адаптирования под необходимый проект.

Далее рассмотрим структуру UNIDO (United Nations Industrial составленную для предприятий промышленного сектора, так как она является одной из наиболее подробных и развёрнутых.

Согласно стандартам UNIDO бизнес-план включает в себя десять основных частей, которые легко видоизменить под потребности проекта. В таблицу 1 входят составляющие бизнес-плана по стандартам UNIDO.

Таблица 1 – Составляющие бизнес-плана согласно стандартам UNIDO

Название	Описание
Резюме	Содержит краткую общую информацию о проекте
Описание отрасли и предприятия	Описание общей информации о предприятии или компании, направление деятельности, выпускаемая продукция или услуги, партнёрские связи
Описание товаров или услуг	Общее описание производимой продукции или оказываемых услуг, потребительские свойства продукции — цена, срок службы, внешний вид и другие
Продажи и маркетинг	Обзор целевого рынка — объём, структура и тенденции, прогноз развития рынка и тенденции к концу реализации проекта
План производства	Описывается технология и организация производства продукта (услуги)
Организационный план	Описывается организация руководящего состава и основных специалистов, организационная структура предприятия и сроки реализации проекта, способы мотивации руководящего состава
Финансовый план	Необходимо провести основные финансовые расчёты, провести калькуляцию себестоимости и описать бюджет расходов на проект
Оценка эффективности проекта	Оценка значимости проекта, его экономическая эффективность и направленность
Гарантии и риски предприятия	Гарантии окупаемости проекта и возврата заёмных средств
Приложения	Документы и детали, которые не вошли в основные разделы

Структура бизнес-плана по стандартам UNIDO разработана для организаций, осуществляющих промышленную деятельность. Данная структура является универсальной и может быть адаптирована к специфике конкретного проекта. При этом сохраняется общая логика построения и последовательность представления ключевых разделов бизнес-плана.

Анализ наиболее распространённых структур бизнес-планов позволяет сделать вывод о том, что ключевым принципом их формирования является вариативность и способность адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям. Несмотря на существование единой структуры, соответствующей базовым международным стандартам, каждый проект требует

индивидуального подхода с учётом внешней среды, отраслевых особенностей и производственного потенциала организации.

Структура и содержание бизнес-плана должны регулярно пересматриваться и корректироваться в соответствии с текущей экономической ситуацией.

Бизнес-план как инструмент реализации стратегии развития предприятия

Бизнес-план выступает ключевым инструментом реализации стратегии развития предприятия, помогающим при открытии новых проектов и решении кризисных ситуаций. Он выполняет такие задачи, как расчёт ожидаемых финансовых результатов, определение источников финансирования, поиск новых партнёров или налаживание экономических отношений с действующими партнёрами, контроль выполнения целей, определение дальнейшей траектории развития и её корректировка при необходимости. Основной целью является достижение стратегических задач через реализацию запланированных действий [20].

Одной из основных особенностей современного бизнес-планирования является возможность к адаптации [15]. В условиях быстроменяющихся тенденций и трендов адаптивность является ключевой способностью, позволяющей предприятию оставаться работоспособным и добиваться поставленных целей [14]. Отсутствие вариативности и способности к изменению может обернуться для предприятия появлением новых рисков или потерей конкурентоспособности.

При правильном использовании бизнес-план способен повысить конкурентоспособность предприятия, путём оптимизации расходов, поиска новых стратегий и решения кризисных ситуаций [1].

На рисунке 4 изображены основные аспекты реализации стратегических целей.

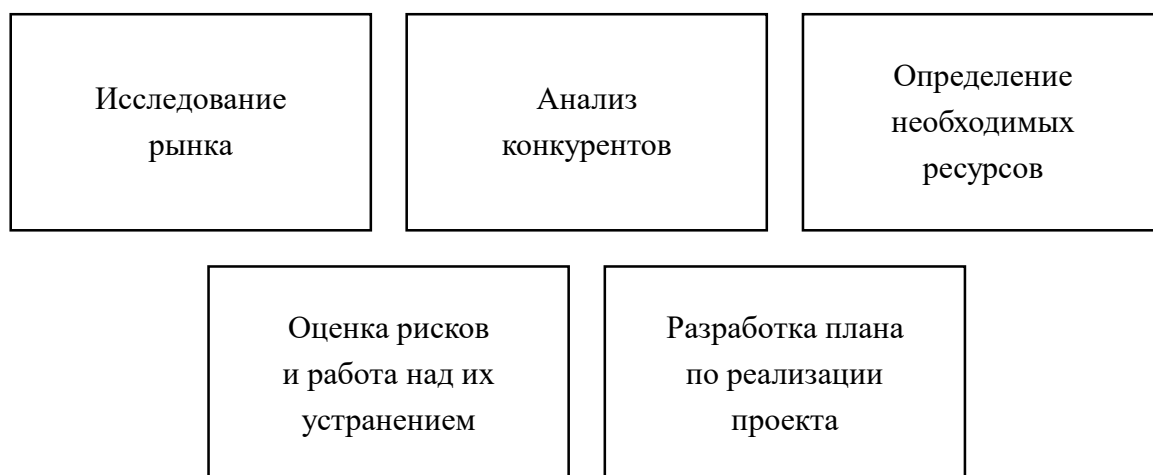


Рисунок 4 – Основные аспекты реализации стратегических целей

В своём исследовании А. С. Волков утверждает: «В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом и для вновь создаваемых, и для действующих фирм и используется во всех сферах предпринимательства» [6]. Данное утверждение отражает универсальность и прикладной характер бизнес-планирования, охватывающего широкий спектр предпринимательской деятельности независимо от стадии развития организации.

Особое внимание исследователь уделяет значению стратегического подхода в процессе планирования. В учебном пособии А. С. Волкова раскрывается важность стратегического планирования: «Одна из задач стратегического планирования – правильная организация и задействование ресурсов, обеспечение их взаимодействия для поддержания и повышения конкурентоспособности фирмы в перспективе» [6]. Исследователь утверждает, что планирование необходимо для устойчивого функционирования предприятия и выделяет четыре основных этапа стратегического планирования. Основные этапы планирования представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Основные этапы стратегического планирования

По результатам проведённого в первом разделе теоретического исследования можно сделать вывод о том, что, что бизнес-план выступает как комплексный инструмент стратегического управления, который обеспечивает связь между задачами проекта и реальными условиями. Он выполняет такие задачи, как расчёт ожидаемых финансовых результатов, определение источников финансирования, поиск новых партнёров или налаживание экономических отношений с действующими партнёрами, контроль выполнения целей, определение дальнейшей траектории развития и её корректировка при необходимости. Это делает его незаменимым элементом в системе управления предприятием.

Структура бизнес-плана может включать в себя следующие основные разделы: резюме проекта, которое состоит из краткой аннотации ко всему бизнес-плану и включает в себя ключевые положения, отражающие суть проекта; описание отрасли и предприятия, которое содержит характеристику текущего состояния рынка и тенденции его развития, а также общую информацию о предприятии; маркетинговый план, который отражает

стратегию продвижения услуг на рынке, в том числе каналы сбыта, ценовую политику, уникальное торговое предложение; организационный план, который содержит информацию о системе управления предприятием, распределении управленческих функций, а также кадровом обеспечении проекта; производственный план, раскрывающий вопросы, связанные с технологическим процессом и необходимыми ресурсами для реализации проекта; финансовый план, который является систематизированным изложением ключевых финансовых показателей проекта; оценка эффективности проекта и анализ рисков, классифицированных по степени вероятности и силе воздействия на проект.

Стоит отметить, что для того, чтобы поддерживать конкурентоспособность бизнес-план должен регулярно пересматриваться и редактироваться в зависимости от внешних факторов, условий внутри предприятия и достигнутых целей.

2 Анализ деятельности предприятия и предпосылок реализации проекта

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Таггерт Транс Групп»

Общество с ограниченной ответственностью «Таггерт Транс Групп», сокращённое наименование ООО «ТТГ», осуществляет деятельность с ноября 2015 года.

Уставный капитал составляет 10 т. р.

Основной вид деятельности: вспомогательная прочая, связанная с перевозками (52.29), а также деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам (49.4).

Категория субъекта МСП: микропредприятие.

Юридический адрес предприятия: 445046, Самарская область, г. Тольятти, ул. Коммунистическая, д. 13, кв. 141.

Директором является Пархоменко Ольга Николаевна.

На рисунке 6 изображена структура управления предприятия ООО «ТТГ».

Предприятие оказывает услуги в сфере грузоперевозок по всей территории Российской Федерации и в странах СНГ для юридических лиц, нуждающихся в использовании наёмного транспорта, в дальнейшем — «заказчики». Перевозка осуществляется преимущественно с использованием собственного автомобильного транспорта [9]. Кроме того, предприятие оказывает содействие в поиске подходящих транспортных средств для доставки продукции, выполняя функции дистрибьютора и посредника между заказчиком и владельцем транспорта.

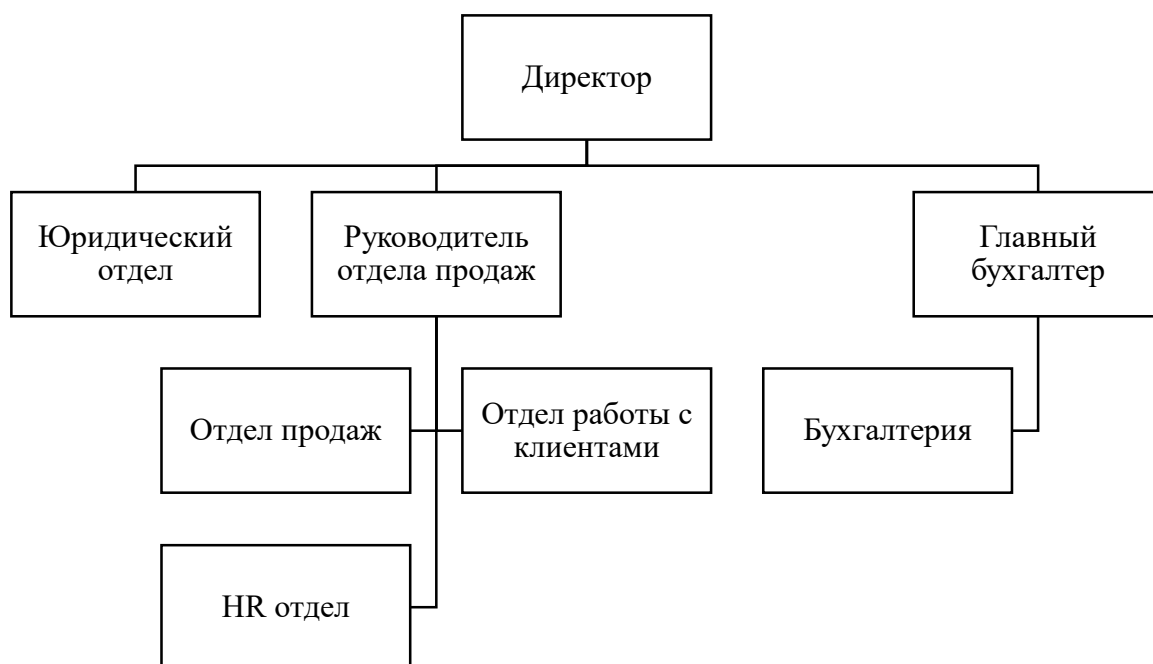


Рисунок 6 – Структура управления предприятия ООО «ТТГ»

Выступая в роли дистрибьютора, ООО «ТТГ» следит за точностью документооборота, качеством предоставленного автомобильного транспорта, надёжностью упаковки перевозимой продукции и своевременной оплатой услуг со стороны заказчиков.

Помимо автомобильных перевозок на территории Российской Федерации, ООО «ТТГ» осуществляет автомобильные и железнодорожные перевозки на территории близлежащих государств, таких как Казахстан и Беларусь. Также предприятие организует водные перевозки в государства, не имеющие сухопутной границы с Российской Федерацией, например в Китайскую Народную Республику.

Обязательные условия предприятия, которые являются её преимуществами перед конкурентами это: официальное страхование груза, долгосрочная работа с клиентами путём заключения договоров о грузоперевозках на определённый срок, отслеживание транспорта, осуществляющего перевозку. Заказчики в любой момент могут получить

актуальную информацию о местонахождении автомобиля, что повышает прозрачность и доверие к процессу доставки.

Основной производственной силой предприятия являются сотрудники, занимающие должность «менеджер-логист». Анализируя их деятельность можно привести сравнение с работой в call-центре. Большинство времени сотрудник проводит в офисе, общаясь по телефону с клиентами и партнёрами организации или совершая «холодные звонки» в целях привлечения новых клиентов. Менеджер взаимодействует с клиентами по вопросам организации перевозок, предоставляет по запросу всю необходимую информацию о предприятии и используемом транспортном средстве. Кроме того, сотрудник отвечает за документооборот заявок, отправление и получение почтовых писем, а также за установление и поддержание деловых отношений со сторонними транспортными предприятиями.

При найме новых сотрудников HR-служба проверяет способности кандидатов по собственной системе отбора. У сотрудников предприятия есть возможность проходить групповые и индивидуальные тренинги, направленные на повышение квалификации и развитие профессиональных навыков. По мере достижения определённых результатов в работе сотрудник может претендовать на продвижение по карьерной лестнице, например, он может получить должность «руководитель отдела» или «старший логист». Эти должности предполагают не только выполнение более сложных и ответственных задач, но и участие в процессе адаптации и обучения новых сотрудников.

В работе сотрудников ценится их трудолюбие, скорость работы, а также учтивость при общении с клиентами.

Одним из главных преимуществ предприятия ООО «ТТГ» является обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов. Предприятие предлагает индивидуальный подход своим клиентам, разнообразные способы сотрудничества и большое количество транспортных средств для выполнения заявок любой сложности, а также надёжное и оперативное выполнение

заказов. Для достижения указанных целей предприятие активно внедряет передовые технологии в сферу логистики, включая использование современного программного обеспечения, технических средств и специализированного оборудования на рабочих местах. Дополнительно, особое внимание уделяется внедрению высоких стандартов обучения персонала, что способствует повышению эффективности рабочих процессов и общей конкурентоспособности предприятия [27].

Основные экономические показатели предприятия ООО «ТТГ», рассчитанные на основании данных бухгалтерской (финансовой) отчетности в период за 2022-2024 гг. (Приложение А и Б), представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2022–2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г. / 2022 г.		Изменение 2024 г. / 2023 г.	
				Абс. изм.	Темп роста,	Абс. изм.	Темп роста,
Выручка, тыс. руб.		217900					
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.		227307					
Прибыль от продаж, тыс. руб.					X		X
Проценты к уплате, %							
Прочие доходы, тыс. руб.							
Прочие расходы, тыс. руб.							
Налог на прибыль (доходы), тыс. руб.							
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.							X
Основные средства, тыс. руб.							
Оборотные активы, тыс. руб.							

Продолжение таблицы 2

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г. / г.		Изменение 2024 г. / 2023 г.	
				Абс. изм.	Темп роста,	Абс. изм.	Темп роста,
Среднесписочная численность ППП, чел.							
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.							
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.							
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.							
Фондоотдача							
Оборачиваемость активов, раз							
Рентабельность продаж, %	X	X	X	X	X	X	X
Рентабельность производства, %	X	X	X	X	X	X	X
Затраты на 1 р. выручки, руб.							

В ходе анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия за гг. были выявлены значительные изменения по большинству ключевых показателей.

Выручка предприятия за анализируемый период выросла почти вдвое: с 153 773 т. р. в 2022 г. до 307 005 т. р. в 2024 г. Высокие темпы роста свидетельствуют об интенсивном расширении операционной деятельности, что обусловлено ростом спроса на продукцию или услуги. Однако рост выручки сопровождался еще более высокими темпами увеличения расходов по обычной.

Проценты к уплате в 2022 г. составили 89 т. р., но в последующие два года отсутствуют. Это свидетельствует о полном погашении заемных обязательств. Прочие доходы предприятия в 2023 г. сократились на 42,2%, однако в 2024 г. резко возросли почти в 10 раз по сравнению с предыдущим годом. Это связано с расширением собственного автомобильного парка и получением прибыли за счёт осуществления перевозок приобретёнными транспортными средствами. Прочие расходы при этом демонстрировали снижение, что благоприятно повлияло на финансовую деятельность предприятия.

В 2023 г., на фоне значительных убытков, налог на прибыль снизился до 158 т. р., но в 2024 г. вновь увеличился до 226 т. р. Наблюдается нестабильность в чистой прибыли предприятия. В 2023 г. убыток составил 83 196 т. р. Данные убытки связаны с дистрибьюторской деятельностью предприятия, а именно средства предприятия были использованы для оплаты услуг поставщиков и контрагентов. Однако улучшения в 2024 г. свидетельствуют о восстановлении финансовой устойчивости предприятия.

Основные средства предприятия выросли с 54 т. р. в 2022 г. до 43 313 т. р. в 2024 г., что обусловлено расширением собственного автопарка. Одновременно с этим значительно вырос фонд оплаты труда: с 2 400 т. р. до 240 т. р., что сопровождалось увеличением численности персонала с 5 до 17 человек. Данный рост обусловлен расширением масштабов деятельности и необходимостью обеспечения новых мощностей квалифицированными кадрами. Среднегодовая заработная плата увеличилась с 480 т. р. в 2022 г. до 720 т. р. в 2024 г., что соответствует общему росту фонда оплаты труда.

Фондоотдача после значительного снижения в 2023 г. стабилизировалась на уровне около 7 р. выручки на 1 р., вложенный в основные средства. Показатель оборачиваемости активов в 2024 г. вырос, что свидетельствует о более эффективном использовании ресурсов.

Показатели рентабельности оставались отрицательными во все годы. Рентабельность продаж снизилась с -1,25% в 2022 г. до -6,73% в 2024 г., а рентабельность производства с -1,24% до -6,30%. Это связано с превышением

темпов роста расходов по сравнению с выручкой, что отражает недостаточную эффективность текущей операционной модели. Рост издержек подтверждает тот факт, что уровень затрат на 1 рубль выручки вырос с 1,01 до 1,07.

Таким образом, в 2023 г. предприятие переживало финансово напряженный период, который включал в себя высокие расходы и убытки. Однако в 2024 г. наблюдаются признаки стабилизации, такие как рост чистой прибыли, увеличение прочих доходов, стабилизация фондоотдачи и улучшение оборачиваемости активов. Несмотря на сохраняющиеся проблемы с рентабельностью, можно говорить о переходе предприятия к этапу восстановления. Для дальнейшего развития предприятия предлагается увеличить производственную мощность путём расширения штата сотрудников. Это увеличит клиентскую базу предприятия, повысит количество обрабатываемых заказов и положительно отразится на чистой прибыли предприятия [25]. Также необходимо сфокусироваться на повышении производительности труда и улучшении показателей эффективности.

2.2 Анализ рынка ООО «Таггерт Транс Групп»

При анализе рынка будет использован способ «наблюдение», отталкиваясь от личного опыта работы в предприятии ООО «ТТГ», изучении тенденций рынка и финансовых показателей предприятия, а также мнения сотрудников, принявших участие в опросе, что является комбинированием таких способов исследования как «опрос» и «интервью».

Логистические процессы и грузоперевозки представляют собой одну из наиболее востребованных сфер предпринимательской деятельности [19]. Ежегодно на рынке появляется значительное количество новых предприятий, однако высокий уровень конкуренции приводит к тому, что многие из них не выдерживают рыночного давления и прекращают свою деятельность.

Нередко предприятия функционируют не более трёх-четырёх месяцев, после чего вынуждены закрываться в результате неэффективного управления,

серьёзных ошибок в бухгалтерской или юридической деятельности, а также вследствие стратегически неверных управленческих решений.

Следует подчеркнуть, что организация грузоперевозок представляет собой сложный и многокомпонентный процесс. Наличие большого числа скрытых и неочевидных факторов требует высокого уровня профессионализма. Ошибки в финансовом, управленческом или организационном аспектах могут привести к серьёзным последствиям.

На рисунке 7 представлен анализ структуры рынка грузоперевозок в России по данным интернет-ресурса РБК [16].

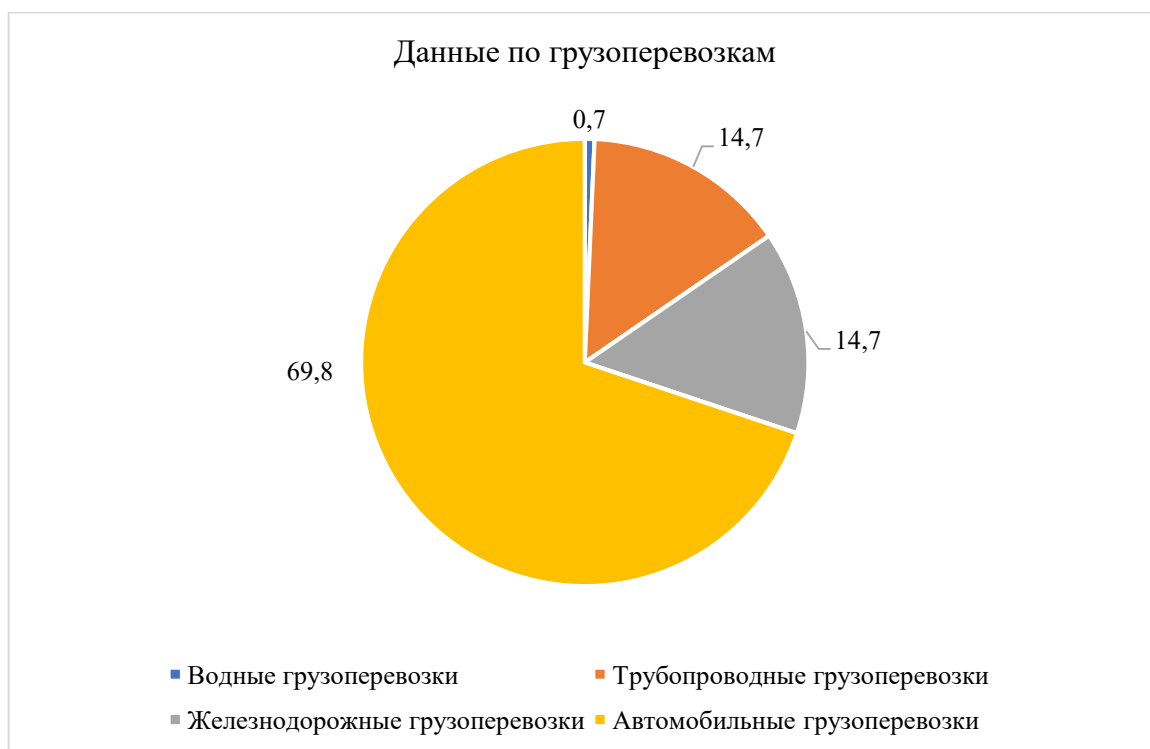


Рисунок 7 – Данные по грузоперевозкам в РФ за 2024 г.

Популярность логистической деятельности в Самарской области обусловлена удобным часовым поясом, позволяющим работать как с западной, так и с восточной частью страны. «Самарская область является одним из ведущих промышленных регионов России, где распространены автомобилестроение (город Тольятти), авиакосмическое машиностроение

(город Самара), нефтехимическая промышленность (города Новокуйбышевск и Сызрань). Также регион имеет выгодное географическое положение: среднее течение судоходной реки Волга (крупнейшая река в Европе)» [22]. Данные факторы свидетельствуют о возрастающей популярности транспортно-логистического комплекса в городе Тольятти.

С целью привлечения новых сотрудников предприятие, работающие в сфере грузоперевозок, зачастую предлагают высокую заработную плату, тогда как для привлечения клиентов устанавливаются заниженные тарифы. Подобная стратегия, основанная на несбалансированном распределении доходов и расходов, нередко приводит к возникновению кассовых разрывов [1]. В результате предприятия сталкиваются с дефицитом оборотных средств и вынуждены прекращать деятельность уже спустя несколько месяцев после начала активной работы.

Несмотря на наличие высоких рисков и определённую степень рыночной нестабильности, интерес к отрасли грузоперевозок демонстрирует устойчивую положительную динамику. С каждым годом наблюдается рост числа предпринимателей, проявляющих стремление к вхождению в данную сферу, что обусловлено её значительным рыночным потенциалом и постоянно возрастающим спросом на логистические услуги [23].

С целью выявления конкурентных преимуществ предприятия, а также определения его уязвимых позиций на рынке, будет проведён конкурентный анализ, в который войдут основные конкуренты предприятия ООО «ТТГ» в городе Тольятти и Самарской области. Конкурентный анализ представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Конкурентный анализ

Наименование предприятия	«ИН ЛОГИСТИК А»	«ТРАНСЛОГИСТИК»	«ТЭК ГРУЗОВОЙ -САМАРА»	«ЮЭСК	«ГТА»	«ДАЛАС»	«ТТГ»
Выручка за г., тыс. руб.							
Количество жалоб/претензий клиентов	Низкое	Высокое	Среднее	Низкое	Высокое	Среднее	Низкое
Наличие системы отслеживания	Да	Да	Да	Да	Да	Нет	Да
Наличие собственного автопарка	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Нет	Да
Используемые виды транспорта	Авто	Авто	Авто	Авто, ж/д, мульт.	Авто	Авто	Авто, ж/д, мульт.
Доступность сервиса 24/7	Да	Нет	Нет	Да	Нет	Нет	Да

После проведения конкурентного анализа можно утверждать, что предприятие ООО «ТТГ» является конкурентно способным. Это обусловлено такими конкурентными преимуществами, как наличие собственного автопарка и системы отслеживания автомобилей. Также предприятие осуществляет самые популярные виды грузоперевозок, а именно перевозки автомобильным транспортом, железнодорожным транспортом и мультимодальные перевозки.

Ещё одним конкурентным преимуществом является непрерывная доступность сервиса. Это означает, что менеджеры предприятия доступны для клиентов без перерывов и выходных, фактически 24 часа в сутки и 7 дней в неделю. Данный фактор позволяет менеджерам работать в сфере зарубежных перевозок, где часовой пояс сильно отличается. Это является преимуществом как для менеджера, так как он может увеличить свой заработок с помощью работы с клиентами из других стран, так и для предприятия.

Для анализа перспектив предприятия на данный момент и оценки сильных и слабых сторон проведём SWOT-анализ (Strengths; Weaknesses

стороны предприятия, а также оценить возможности и угрозы, которые в перспективе могут произойти. SWOT-анализ представлен в таблице 4.

Таблица 4 – SWOT-анализ предприятия ООО «ТТГ»

Сильные стороны	Описание
Технологичность	Использование современного ПО и технологий для осуществления работы
Карьерный рост и бонусы	Возможность быстрого карьерного роста, индивидуальная система лояльности для сотрудников, получение бонусов за успешное выполнение работы
Высокий уровень надёжности	В современной логистике из-за перегретости рынка большинство клиентов смотрят на длительность работы предприятия и положительные отзывы от других клиентов
Вариативность в оказании услуг	Возможность оказывать сухопутные и водные грузоперевозки, а также участие в экспорте и импорте
Собственный автопарк	Наличие автомобилей, выполняющих грузоперевозки. Один из основных факторов на которые смотрят клиенты при выборе контрагента
Слабые стороны	Описание
Проблемы с удержанием работников и клиентов	Из-за высокой конкуренции и большого количества логистических предприятий в области, сотрудники часто меняют место работы в поисках лучших условий, а клиенты пробуют выстроить сотрудничество с конкурентами
Зависимость в поиске новых клиентов	В связи с экономической нестабильностью и высокой конкуренцией существует запрос на постоянный поиск клиентов
Возможности	Описание
Усиление позиций в международных грузоперевозках	Возможность улучшить количество и качество перевозок, чтобы закрепиться на международной арене
Расширение собственного автомобильного парка	Инвестирование в собственный автомобильный парк увеличит производственную мощность предприятия
Завоевание крупной доли рынка	За счёт своих конкурентных преимуществ предприятие может претендовать на работу с крупными клиентами, у которых высокие требования к контрагентам
Угрозы	Описание
Высокая конкуренция	В связи с появлением новых предприятий, желающих занять свою долю на рынке, происходит обострение конкуренции
Ограничения в сфере международных перевозок или спад в необходимости грузоперевозок	Из-за нестабильной экономической и политической ситуации могут произойти непредвиденные обстоятельства, например запрет для российских предприятий на работу с иностранными предприятиями или спад в необходимости грузоперевозок в целом

Соотнеся основные факторы, выявленные в ходе проведения анализа, можно сформировать обобщённую SWOT-матрицу, отражающую стратегическое положение компании и позволяющую комплексно оценить как потенциальные риски, так и перспективы развития ООО «ТТГ».

SWOT-матрица предприятия ООО «ТТГ» представлена на таблице 5.

Таблица 5 – SWOT-матрица предприятия ООО «ТТГ»

Возможности	Сильные стороны	Слабые стороны
Усиление позиций в международных грузоперевозках	Благодаря вариативности, технологичности и высококвалифицированным сотрудникам есть шансы закрепиться на международной арене	Из-за высокой конкуренции возникают сложности в выстраивании долгосрочных отношений
Расширение собственного автомобильного парка	Улучшение экономических показателей предприятия способствует инвестированию	С появлением новых тенденций на рынке большой автомобильный парк не всегда является преимуществом
Угрозы	Сильные стороны	Слабые стороны
Высокая конкуренция	Благодаря уникальным условиям труда для сотрудников и адаптивности в построение долгосрочного сотрудничества, предприятие занимает высокую позицию в глазах работников и клиентов	Компани «однодневки» портят общее мнение о транспортных предприятиях как для сотрудников, так и для клиентов
Ограничения в сфере международных грузоперевозок	Возможность укрепления позиций на территории РФ, в случае усложнения ситуации на политическом поле	Ещё более сильное повешение конкуренции на территории РФ приведёт к нестабильному ценообразованию и большим убыткам

Основными преимуществами предприятия являются опыт работы и большой перечень услуг, данные факторы позволяют выдерживать высокую конкуренцию в сложившихся рыночных условиях. Высокая конкуренция и вероятность упустить новые тенденции в сфере грузоперевозок являются основными рисками, которые могут понизить успехи предприятия.

Для того, чтобы минимизировать риски необходимо проанализировать потенциальные угрозы, варианты при которых угрозы могут проявиться и последствия, которые могут наступить. Разработка стратегии по минимализации рисков – один из важнейших элементов стратегического планирования [28]. Данная стратегия направлена на снижение вероятности наступления негативных событий и уменьшение их последствий.

Варианты развития, которые помогут предприятию повысить свою конкурентоспособность представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Варианты развития предприятия с описанием

Варианты развития	Описание
Укрепление позиций в международных грузоперевозках	Позиционирование себя как предприятие, занимающееся международными перевозками, выстраивание маркетингового плана с использованием зарубежных площадок
Расширение штата сотрудников и открытие новых филиалов	Открытие нескольких филиалов в различных районах города или в разных городах позволит увеличить численность штата сотрудников и усилить позиции в борьбе с конкурентами
Укрепление позиций в ЖД и водных грузоперевозках	Переключение внимания с самого популярного вида грузоперевозок, а именно автомобильного транспорта на менее востребованные среди конкурентов, чтобы отвоевать часть рынка и обеспечить себе поток клиентов, при изменении ситуации на рынке
Укрепление партнёрских связей с клиентами и конкурентами	Сделать более приятные условия для заказчиков, чтоб сохранить основную клиентскую базу и укрепить взаимоотношения с конкурентами чтобы не повышать и без того высокую конкуренцию
Улучшение технологичности предприятия в IT-сфере	Разработка и внедрения программ, ускоряющих работоспособность сотрудников, оплата платных сервисов для работы (например CRM программы и платформы для поиска клиентов)

На данный момент рынок грузоперевозок является сферой деятельности с повышенной конкуренцией, что заставляет руководителей логистических предприятий принимать меры, направленные на укрепление рыночных позиций, повышение конкурентоспособности и обеспечение долгосрочной устойчивости предприятия.

Перечень действий для улучшения работоспособности предприятия:

- разработка сайта или посадочной страницы предприятия. Для привлечения новых клиентов и создания благоприятного «первого впечатления» о предприятии;
- составление стратегии по интернет-маркетингу. Внедрение SEO продвижения и таргетинговой рекламы;
- создание собственной CRM системы, которая будет напрямую работать с существующим программным обеспечением, используемым предприятием;
- улучшение условий труда. Добавление возможности работать из дома или использовать свободный график для сотрудников, выполняющих ежемесячный план;
- привлечение молодых соискателей путём рекламирования деятельности предприятия в ВУЗах и колледжах. Молодые специалисты – новая тенденция в современных реалиях.

Данные рекомендации помогут предприятию ООО «ТТГ» укрепить свои позиции на рынке и увеличить внутреннюю мощь и конкурентоспособность.

С целью развития предприятия ООО «ТТГ» предлагается проект по открытию второго филиала в городе Тольятти.

Основная цель проекта – открытие второго филиала в городе Тольятти в Центральном районе для наращивания клиентской базы, повышение объёма продаж и увеличения чистой прибыли.

Задачи проекта:

- поиск помещения и открытие филиала в Центральном районе;
- составление финансового плана;
- разработка стратегии по найму сотрудников;
- увеличение количества клиентов;
- повышение объёма продаж и увеличение прибыли предприятия;

Предлагаемый проект будет способствовать увеличению численности персонала за счёт создания новых рабочих мест. Так как прибыль предприятия

зависит от объёма и качества продаж, необходимо увеличить количество клиентов, желающих воспользоваться услугами предприятия [29]. Для увеличения количества клиентов необходимо:

- найти новые каналы привлечения клиентов;
- уменьшить время, затрачиваемое на обработку заявок;
- нанять дополнительных сотрудников для работы с клиентами.

В процессе подбора сотрудников особое внимание планируется уделить прелиминарингу, то есть привлечению молодых и перспективных студентов высших и среднеспециальных учебных заведений с целью их последующего трудоустройства [11].

Следует отметить, что открытие нескольких филиалов в одном городе или расширение предприятия в другие регионы имеет популярность среди конкурентов, что свидетельствует об экономической целесообразности и потенциале проекта.

По результатам проведённого анализа деятельности предприятия ООО «ТТГ» во втором разделе можно сделать вывод о том, что, что предприятие является финансово устойчивым и конкурентноспособным. Предприятие ООО «ТТГ» осуществляет деятельность, связанную с грузоперевозками автомобильным, водным и воздушным транспортом на территории Российской Федерации и за рубежом. Предприятие работает с ноября 2015 г.

Выручка предприятия за анализируемый период выросла почти вдвое: с 153 773 т. р. в 2022 г. до 307 005 т. р. в 2024 г. Проценты к уплате в 2022 г. составили 89 т. р., но в последующие два года отсутствуют, что свидетельствует о полном погашении заемных обязательств. Прочие доходы предприятия в 2023 г. сократились на 42,2%, однако в 2024 г. резко возросли почти в 10 раз по сравнению с предыдущим годом. Это связано с расширением собственного автомобильного парка и получением прибыли за счёт осуществления перевозок приобретёнными транспортными средствами. Прочие расходы при этом демонстрировали снижение, что благоприятно

повлияло финансовую деятельность предприятия. В 2023г. убыток составил 83 196 т. р. Данные убытки связаны с дистрибьюторской деятельностью предприятия, а именно средства предприятия были использованы для оплаты услуг поставщиков и контрагентов. Однако улучшения в 2024 г. свидетельствуют о восстановлении финансовой устойчивости предприятия. Основные средства предприятия выросли с 54 т. р. в 2022 г. до 43 313 т. р. в 2024 г., что обусловлено расширением собственного автопарка. Фондоотдача после значительного снижения в 2023 г. стабилизировалась на уровне около 7 р. выручки на 1 р. вложенных в основные средства. Показатель оборачиваемости активов в 2024 г. вырос, что свидетельствует о более эффективном использовании ресурсов. Таким образом, в 2023 г. предприятие переживало финансово напряженный период, но несмотря на сохраняющиеся проблемы с рентабельностью, можно говорить о переходе предприятия к этапу восстановления.

После проведения анализа рынка можно утверждать, что Самарская область имеет значительный потенциал для развития транспортно-логистического кластера. Это обусловлено увеличением объёмов внутренней торговли и активным развитием малого и среднего бизнеса, нуждающегося в логистических услугах. Кроме того, транспортно-логистическая сфера получает дополнительное развитие за счёт масштабных инфраструктурных проектов и модернизации дорожной сети.

По итогам проведения конкурентного анализа и составления SWOT-матрицы, можно сделать вывод о том, что предприятие ООО «ТТГ» является конкурентноспособным, потому что имеет такие конкурентные преимущества, как наличие собственного автопарка и системы отслеживания автомобилей. Также предприятие осуществляет самые популярные виды грузоперевозок, а именно перевозки автомобильным транспортом, железнодорожным транспортом и мультимодальные перевозки. Помимо этого, предприятие имеет большой опыт работы, более 10 лет и крупную клиентскую базу.

3 Разработка бизнес-плана предлагаемого к реализации проекта по развитию деятельности предприятия

3.1 Маркетинговый, организационный, производственный планы предлагаемого проекта

С целью улучшения финансово экономических показателей предприятия ООО «ТТГ» к реализации предлагается проект по расширению предприятия путём открытия второго филиала в городе Тольятти. Данный проект призван увеличить клиентскую базу предприятия, укрепить его позиции на рынке и расширить стратегические возможности.

Для реализации проекта будет составлен бизнес-план, включающий маркетинговый, организационный и финансовый планы, а также финансовый план и анализ рисков.

При составлении маркетингового плана будет использована модель 7P. Модель 7P служит для разработки, анализа и улучшения маркетинговой стратегии предприятия. Благодаря модели 7P можно оценить анализ текущей деятельности и составить комплексное понимание бизнеса, также оценить и составить конкурентные преимущества.

Модель адаптирована под специфику работы предприятия и представлена в виде таблицы 7.

Таблица 7 – Модель 7P для проекта по открытию второго филиала

Элемент	Расшифровка	Описание
Product (Продукт)	Какую услугу осуществляет предприятие	Оказание услуг по грузоперевозкам (внутренние и международные) с использованием собственного или привлечённого автомобильного транспорта, также с использованием мультимодальных перевозок.

Продолжение таблицы 7

Элемент	Расшифровка	Описание
Price (Цена)	От чего зависит ценообразование	Конкурентное ценообразование на основе рыночного анализа. Стоимость может зависеть от срочности, направления, веса и типа груза.
Place (Место)	Формат работы	Офисное помещение, возможность работать удалённо.
Promotion (Продвижение)	Какие способы использует предприятие для осуществления продаж	Прямые продажи путём обзвона открытых и специализированных контактных баз. Базы контактов, составленные для международных перевозок; Участие в специализированных тендерах; Сарафанное радио.
People (Персонал)	Структура работы предприятия	Менеджеры-логисты, юристы, бухгалтеры, HR, директор. В подборе персонала основной акцент сделан на прелиминаринге, то есть на привлечении молодых сотрудников.
Process (Процесс)	Как осуществляется услуга	Основные процессы: поиск клиентов, внутренняя проверка клиента, заключение договора, подбор транспорта и осуществление перевозки, контролирование оплаты от заказчика; Сопутствующие процессы: страхование груза, расчёты по времени доставки, отслеживание автотранспорта на протяжении всей перевозки, контроль на загрузке и выгрузке, контроль по передаче документов или использование ЭДО.
Physical evidence (Физические доказательства)	Подтверждения надёжности предприятия	Отзывы клиентов, кейсы, карточка предприятия.

Анализ маркетинговой модели предприятия по системе 7P показывает, что предприятие обеспечивает широкий спектр логистических решений, включая мультимодальные перевозки. Гибкое ценообразование позволяет адаптироваться под различные потребности клиентов. Продвижение строится преимущественно на прямых продажах, участии в тендерах и рекомендациях, что указывает на активную работу с B2B-сегментом. Офисный формат сочетается с возможностью удалённой работы, что говорит о технологической адаптивности бизнеса. Особое внимание уделяется привлечению молодых

специалистов, что способствует формированию кадрового резерва. Наличие отзывов, кейсов и прозрачной документации служит доказательством надёжности и профессионализма.

Проанализировав таблицу, можно сделать вывод о том, что предприятию ООО «ТТГ» необходимо провести работу над продвижением своих услуг, добавив новые каналы продаж, и адаптировать процесс подбора персонала для привлечения молодых сотрудников.

К основным тенденциям на рынке относятся развитие собственного автомобильного парка, а также внедрение информационных технологий, включая создание корпоративных веб-сайтов и использование CRM-систем. Основным сегментом являются заводы-производители, для которых приоритетными потребностями являются сотрудничество с надёжными контрагентами и высокая скорость транспортировки грузов. Маркетинговая стратегия основывается на позиционировании предприятия на рынке, используя основные преимущества предприятия: длительный опыт работы, положительные отзывы клиентов, наличие собственного транспорта, официальное страхование груза, клиентоориентированность. Каналами привлечения клиентов являются прямые продажи, а инструментами продвижения – специализированные базы контактов.

Организационный план включает в себя определение временных рамок реализации ключевых этапов проекта, а также формируется эффективная организационная структура предприятия. Целью данного этапа является установить реалистичные сроки выполнения запланированных мероприятий, что, в свою очередь, способствует своевременной и скоординированной реализации всего проекта.

Сроки реализации проекта и основные этапы организационного плана представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Сроки реализации проекта и основные этапы организационного плана

Этап	Месяц											
Поиск помещения												
Покупка оборудования												
Ремонт												
Подбор кадров												

Первый этап – поиск помещения. В него входит просмотр и отбор подходящих помещений, соответствующих стандартам предприятия, а также заключение долгосрочного договора аренды.

Далее следует покупка оборудования. Данный этап включает в себя приобретение оборудования и строительных материалов при необходимости. Поскольку часть позиций может заказываться из других городов, срок на их закупку и ожидание доставки составляет в среднем около трёх месяцев.

Следующий этап — проведение ремонтных работ и подготовка помещения. Согласно предыдущему опыту организации, продолжительность данного этапа составляет от шести месяцев до одного года. Увеличенные сроки обусловлены необходимостью поэтапной закупки оборудования в процессе развития филиала, а также стремлением минимизировать простой помещения путём совмещения текущей рабочей деятельности с поэтапным созданием дополнительных удобств в офисном пространстве.

Подбор персонала представляет собой один из наиболее продолжительных этапов реализации проекта, включающий размещение объявлений на специализированных платформах для поиска соискателей, проведение собеседования с кандидатами, обучение, контроль и оценку эффективности их работы.

В таблице 9 изображена предполагаемая организационная структура филиала.

Таблица 9 – Предполагаемая организационная структура филиала.
Управленческий персонал

Должность	Количество кадров	Обязанности	Заработная плата, руб.
Руководитель филиала		Следить за тем, чтобы сотрудники выполняли свои обязательства в полном объеме	
Бухгалтер		Контролировать финансовую деятельность предприятия	
Юрист		Контролировать юридический аспект, проверять грамотность составления договоров, консультировать сотрудников в юридических вопросах	
Менеджер-логист		Привлечение клиентов и дальнейшее их сопровождение	

В производственный план входит информация о численности сотрудников, список оборудования для работы, требования к помещению, стоимость программного обеспечения и дополнительные расходы.

Перечень оборудования необходимого для осуществления деятельности одного сотрудника:

- рабочее место,
- компьютер, гарнитура,
- принадлежности для осуществления работы на компьютере,
- принтер и сканер (1 единица на 10 человек).

Предполагается, что офис рассчитан на 40 сотрудников, используя перечень оборудования необходимого для работоспособности одного сотрудника, можем рассчитать необходимые расходы на полное оборудованный офис. Перечень оборудования представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень оборудования и стоимость

Мебель и оборудование	Количество, шт.	Цена за 1 шт., руб.	Сумма, руб.
Стулья			
Столы			
Настольная лампа			
Компьютер и монитор			
Компьютерная мышь			
Клавиатура			
Гарнитура			
Принтеры и сканеры			
Итого			

Также необходимо предусмотреть первоначальные инвестиции в оборотный капитал: канцелярские товары, кулеры с водой, хозяйственные принадлежности. Сумма инвестиций в оборотный капитал составляет р.

Затраты на лицензионные приложения, телефонию и веб-сайты составят 000 р. на подключение и 50 000 р. ежемесячная оплата.

Необходимая площадь помещения варьируется в пределах 400-500 квадратных метров. Средняя стоимость аренды офисных помещений составляет 500 р. за квадратный метр. Таким образом, аренда офисного помещения составит 200 000-250 000 р.

3.2 Финансовый план и анализ рисков

Финансовый план необходим для эффективного управления ресурсами предприятия, поддержания её финансовой устойчивости на протяжении всего времени реализации проекта. Финансовый план проекта включает в себя первоначальные инвестиционные затраты и ежемесячные затраты, прогнозирование чистой прибыли и денежных потоков, расчёт ставки дисконтирования и других инвестиционных показателей.

Первоначальные капиталовложения для запуска проекта представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Первоначальные инвестиционные затраты

Наименование	Сумма, руб.
Ремонтные работы	
Мебель и оборудование	
Программное обеспечение	
Инвестиции в оборотный капитал	
Итог	

Первоначальные инвестиционные затраты составят для реализации проекта 1 796 000 р. Стоимость ремонтных работ будет зависеть от итогового помещения.

Ежемесячные затраты филиала представляют собой совокупность расходов, необходимых для поддержания его текущей операционной деятельности. Анализ данных затрат необходим для определения потребности в ресурсах, формирования стратегии управления затратами, прогнозирования чистой прибыли и расчёта денежных потоков.

Ежемесячные затраты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Ежемесячные затраты

Наименование	Сумма, руб.
Аренда помещения	
Затраты на телефонию	
Заработная плата управленческого персонала, в т. ч. страховые взносы	
Заработная плата менеджеров, в т. ч. страховые взносы, 35 чел.	
Прочие хозяйственные расходы	
Итог	

На основании данных, представленных в таблице 11 и таблице 12, далее осуществлён прогноз показателя чистой прибыли для проекта. Обозреваемый период охватывает четвёртый квартал 2025 г., а также 2026–2027 гг. Прогнозирование чистой прибыли отображено в таблице 13.

Таблица 13 – Прогнозирование чистой прибыли

Показатели	Период								
	г.	2026 г.				2027 г.			
	IV кварт ал	I кварт ал	II кварт ал	III кварт ал	IV кварт ал	I кварт ал	II кварт ал	III кварт ал	IV кварт ал
Выручка, тыс. руб.									
Текущие затраты, тыс. руб.									
Прибыль до налогообложе ния, тыс. руб.									
Налог на прибыль, тыс. руб.									
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.									

Ожидаемая выручка рассчитана на основе текущих показателей операционной деятельности предприятия, с учётом динамики выручки за предыдущие периоды, сезонных колебаний, а также прогнозируемого роста объёмов оказываемых услуг.

Текущими затратами в четвёртом квартале 2025 г. являются первоначальные инвестиционные затраты из таблицы 11 и аренда помещения за три месяца, которая составляет 750 000 р. С первого по третий квартал г. показатель текущих затрат составляет 4 635 000 р., в него входят ежемесячные затраты из таблицы 12 (заработная плата рассчитывается при условии неполного штата сотрудников). Предполагается, что к концу 2026 г. штат сотрудников будет полностью укомплектован, поэтому текущие затраты увеличиваются.

С четвёртого квартала 2025 г. до четвёртого квартала 2026 г. налог на прибыль равен нулю, так как выручка предприятия не покрывает текущие

Денежные потоки разделены на два вида: операционные и инвестиционные.

К денежным потокам от инвестиционной деятельности относятся первоначальные инвестиционные затраты, а именно стоимость оборудования и программного обеспечения, затраты на ремонтные работы и инвестиции в оборотный капитал.

Денежный поток от операционной деятельности состоит из притока денежных средств, а именно поступлений от оказанных услуг, и оттока денежных средств – выплат заработной платы персоналу, прочих ежемесячных затрат на поддержание работоспособности филиала и налога на прибыль.

Следует отметить, что суммарное сальдо от операционной и инвестиционной деятельности соответствует прогнозной чистой прибыли, так как закупаемые мебель и оборудование не амортизируются, вся сумма списывается на прочие расходы в первом периоде, изменений чистого оборотного капитала также не прогнозируется.

В рамках оценки инвестиционного проекта был проведён расчёт ставки дисконтирования, которая определяет требуемую доходность, учитывающую риск, связанный с данным проектом. Для её определения использовалась следующая модель: $Re = Rf + \beta \times ERP + SP$.

В соответствии с исходными данными, ключевая ставка составила

Коэффициент β был принят равным 1,0, что соответствует среднерыночному уровню риска.

Премия за риск фондового рынка составила 5,5% [18], а премия за специфику проекта для учёта уникальных рисков, связанных с проектом в сфере грузоперевозок, составила 6%.

Суммарно ставка дисконтирования составила 31,5% годовых.

Прогноз дисконтированных денежных потоков представлен в таблице

Таблица 15 – Прогноз дисконтированных денежных потоков

Денежный поток	Период								
	2025 г.	2026 г.				2027 г.			
	IV кварт ал	I кварт ал	II кварт ал	III кварт ал	IV кварт ал	I кварт ал	II кварт ал	III кварт ал	IV квар тал
Денежный поток от инвестиционной деятельности (сальдо)									
Денежный поток от операционной деятельности (сальдо)									
Общее сальдо по денежным потокам									
Накопленное сальдо по денежным потокам									
Коэффициент дисконтирования (ставка 7,875% за квартал)									
Денежный поток от инвестиционной деятельности (сальдо)									
Денежный поток от операционной деятельности (сальдо)									
Общее сальдо по денежным потокам									
Накопленное сальдо по денежным потокам									

NPV проекта составил 118 т. р. Положительное значение NPV указывает на финансовую целесообразность и потенциальную инвестиционную привлекательность проекта. По результатам анализа PI равен 1,07, что подтверждает эффективность проекта.

IRR проекта была определена на уровне 32,66% годовых. Поскольку IRR выше, чем ставка дисконтирования, которая составила 31,5%, можно сделать вывод о том, что проект является выгодным.

Показатель DPP составил 2 года. Инвестиционные затраты будут полностью компенсированы с учётом дисконтирования денежных к концу г.

Таким образом, анализ ключевых финансовых показателей позволяет сделать обоснованный вывод о финансовой состоятельности и инвестиционной привлекательности данного проекта.

Последним этапом составления бизнес-плана является анализ рисков. В данном этапе необходимо оценить вероятность возникновения рисков и степень их влияния на реализацию проекта, предложить варианты минимализации рисков. Анализ основных рисков представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ основных рисков и варианты их минимализации

Риск	Вероятность	Степень влияния	Варианты минимализации
Сложности в найме сотрудников, в связи с большой конкуренцией. Вероятность не набрать необходимое количество кадров	Средняя	Высокая	Создание уникальных условий труда для привлечения и сохранения сотрудников. Усиление маркетингового плана, увеличение охвата
Сложности в поиске помещения. Сложности в создании необходимых условий труда, в связи с задержкой доставки оборудования	Низкая	Средняя	Предварительный анализ свободных помещений. Заблаговременное планирование строительных работ и покупку оборудования
Вероятность не выполнить норму по предполагаемым доходам в первые периоды работы. Необусловленные расходы	Средняя	Высокая	Назначение проверенных специалистов на руководящие должности. Улучшение программы обучения. Грамотное распределение финансов
Вероятность снижения спроса в сфере грузоперевозок в России	Низкая	Высокая	Подготовка предприятия к перестроению и выходу на международный рынок

После проведения анализа рисков можно сделать вывод, что при должной подготовке и своевременном реагировании на предшествующие факторы, можно минимизировать степень влияния рисков.

Наибольшую опасность представляют риски, связанные с человеческими ресурсами и достижением запланированных финансовых показателей. Недобор сотрудников на фоне высокой конкуренции на рынке труда и возможное отклонение от плановой выручки способны существенно замедлить развитие филиала и повлиять на финансовую устойчивость бизнеса.

Высокую степень влияния имеет вероятность снижения спроса на грузоперевозки в РФ. Для того, чтобы минимизировать последствия риска было принято решение подготовить план по перестроению предприятия и выход на международный рынок.

Менее вероятными, но значимыми являются возможные трудности с арендой помещения и задержки в поставках оборудования. Предприятие учло этот фактор через предварительное планирование и раннюю закупочную деятельность, что позволяет минимизировать влияние внешних факторов.

Благодаря опыту руководителей и грамотно составленному бизнес-плану, можно утверждать, что риски будут минимальными.

Итак, в третьем разделе был разработан бизнес-план по расширению предприятия, а именно открытие нового филиала в городе Тольятти для предприятия ООО «ТТГ». Во время разработки бизнес-плана были составлены маркетинговый план, организационный план, производственный план, а также финансовый план и анализ рисков.

Маркетинговый план по 7Р показывает, что предприятие обеспечивает широкий спектр логистических решений, включая мультимодальные перевозки. Во время составления организационного плана были обозначены основные этапы и сроки реализации проекта, а также была составлена организационная структура филиала. При составлении производственного плана были выявлены основные затраты, необходимые для реализации проекта.

Финансовый план показал экономическую целесообразность реализации проекта. NPV проекта составил 118 т. р., PI равен 1,07, что подтверждает эффективность проекта. IRR проекта составляет 32,66% годовых. Поскольку IRR выше, чем ставка дисконтирования, которая составила 31,5%, можно сделать вывод о том, что проект является выгодным. Показатель DPP составил 2 года. Инвестиционные затраты будут полностью компенсированы с учётом дисконтирования денежных к концу 2027 г. Таким образом, анализ ключевых финансовых показателей позволяет сделать обоснованный вывод о финансовой состоятельности и инвестиционной привлекательности данного проекта.

Высокая конкуренция и экономическая нестабильность данной отрасли являются основными угрозами, однако при своевременном реагировании на предшествующие факторы, можно минимизировать степень их влияния.

Заключение

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была рассмотрена роль бизнес-плана как эффективного инструмента планирования и развития предпринимательской деятельности, также было проведено исследование теоретических аспектов бизнес-планирования и проанализировано предприятие ООО «ТТГ», выявлены его сильные и слабые стороны и предложены пути дальнейшего развития. Была описана актуальность проекта и просчитаны показатели для его реализации. Также было проведено исследование финансовых показателей предприятия и составлен бизнес-план.

Бизнес-план представляет собой комплексный документ, в котором подробно изложены ключевые параметры проекта: его концепция, цели, финансовые показатели, прогнозируемые сроки окупаемости и уровень рентабельности. Структура бизнес-плана включает в себя анализ рыночной ситуации, характеристику организационной структуры, разработку маркетинговой и организационной стратегии, финансовое обоснование эффективности проекта, а также идентификацию и оценку возможных рисков. Одними из основных качественных характеристик бизнес-плана являются его гибкость и адаптивность, позволяющие эффективно реагировать на изменения как во внутренней, так и во внешней среде.

При открытии нового филиала бизнес-план выступает как комплексное средство управления, позволяющее снизить неопределённость, обеспечить прозрачность процессов и повысить шансы на успешную реализацию проекта расширения бизнеса.

Общество с ограниченной ответственностью «Таггерт Транс Групп», сокращённое наименование ООО «ТТГ», осуществляет деятельность с ноября 2015 года, и является микропредприятием. Основным видом деятельности анализируемого предприятия является деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам.

Выручка предприятия за анализируемый период выросла почти вдвое: с 153 773 т. р. в 2022 г. до 307 005 т. р. в 2024 г. Прочие доходы в 2024 г. резко возросли почти в 10 раз по сравнению с предыдущим годом, это связано с расширением собственного автомобильного парка и получением прибыли за счёт осуществления перевозок приобретёнными транспортными средствами. Прочие расходы при этом демонстрировали снижение, что благоприятно повлияло финансовую деятельность предприятия. В 2023 г. убыток составил 83 196 т. р. Данные убытки связаны с дистрибьюторской деятельностью предприятия, а именно средства предприятия были использованы для оплаты услуг поставщиков и контрагентов. Однако улучшения в 2024 г. свидетельствуют о восстановлении финансовой устойчивости предприятия. Таким образом, в 2023 г. предприятие переживало финансово напряженный период, но несмотря на сохраняющиеся проблемы с рентабельностью, можно говорить о переходе предприятия к этапу восстановления.

Также был проведён анализ рыночной ситуации в сфере грузоперевозок, конкурентный анализ и SWOT-анализ с выявлением сильных и слабых сторон предприятия.

После проведения анализа рынка, было выявлено, что Самарская область имеет значительный потенциал для развития транспортно-логистического кластера. После проведения SWOT-анализа были составлены рекомендации по улучшению работоспособности предприятия.

Последней частью работы являлась разработка бизнес-плана по расширению предприятия, а именно открытие нового филиала в городе Тольятти для предприятия ООО «ТТГ». Во время разработки бизнес-плана были составлены маркетинговый план, организационный план, производственный план, а также финансовый план и анализ рисков.

Маркетинговый план по 7Р показывает, что предприятие обеспечивает широкий спектр логистических решений, включая мультимодальные перевозки. Во время составления организационного плана были обозначены основные этапы и сроки реализации проекта, а также была составлена

организационная структура филиала. При составлении производственного плана были выявлены основные затраты, необходимые для реализации проекта.

Финансовый план показал экономическую целесообразность реализации проекта. NPV проекта составил 118 т. р., PI равен 1,07, что подтверждает эффективность проекта. IRR проекта составляет 32,66% годовых. Поскольку IRR выше, чем ставка дисконтирования, которая составила 31,5%, можно сделать вывод о том, что проект является выгодным. Показатель DPP составил 2 года. Инвестиционные затраты будут полностью компенсированы с учётом дисконтирования денежных к концу 2027 г. Таким образом, анализ ключевых финансовых показателей позволяет сделать обоснованный вывод о финансовой состоятельности и инвестиционной привлекательности данного проекта.

Высокая конкуренция и экономическая нестабильность данной отрасли являются основными угрозами, однако при своевременном реагировании на предшествующие факторы, можно минимизировать степень их влияния.

Таким образом, на основании проведённого теоретического анализа, изучения текущей деятельности предприятия и разработки бизнес-плана можно сделать вывод, что проект по открытию нового филиала является экономически обоснованным и рентабельным, к также является актуальным направлением для развития предприятия. Реализация проекта обеспечит укрепление рыночных позиций и устойчивый рост организации в перспективе.

Список используемой литературы

- мирханова Ф.С. Управленческая экономика: учебник / Ф. С. Амирханова, А. О. Вереникин, А. Ю. Вереникина, Д. И. Волошин. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. 560 с.
- обков Л.В. Бизнес-планирование: учебник. / Л.В. Бобков, В.Я. Горфинкель, П.Н. Захаров и др. : учебник, 2017. 320 с.
- ринк И.Ю. Бизнес-план предприятия : теория и практика / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. 377 с.
- ронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / Т.С. Бронникова. 2-е изд. М. : ИНФРА-М, 2022. 215 с.
- уклемишев О.В. Макроэкономическая политика и прогнозирование: учебное пособие / О. В. Буклемишев, А. Н. Клепач, А. А. Широков, Т. А. Агапова, Ю. А. Данилов. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. 160 с.
- олков А. С., Марченко А. А. Бизнес-планирование: учебное пособие. М. : РИОР ; ИНФРА-М, 2011. 81 с.
- оловань С.И. Бизнес-планирование и инвестирование : учебник / С.И. Головань, М.А. Спиридонов. - Ростов-на-Дону ; Феникс, 2009 (Ростов н/Д : Книга). 363 с.
- оремыкин В. А. Бизнес-план: методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана. М. : Ось-89, 2018. 592 с.
- гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-Ф
- Гудкова Т.В. Фирма в цифровой экономике: поведение, стратегии и культура: учебное пособие / Т. В. Гудкова, А. В. Заздравных, В. Л. Улупова. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. 184 с.
- Иванова О.А., Трохина А.В. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие / О. А. Иванова, А. В. Трохина, А. Б. Алешина [и др.]. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. 196 с.

лючевая ставка Банка России // ЦБ РФ. [Электронный ресурс]. IRL:

упцова Е. В. Бизнес-планирование : учебник / Е.В. Купцова. М. : Издательство Юрайт, 2025. 435 с.

яндау Ю. В., Бирюков Е. С. Предпринимательство: учебник / Ю. В. Ляндау, Е. С. Бирюкова, О. Н. Быковой. М. : КноРус, 2024. 308 с.

рлова П.И. Бизнес-планирование: учебник для бакалавров. М. : Дашков и К, 2020. 284 с.

с

нпов В. М. Бизнес-планирование: учебное пособие / В. М. Попов, С. И. Ляпунов. М. : Финансы и статистика, 2001. 672 с.

ремя за риск инвестирования в России // РБК. [Электронный ресурс]. URL:

н

вспоряжение Правительства РФ «О мерах поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства» [Электронный ресурс] : Распоряжение Правительства РФ от 19.03.2020 (ред. от 11.07.2020). URL:

м

а

ртаев А. М. Азбука бизнес-планирования: учебное пособие / А. М. Сатаев. М.

к

ергеев А. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / А. А. Сергеев. М. : Юрайт, 2025. 435 с.

нарова Л. А. Анализ транспортно-логистического комплекса Самарской области: научная работа. Л. А. Уварова.

едеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ».

б

Черняк В.З. Бизнес-план: теория и практика / В.З. Черняк. М. : Альфа-Пресс, 2007. 457 с.

цков И. Б., Афанасьева С. В. Основы финансовой грамотности и

к

т

р

о

предпринимательской деятельности: учебник / И. Б. Яцков, С. В. Афанасьева.
М. : Лань, 2024. 332 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. Farida I., Setiawan D. Business strategies and competitive advantage: the role of performance and innovation // *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. – 2022. – Т. 8. – №. 3. – С. 163.

28. Geissdoerfer M. et al. Prototyping, experimentation, and piloting in the business model context // *Industrial Marketing Management*. – 2022. – Т. 102. – С. 564-575.

29. 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.

30. Souza A. et al. Business plan analysis using multi-index methodology: Expectations of return and perceived risks // *SAGE Open*. – 2020. – Т. 10. – №. 1. – С. 2158244019900171.

Приложение А

Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «ТТГ» за 2024 год

ИНН 6324067126
КПП 632401001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года	На 31 декабря 2023 год	На 31 декабря 2022 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	43 313	30 220	54
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	2 394	1	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	9 424	15 467	10 747
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	77 836	33 460	22 768
	БАЛАНС	1600	132 968	79 148	33 568
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	(6 853)	(7 596)	795
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	-	-	-
	Другие долгосрочные обязательства	1450	24 927	27 826	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	114 894	58 918	32 773
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	132 968	79 148	33 568

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

⁴ Включая дебиторскую задолженность.

⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

Рисунок А. 1 – Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «ТТГ» за
год

Продолжение Приложения А

ИНН 6324067126
КПП 632401001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2024 года.	На 31 декабря 2023 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	307 005	217 900
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(327 662)	(227 307)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	22 612	2 437
	Прочие расходы	2350	(986)	(1 263)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(226)	(158)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	743	(8 391)

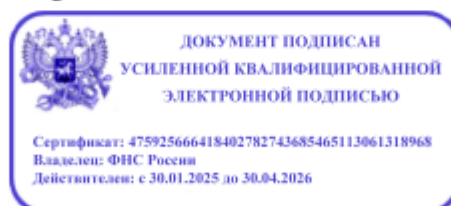
⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

Рисунок А. 2 – Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ТТГ» за
год

Приложение Б

Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «ТТГ» за 2023 год

ИНН 6324067126

КПП 632401001

Форма по КНД 0710096

Форма по ОКУД 0710001

Бухгалтерский баланс

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2022 год	На 31 декабря 2021 года
1	2	3	4	5	6
АКТИВ					
	Материальные внеоборотные активы ²	1150	30 220	54	56
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	1	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	15 467	10 747	967
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	33 460	22 768	19 647
	БАЛАНС	1600	79 148	33 568	20 670
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	(7 596)	795	530
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	0	-	1 350
	Другие долгосрочные обязательства	1450	27 826	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	58 918	32 773	18 790
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	79 148	33 568	20 670

¹ Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу.

² Включая основные средства, незавершенные капитальные вложения в основные средства.

³ Включая результаты исследований и разработок, незавершенные капитальные вложения в нематериальные.

⁴ Включая дебиторскую задолженность.

⁵ Некоммерческая организация вместо показателей "Капиталы и резервы" включает "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды".

Рисунок Б. 1 – Бухгалтерская (финансовая) отчётность ООО «ТТГ» за
год

Продолжение Приложения Б

ИНН 6324067126
КПП 632401001

Форма по КНД 0710096
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

Пояснения ⁶	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 года.	На 31 декабря 2022 года.
1	2	3	4	5
	Выручка ⁷	2110	217 900	153 773
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(227 307)	(155 699)
	Проценты по уплате	2330	(0)	(89)
	Прочие доходы	2340	2 437	4 217
	Прочие расходы	2350	(1 263)	(1 514)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(158)	(423)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(8 391)	265

⁶ Указывается номер соответствующего пояснения к отчету о финансовых результатах.

⁷ За минусом налога на прибыль.

⁸ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

⁹ Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

Информация сформирована с использованием сервиса «Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности», размещенного на официальном сайте ФНС России в сети Интернет по адресу: <https://bo.nalog.ru>



Информация о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности из Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности, подписанная усиленной квалифицированной электронной подписью, равнозначна информации о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности на бумажном носителе, подписанной собственноручной подписью должностного лица налогового органа и заверенной печатью налогового органа (пункты 1 и 3 статьи 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»).

Рисунок Б. 2 – Бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ТТГ» за