

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Бизнес-планирование в системе управления предприятием

Обучающийся

Л. С. Гребнев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, Е. А. Потапова

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

Тольятти 2025

Аннотация

Актуальность темы исследования обусловлена важностью бизнес-планирования как ключевого элемента системы управления предприятием в условиях современной экономической среды. Постоянные изменения внешних условий, высокая степень конкуренции, экономическая нестабильность, колебания рыночной конъюнктуры, санкции и частые изменения законодательства создают новые вызовы для предприятий. Эффективное бизнес-планирование позволяет предприятиям адаптироваться к этим условиям, снижать неопределенность и достигать стратегических целей.

Целью исследования – осуществление бизнес-планирования на предприятии для совершенствования его управления на основе существующих практик.

Объектом исследования является предприятие ООО «ЭЛСИ».

Предметом исследования выступают подходы, методы и инструменты бизнес-планирования, применяемые на данном предприятии.

В исследовании использовались методы системного анализа, экономического анализа, сравнительного анализа, методы стратегического планирования и другие.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и приложения. В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования, определены его функции, этапы и подходы к реализации, рассмотрена его роль в системе управления предприятием. Во втором разделе бакалаврской работы представлен разработанный маркетинговый, производственный, организационный планы для реализации проекта для ООО «ЭЛСИ». В третьем разделе проведено финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта для предприятия.

Содержание

Введение	4
1 Теоретические основы бизнес-планирование в системе управления предприятием	6
1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования и его роль в системе управления предприятием	6
1.2 Состав и основные этапы бизнес-планирования на предприятии	16
2 Анализ деятельности ООО «ЭЛСИ» и предпосылок реализации проекта ..	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия ООО «ЭЛСИ»	24
2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта	32
3 Разработка бизнес-плана предлагаемого к реализации проекта и оценка эффективности проекта	44
3.1 Разработка производственного плана и организационного плана проекта	44
3.2 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта	50
3.3 Анализ и оценка рисков проекта	57
Заключение	62
Список используемой литературы	66
Приложение А_Бухгалтерский баланс ООО «ЭЛСИ» на 2024 г.....	70
Приложение Б_Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2023 г. ..	72
Приложение В_Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2024 г. ..	73

Введение

Актуальность темы исследования «Бизнес-планирование в системе управления предприятием» обусловлена важностью бизнес-планирования как ключевого элемента системы управления предприятием в условиях современной экономической среды. Постоянные изменения внешних условий, высокая степень конкуренции, экономическая нестабильность, колебания рыночной конъюнктуры, санкции и частые изменения законодательства создают новые вызовы для предприятий. Эффективное бизнес-планирование позволяет предприятиям адаптироваться к этим условиям, снижать неопределенность и достигать стратегических целей.

В современных условиях бизнес-планирование становится неотъемлемой частью управленческой деятельности предприятия. Оно обеспечивает основу для принятия обоснованных управленческих решений, позволяет рационально распределять ресурсы, минимизировать издержки и повышать рентабельность. Комплексный подход к бизнес-планированию способствует не только оперативному реагированию на изменения внешней среды, но и формированию устойчивого конкурентного преимущества на рынке.

Несмотря на широкий интерес к теме бизнес-планирования в научной и практической литературе, остается недостаточно изученной специфика его применения в различных отраслях и условиях хозяйствования, что подчеркивает необходимость дальнейшего исследования и разработки адаптированных рекомендаций для повышения эффективности управления предприятиями.

Целью настоящей бакалаврской работы является осуществление бизнес-планирования на предприятии для совершенствования его управления на основе существующих практик.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы бизнес-планирования и его роль в системе управления предприятием;
- разработать маркетинговый, производственный, организационный планы для реализации проекта для ООО «ЭЛСИ»;
- осуществить финансовое планирование и оценку рисков предлагаемого к реализации проекта.

Объектом исследования является предприятие ООО «ЭЛСИ».

Предметом исследования выступают подходы, методы и инструменты бизнес-планирования, применяемые на данном предприятии.

В исследовании использовались методы системного анализа, экономического анализа, сравнительного анализа, методы стратегического планирования и другие.

Теоретическую основу работы составили труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам бизнес-планирования и управления современными предприятиями.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и приложения.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования, определены его функции, этапы и подходы к реализации, рассмотрена его роль в системе управления предприятием. Во втором разделе бакалаврской работы представлен разработанный маркетинговый, производственный, организационный планы для реализации проекта для ООО «ЭЛСИ». В третьем разделе проведено финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта для предприятия.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенного бизнес-плана для повышения эффективности управления предприятием, укрепления его рыночных позиций и достижения устойчивого развития.

1 Теоретические основы бизнес-планирование в системе управления предприятием

1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования и его роль в системе управления предприятием

В условиях современной экономики бизнес-планирование становится необходимым элементом успешного функционирования любого предприятия.

Существует несколько подходов к определению сущности бизнес-планирования. По мнению ряда авторов, это процесс разработки и реализации стратегических и оперативных планов, направленных на обеспечение долгосрочного и устойчивого развития предприятия. Другие ученые акцентируют внимание на его роли как инструменте для управления рисками и неопределенностью, поскольку бизнес-план позволяет выявить потенциальные угрозы и возможности для бизнеса, а также разработать пути их минимизации или использования в свою пользу.

По мнению авторов Г.Н. Гужиной, Ж.А. Жилиной, «экономическая сущность бизнес-планирования на предприятии заключается в создании детального плана действий, целей и задач, направленных на достижение прибыли и эффективного управления ресурсами. Планирование принимает на себя ключевую роль в управлении финансами и людьми, предвидении возможных трудностей и обеспечении долгосрочной устойчивости предприятия, также процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предвосхитить то, что может случиться» [7, с. 295].

Также по мнению автора «бизнес-планирование – это процесс планирования будущей деятельности предприятия, определения его экономического содержания и последовательных шагов, ведущих к намеченным целям. Суть бизнес-планирования заключается в объективной оценке хозяйственной деятельности предприятия и выступает в качестве

производственного инструмента, необходимого для эффективного управления. Содержание бизнес-плана зависит от целей организации, ее экономической политики, степени инновационности и характера развития. Важность бизнес-планирования связана с тем, что оно помогает определить экономическое содержание и последовательные шаги, необходимые для достижения целей. Данный процесс определяет осуществимость предлагаемого проекта и формирует основу процесса принятия решений» [7, с. 295].

М.А. Полякова отмечает, что «бизнес-проектирование осуществляется через документ – бизнес-план, то есть план воплощения в жизнь бизнес-идеи, основанный на определенных и обоснованных действиях, необходимых для успешной реализации. Бизнес-план по существу не является бухгалтерским документом, но относится к документам, содержащим коммерческую тайну. Внедрение в управление предпринимательского бизнеса бизнес-планирования для современных предпринимателей становится необходимым новым видом внутреннего планирования деятельности предприятия» [17, с. 244].

По мнению И.О. Кузьмичевой, «бизнес-планирование – это весьма эффективный инструмент управления, применяемый широко в современной экономической практике, независимо сферы деятельности и ее масштабов, а также формы собственности предприятий среднего и малого бизнеса. Бизнес-планирование рассматривается как рабочий инструмент для вновь создаваемых и уже существующих предприятий и представляет собой доступное, краткое, понятное описание бизнеса, важнейший механизм при рассмотрении большого потенциально возможного спектра ситуаций. Оно позволяет выявить актуальные проектные решения на перспективу, рассчитать и определить средства для их достижения» [12, с. 69].

Автор М. Реджепова считает, что «бизнес-планирование включает в себя разработку целей и задач, оценку текущего состояния компании, выявление сильных и слабых сторон, анализ рынка и информацию о потенциальных потребителях. В любом бизнесе важнейшей задачей является предугадать

потребности покупателей и полностью удовлетворить их. Результатом успешной удовлетворенности станет прибыль. Из этого следует, что задача планирования в бизнесе – предугадать желания и потребности потребителей, которые у них возникнут завтра, и, основываясь на этом, выстраивать деятельность своей компании» [17, с. 393].

Т.А. Шабалина, П.Ю. Гусева, в свою очередь, акцентируют внимание в своем исследовании на важность использования современных технологий и моделирования в процессе бизнес-планирования, отмечая, что «сам механизм бизнес-планирования на предприятии можно рассматривать как совокупность методов, способов, приемов, которые взаимосвязаны друг с другом, ориентированы на разработку эффективных плановых решений для достижения поставленных целей развития. В условиях очень подвижной внешней среды функционирования, высокой степени неопределенности и быстрого развития IT-технологий все чаще приходят к выводу, что успешное управление бизнесом должно основываться на бизнес-моделировании» [31, с. 53].

Также авторы приходят к выводу, что «бизнес-планирование является инструментом, дающим возможность предприятию в условиях конкурентной среды подходить к своим стратегическим проектам рационально и обоснованно. Оно помогает устанавливать ясные бизнес-цели, оценивать потенциальные финансовые и рыночные результаты, обеспечивает основу для уверенного управления изменениями в бизнес-процессах, повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития предприятия на основе инноваций и инвестиций» [31, с. 56].

Следовательно, можно сделать вывод, обобщив различные исследования, что бизнес-планирование представляет собой важнейший инструмент стратегического и оперативного управления предприятия, направленный на определение целей и задач бизнеса, выбор оптимальных путей их достижения и оценку возможных рисков. Бизнес-планирование

является основой для принятия управленческих решений, как на начальной стадии функционирования предприятия, так и в процессе его развития.

С точки зрения экономики, бизнес-планирование можно рассматривать как систему мероприятий, направленных на определение целей и задач бизнеса, а также на поиск наиболее эффективных путей достижения этих целей.

Основная цель бизнес-планирования заключается в детальном прогнозировании хозяйственной деятельности предприятия, определении потенциальных рисков и возможностей, а также создании четкого алгоритма действий для достижения поставленных стратегических и тактических задач. Данный процесс охватывает множество ключевых направлений, включая маркетинговые исследования, финансовое планирование, анализ рыночной конъюнктуры, оценку конкурентоспособности и внутренних ресурсов организации.

По мнению Г.Н. Гужиной, Ж.А. Жилиной, «основной задачей бизнес-планирования является обеспечение предприятия четким планом действий, который помогает минимизировать риски и потери, а также использовать ресурсы наиболее эффективно. Бизнес-планирование включает в себя несколько ключевых этапов, таких как анализ текущего положения на рынке, прогнозирование изменений в рыночной конъюнктуре, разработка стратегий и тактик, а также анализ финансовых и материальных ресурсов предприятия» [7, с. 294].

Бизнес-планирование играет ключевую роль в системе управления предприятием, поскольку оно является основой для принятия стратегических и оперативных решений. Наиболее очевидное значение бизнес-планирования заключается в его способности обеспечивать стабильность и предсказуемость функционирования предприятия, снижая неопределенность и риски. В условиях современной рыночной экономики, где происходят постоянные изменения, от правильности бизнес-планирования зависит не только выживание предприятия, но и его успешное развитие.

Важная роль бизнес-планирования в системе управления предприятием отмечена во многих научных трудах.

Так, по мнению В.В. Яровой, Д.А. Жуковой, «планирование является неотъемлемой частью управления, которое необходимо для эффективной деятельности каждого предприятия. Это систематический процесс постановки целей, разработки стратегий и определения задач и графиков для достижения поставленных целей. Участие в планировании позволяет предприятию проанализировать свой потенциал успеха и определить, что необходимо сделать для достижения своих бизнес-целей. Отсутствие надлежащего планирования часто называют одной из причин банкротства бизнеса» [33, с. 41].

А.О. Кирюткин, А.В. Заступов в своем исследовании отмечают, что «планирование формирует основу для создания такой системы управления, которая может принимать наиболее обоснованные и результативные управленческие решения, а также формировать необходимую динамику развития предприятия. Процесс осуществления планирования направлен на грамотное распределение или перераспределение ресурсов внутри организации, поиск и привлечение новых источников ресурсов, формирование положительных финансовых результатов деятельности в краткосрочной и долгосрочной перспективе, построение прогнозов реализации негативных сценариев осуществления деятельности, создание функциональной и оптимальной системы работы разных частей предприятия, адаптирование бизнес-процессов под изменения внешней или внутренней среды организации, а также контроль за выполнением поставленных задач, достижением необходимых результатов и характером динамики развития предприятия» [10, с. 172].

Также авторы считают, что «планирование создает общую картину деятельности предприятия, которая включает в себя все варианты негативного и позитивного развития событий во внутренней и внешней среде организации, а также риски и альтернативные сценарии, которые необходимо заранее

разработать и проработать для формирования маневренности и непрерывности предпринимательской деятельности. Бизнес-план предполагает постоянную работу со стороны менеджера или отдела планирования, так как это не сформированный единожды документ, который применяется на протяжении нескольких лет, а постоянно обновляемый сборник всей информации о прошлом, настоящем и будущем предприятия, который необходимо дополнять, совершенствовать и расширять» [10, с. 172].

Экономические преимущества бизнес-планирования представлены на рисунке 1.

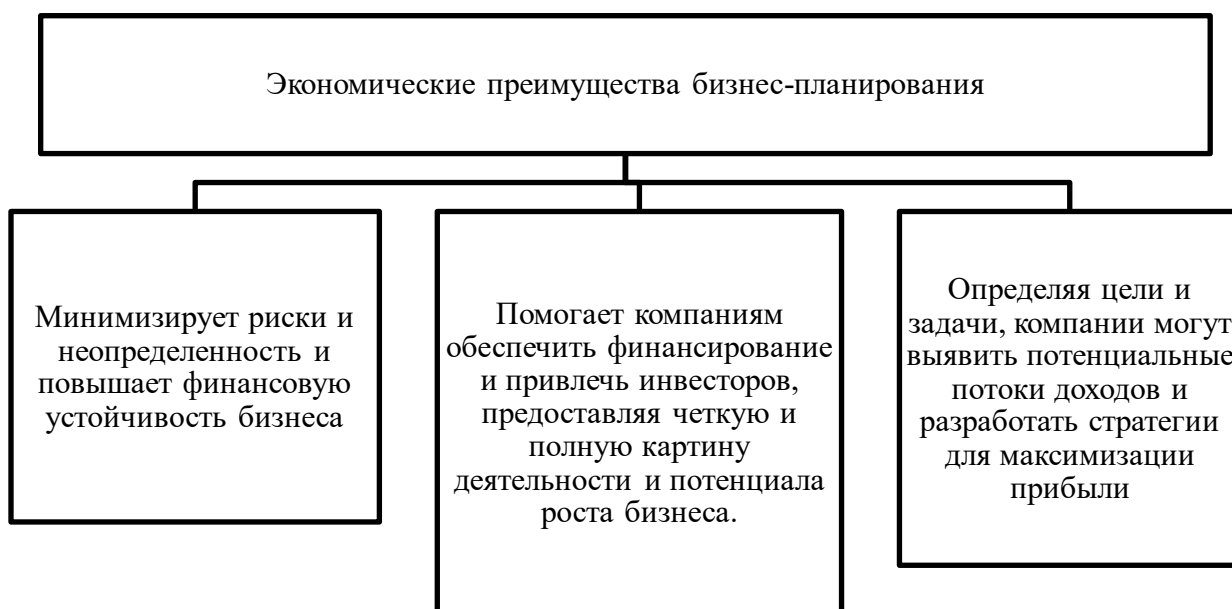


Рисунок 1 – Экономические преимущества бизнес-планирования [19, с. 61], [32, с.107]

«Экономические преимущества бизнес-планирования означают, что оно является важным инструментом для долгосрочного успеха и устойчивости компании. Важность бизнес-планирования связана с тем, что оно помогает определить экономическое содержание и последовательные шаги, необходимые для достижения целей. Данный процесс определяет осуществимость предлагаемого проекта и формирует основу процесса

принятия решений. Кроме того, он включает в себя сбор исходной информации о проекте, расчет его реализации и понимание отраслевого контекста. Поэтому анализ рынка и конкурентов является важной частью процесса бизнес-планирования в компаниях» [7, с. 294].

Роль бизнес-планирования в системе управления предприятием многогранна. По сути, это интегрированный механизм, который выполняет несколько ключевых функций, перечисленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Функции бизнес-планирования в системе управления предприятием

Аналитическая функция позволяет всесторонне оценивать текущее положение компании, выявлять сильные и слабые стороны, идентифицировать потенциальные риски и возможности развития. Прогностическая функция обеспечивает научно обоснованное предвидение будущего состояния организации и рыночной среды, что дает возможность заблаговременно адаптироваться к изменениям. Координационная функция синхронизирует работу различных структурных подразделений, согласовывает их цели и действия, создает единое информационное и управленческое пространство. Мотивационная функция формирует ясную траекторию развития, что повышает заинтересованность сотрудников в достижении общих целей и создает прозрачную систему оценки результативности.

Роль бизнес-планирования в системе управления предприятием проявляется на различных его уровнях. К основным уровням бизнес-планирования можно отнести следующие, перечисленные на рисунке 3.

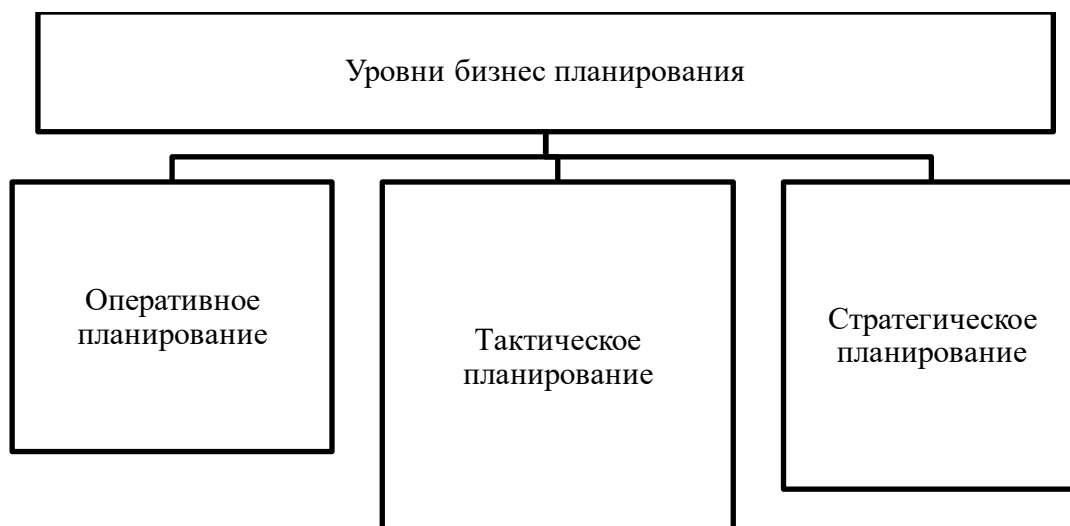


Рисунок 3 – Уровни бизнес планирования [5, с. 39], [13, с. 146]

Тактическое бизнес-планирование конкретизирует стратегические установки, разбивая их на среднесрочные и краткосрочные задачи. Здесь происходит детализация целевых показателей, распределение ресурсов, определение промежуточных результатов и механизмов их достижения. Особое внимание уделяется финансовому планированию, которое предполагает прогнозирование доходов и расходов, разработку бюджетов, оценку инвестиционной эффективности и управление финансовыми потоками [2, с. 58].

Оперативное планирование обеспечивает практическую реализацию тактических задач через конкретные действия структурных подразделений, характеризуется максимальной детализацией и регламентацией процессов, распределением функциональных обязанностей, установлением норм и стандартов выполнения работ.

Одной из важнейших ролей бизнес-планирования является стратегическое управление предприятием. Разработка долгосрочных стратегий на основе анализа рынка, конкурентов и внутренних возможностей компании позволяет не только задать направление для будущего роста, но и заранее подготовиться к возможным угрозам. Для предприятия это означает способность адаптироваться к изменениям внешней среды, оперативно реагировать на вызовы и эффективно использовать свои конкурентные преимущества [29, с. 6].

Важно также отметить связь бизнес-планирования с управлением рисками. Бизнес-планирование помогает не только выявить возможные риски, но и разработать механизмы их минимизации или нейтрализации, что помогает предприятию заранее подготовиться к возможным негативным последствиям и разработать стратегии их предотвращения.

Еще одной важной ролью бизнес-планирования является его способность эффективно управлять ресурсами предприятия. Без правильно составленного плана трудно обеспечить оптимальное использование материальных, финансовых и человеческих ресурсов. Так, в процессе бизнес-планирования производится анализ потребности в инвестициях, выбор источников финансирования и определение критериев эффективности вложений [11, с. 587].

«Методология бизнес-планирования включает теоретические основы, методики проведения исследований, методики расчета показателей и рекомендуемые формы практического представления информации по каждому разделу бизнес-плана. На сегодняшний день следует отметить возрастающую популярность применения зарубежных методик:

- методика UNIDO (Организация Объединенных Наций по промышленному развитию);
- методика ЕБРР (Европейского банка реконструкции и развития);
- методика, разработанная в рамках программы ТАСИС (программа «технического содействия»)» [12, с. 69].

Современные методы бизнес-планирования базируются на сочетании количественных и качественных подходов.

Количественные методы включают в себя такие инструменты, как финансовое моделирование, анализ чувствительности, расчет показателей рентабельности, эффективности и рисков.

Качественные методы направлены на анализ внешней и внутренней среды предприятия, оценку стратегических возможностей и угроз, а также на выбор наиболее эффективных стратегий для достижения поставленных целей.

Основные методы бизнес-планирования и их краткая характеристика перечислены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные методы бизнес-планирования и их краткая характеристика [1, с. 85], [4, с. 5], [3, с. 178], [28, с. 58]

Методы бизнес-планирования	Характеристика
Метод экономического анализа	предполагает всестороннее изучение финансово-хозяйственных процессов, позволяет выявить причинно-следственные связи между различными экономическими показателями и факторами, влияющими на результативность бизнеса. Используется для оценки эффективности использования ресурсов, выявления резервов и потенциала развития компании. Помогает руководству принимать обоснованные управленческие решения на основе глубокого анализа внутренних и внешних экономических условий.
Балансовый метод	основан на установлении баланса между различными экономическими ресурсами и потребностями организации. Обеспечивает взаимосвязь и пропорциональность между доходами и расходами, материальными и финансовыми ресурсами. Позволяет достигать финансовой сбалансированности и устойчивости бизнеса путем увязки всех разделов хозяйственного плана. Применяется для разработки финансовых планов, определения потребности в ресурсах и оптимизации распределения средств компании.
Нормативный метод	базируется на использовании научно-обоснованных нормативов и стандартов для определения потребности в ресурсах и планирования хозяйственной деятельности. Предполагает разработку и применение прогрессивных норм расхода материалов, трудовых затрат, производительности оборудования. Позволяет повысить точность планирования и создать эффективную систему контроля за использованием ресурсов. Способствует оптимизации производственных процессов и снижению издержек компании.

Продолжение таблицы 1

Методы бизнес-планирования	Характеристика
Экономико-математический метод	использует математические модели и инструменты для анализа и прогнозирования экономических процессов. Позволяет осуществлять количественную оценку взаимосвязей между различными экономическими показателями с использованием математических алгоритмов. Применяется для построения прогнозных моделей, оптимизации бизнес-процессов и принятия управленческих решений в условиях неопределенности. Способствует повышению научной обоснованности планирования и точности экономических прогнозов.
Прогнозный метод планирования	метод стратегического планирования, направленный на разработку вероятностных сценариев развития бизнеса на основе анализа существующих тенденций и внешних факторов. Предполагает использование статистических методов, экспертных оценок и аналитических инструментов для предсказания будущего состояния рынка, бизнес-среды. Позволяет компании заблаговременно подготовиться к возможным изменениям и разработать гибкие стратегии развития. Способствует снижению рисков и повышению адаптивности бизнеса в динамичных рыночных условиях.

В заключении пункта стоит отметить, что бизнес-планирование на предприятии должно иметь непрерывный и адаптивный характер. Постоянный мониторинг результатов, сопоставление плановых и фактических показателей, корректировка стратегий в соответствии с меняющимися внешними условиями необходимы для гибкого управления предприятием [6, с. 109]. Для повышения точности и эффективности бизнес-планирования внедряются цифровые инструменты, методы математического моделирования, big data-технологии, искусственный интеллект и другие технологии.

1.2 Состав и основные этапы бизнес-планирования на предприятии

Бизнес-планирование представляет собой систематический процесс, который определяет стратегические и тактические цели предприятия, а также пути их достижения. Данный процесс включает несколько ключевых этапов и

элементов, каждый из которых играет важную роль в управлении предприятием.

Основные элементы бизнес-планирования наглядно представлены на рисунке 4.

Прогнозирование предполагает планирование будущих направлений деятельности предприятия на основе анализа текущих тенденций рынка и возможностей компании. Прогнозирование помогает спрогнозировать изменения в экономической среде, спрос на продукцию или услуги, а также предполагаемые риски.

Ресурсное планирование – процесс организации эффективного использования материальных, финансовых и человеческих ресурсов предприятия. Ресурсное планирование позволяет не только обеспечить предприятие необходимыми ресурсами, но и оптимизировать их использование.

По мнению авторов А.О. Кирюткина, А.В. Заступова, «важной ролью бизнес-планирования является выполнение основной роли отдельной организации и всей современной экономической системы: эффективное распределение и перераспределение факторов производства в условиях ограниченности ресурсов» [10, с. 174].

Оценка эффективности позволяет заранее оценить возможную эффективность намеченных мероприятий, что помогает избежать ошибок и неоправданных затрат в процессе реализации стратегии.

Контроль осуществляется постоянно в процессе разработки и реализации бизнес-плана для достижения поставленных целей и задач, что позволяет оперативно корректировать действия предприятия в случае необходимости.

Мотивация выражается в том, что бизнес-план помогает всем заинтересованным сторонам, включая руководство и сотрудников, понять цели и задачи предприятия, что способствует улучшению организационной атмосферы и мотивации к достижению высоких результатов.

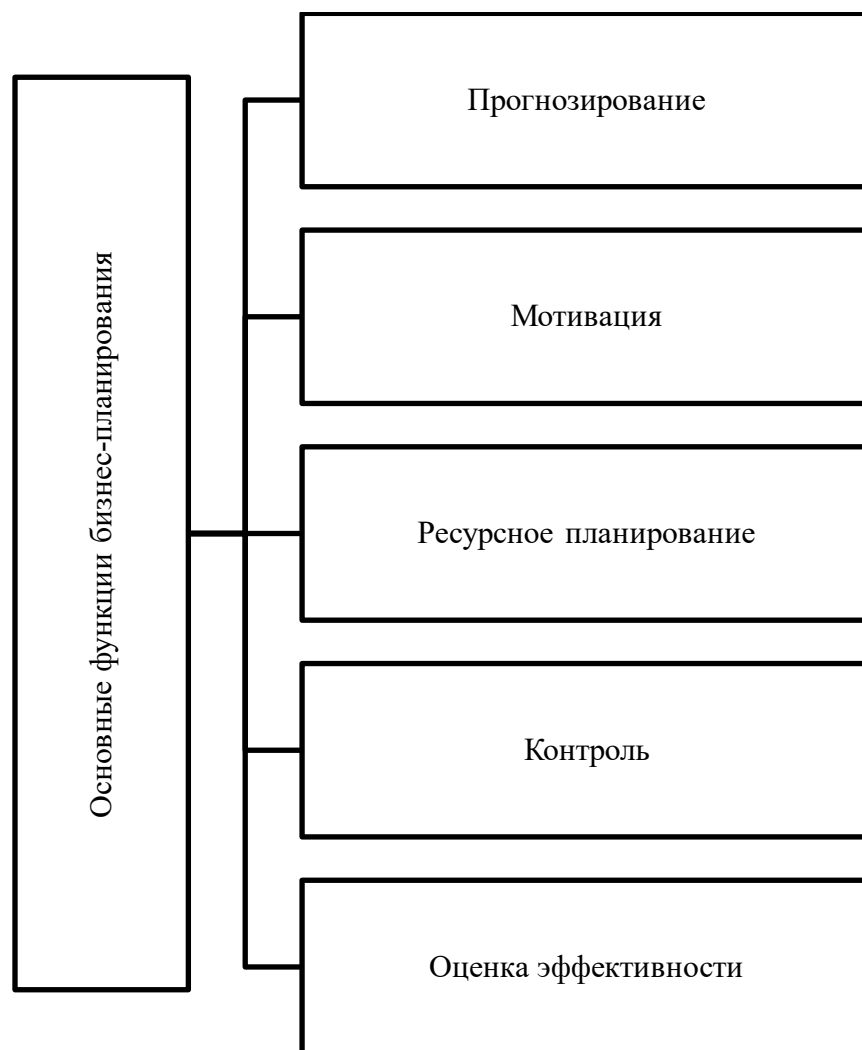


Рисунок 4 – Основные элементы бизнес-планирования предприятия [18, с. 393]

Бизнес-планирование включает несколько взаимосвязанных этапов, которые обеспечивают структурированность и последовательность разработки плана. Основные этапы бизнес-планирования представлены на рисунке 5.

На подготовительном этапе происходит сбор необходимой информации, которая станет основой для последующего анализа и планирования. Данный этап включает:

- определение цели создания бизнес-плана (например, привлечение инвестиций, расширение бизнеса, разработка стратегии развития);
- изучение рыночной среды, в том числе состояния отрасли, конкурентов и целевой аудитории;

- сбор данных о внутреннем состоянии компании: ее ресурсах, организационной структуре, текущей стратегии.

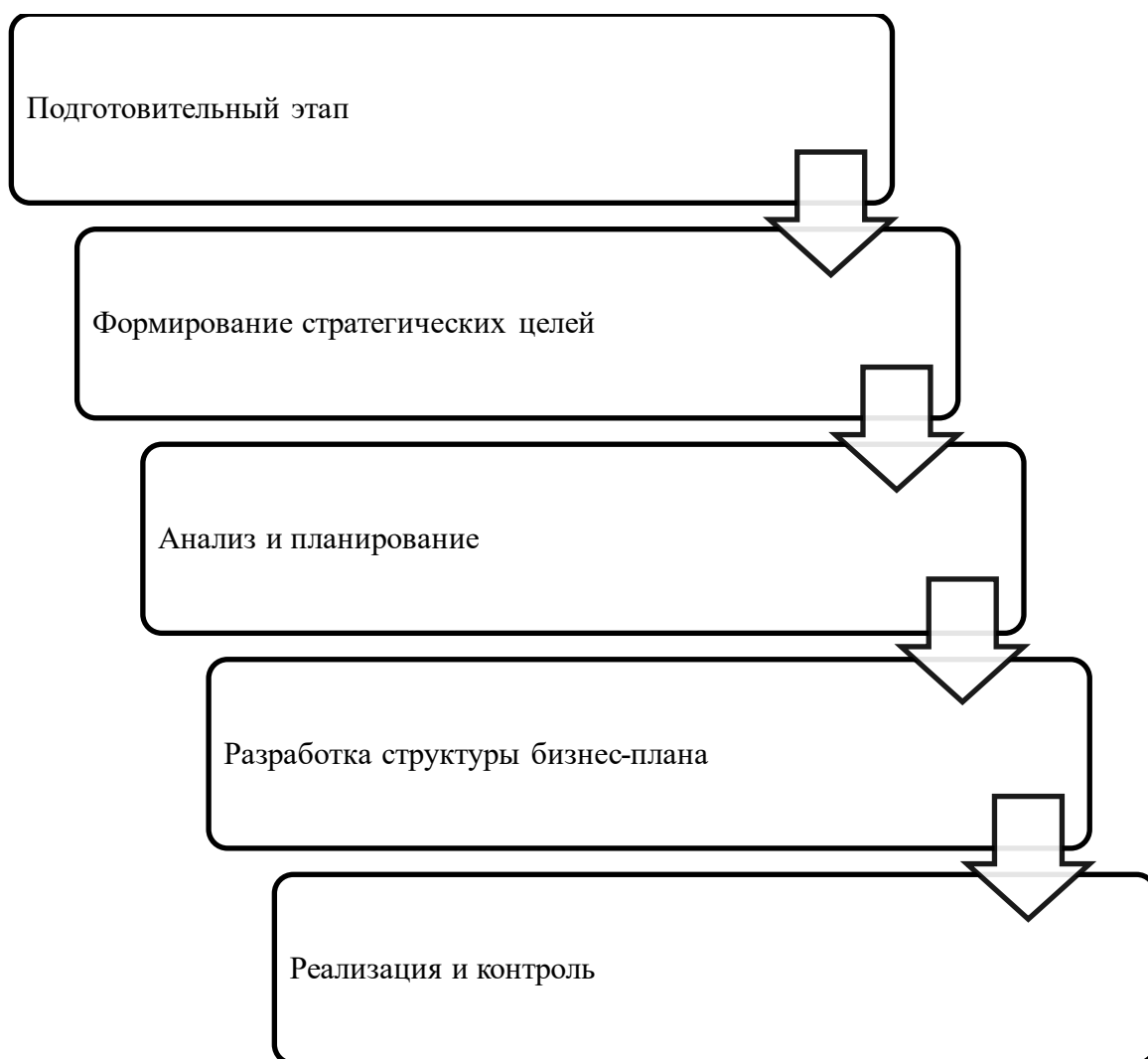


Рисунок 5 – Основные элементы бизнес-планирования предприятия [8, с. 90], [26, с. 236]

На следующем этапе на основе собранной информации формулируются миссия, видение и стратегические цели предприятия. Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и ограниченными по времени (SMART). Также на этом этапе определяется стратегия достижения целей: выбор рыночной ниши, позиционирование продукта или услуги, выбор подходов к конкуренции.

На этапе анализа и планирования проводятся глубокий анализ и детальное планирование по таким направлениям как:

- маркетинговое, где разрабатывается маркетинговый план, включающий анализ рынка, определение целевых сегментов, стратегий продвижения и ценообразования;
- финансовое, где осуществляется финансовое моделирование, включая прогноз доходов и расходов, расчет точки безубыточности, оценка инвестиций и окупаемости;
- направление рисков, где анализируются возможные угрозы для бизнеса (экономические, правовые, конкурентные) и разрабатываются способы их минимизации [15, с. 146];
- производственное направление, где составляется план производственных процессов, включая выбор технологий, обеспечение качественного контроля и управление поставками.

На следующем этапе, после выполнения всех расчетов и анализа происходит объединение всех компонентов в единую структуру.

По мнению авторов А.О. Кирюткина, А.В. Заступова, «бизнес-план – это определенная подробная программа бизнес-процессов организации, которая включает в себя подробную стратегию и тактику осуществления предпринимательской деятельности в настоящем времени, проработку будущих сценариев развития внутренней и внешней среды предприятия на основе прошлого опыта, научных знаний, творческого подхода и прогнозирования» [10, с. 173].

Документ включает следующие разделы, перечисленные в таблице 2. Данный этап направлен на создание логически выстроенного и легко читаемого документа.

Таблица 2 – Основные разделы бизнес-плана и их содержание [9, с. 7], [20, с. 138], [30, с. 60]

Элемент	Содержание
Введение, резюме	является кратким изложением всего бизнес-плана. Оно должно дать потенциальным инвесторам и другим заинтересованным сторонам четкое представление о сути проекта, его целях и ключевых аспектах.
Описание компании и отрасли	содержит данные о компании, включая организационно-правовую форму, историю, структуру активов, текущее положение на рынке и анализ конкурентов. Данный раздел помогает инвесторам и партнерам оценить потенциал предприятия и его устойчивость на рынке.
Описание продукции или услуг	представляет характеристику предлагаемых товаров или услуг, их преимущества по сравнению с конкурентами, соответствие стандартам и перспективы развития. Также включаются данные о стадиях жизненного цикла продукта и возможности его адаптации под изменения рынка.
Маркетинговый анализ	определяет целевые рынки, стратегию продвижения, анализ спроса и предложения, а также планируемые объемы продаж. Маркетинговая стратегия основывается на детальном анализе рынка и позиционировании продукции или услуг.
Организационная структура и управление	содержит структуру управления предприятием, описание ключевых ролей и обязанностей, а также планы по привлечению необходимых специалистов.
Производственный план	описывает процессы, необходимые для создания продукции, включая выбор технологий, размещение производственных мощностей, контроль качества и планирование объемов производства.
Финансовый план	включает прогноз доходов, расходов, движения денежных средств, анализ безубыточности, оценку рентабельности и расчет точки окупаемости.
Анализ рисков	идентификация возможных угроз и предложений по их минимизации, что позволяет повысить устойчивость предприятия к изменяющимся внешним условиям.
Приложения	дополнительные материалы, такие как финансовые модели, маркетинговые исследования, бизнес-планы, резюме ключевых сотрудников

По мнению М.А. Поляковой, «основные элементы бизнес-плана позволяют масштабно использовать возможные методы прогнозирования и планирования в ходе осуществления выбранного вида экономической деятельности предприятия, при этом определить свои резервы, возможности и риски, соответственно, чем выше качество прогноза и плана, тем более весомым будет вклад в реализацию бизнес-идеи» [16, с. 242].

Г. Н. Гужина, Ж.А. Жилина отмечают, что «риски проекта – это события, которые могут произойти во время работы над проектом и которые могут оказать отрицательное воздействие на результаты проекта. Их возникновение может привести к увеличению затрат, задержкам в графике, ухудшению качества работы или даже к полному провалу проекта. Чтобы достичь желаемого результата, необходимо заранее определить возможные риски и разработать планы и стратегии их предотвращения или минимизации. Хорошо разработанный план поможет уменьшить вероятность негативных событий и обеспечит успешное выполнение проекта в заданные сроки и бюджет» [7, с. 298].

После составления и утверждения бизнес-плана начинается его реализация. Контроль выполнения плана включает:

- мониторинг выполнения поставленных задач;
- оценку промежуточных результатов;
- оперативное внесение изменений в зависимости от изменений внешней или внутренней среды.

Эффективный контроль помогает обеспечить достижение поставленных целей и минимизировать отклонения от запланированных показателей.

Оценка экономической эффективности бизнес-плана осуществляется по таким показателям как чистая приведённая стоимость, внутренняя норма доходности, период окупаемости, рентабельность инвестиций. Формулы данных показателей представлены в таблице 3.

Стоит отметить, что все этапы бизнес-планирования взаимосвязаны и направлены на формирование эффективной стратегии управления предприятием.

Таблица 3 – Показатели оценки экономической эффективности бизнес-плана [16, с. 569]

Показатель	Формула
Внутренняя норма доходности (IRR)	$IRR = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I, \quad (1)$ где CF_t – денежный поток в году t; r – ставка дисконтирования; I – первоначальные инвестиции.
Период окупаемости (Payback Period-PP)	$PP = \frac{I}{CF_t}, \quad (2)$
Рентабельность инвестиций (ROI)	$ROI = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} / I, \quad (3)$

В заключении первого раздела исследования сделан вывод, что бизнес-планирование является неотъемлемой частью системы управления предприятием. Бизнес-планирование включает несколько взаимосвязанных этапов, которые обеспечивают структурированность и последовательность разработки плана. На подготовительном этапе происходит сбор необходимой информации, которая станет основой для последующего анализа и планирования. На этапе формирования стратегических целей основе собранной информации формулируются миссия, видение и стратегические цели предприятия. На этапе анализа и планирования проводятся глубокий анализ и детальное планирование по таким направлениям как маркетинговое, финансовое, направление рисков, производственное направление. На этапе разработки структуры бизнес-плана, после выполнения всех расчетов и анализа происходит объединение всех компонентов в единую структуру.

После составления и утверждения бизнес-плана начинается его реализация. Эффективный контроль помогает обеспечить достижение поставленных целей и минимизировать отклонения от запланированных показателей. Практическое применение бизнес-планирования в деятельности предприятия позволяет не только обеспечивать финансовую устойчивость и рост, но и формировать долгосрочную стратегию развития, которая будет способствовать успешному функционированию предприятия.

2 Анализ деятельности ООО «ЭЛСИ» и предпосылок реализации проекта

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия ООО «ЭЛСИ»

ООО «ЭЛСИ» – предприятие, расположенное в г. Тольятти Самарской области. Организация официально зарегистрирована в Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы № 15 по Самарской обл. Основным видом деятельности организации является вспомогательная деятельность, связанная с перевозками (ОКВЭД 52.29), однако организация существенно диверсифицировала свой бизнес, развивая множество дополнительных направлений [22]. В сфере торговли ООО «ЭЛСИ» активно работает в нескольких ключевых сегментах. В автомобильном сегменте компания осуществляет как оптовую, так и розничную торговлю автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, формируя значительные складские запасы для обеспечения бесперебойных поставок. Продовольственное направление включает широкий спектр товаров: от свежих фруктов и овощей до мясных и молочных продуктов. Особое внимание уделяется развитию сервисных направлений, включая туристические услуги (компания имеет лицензии на деятельность туристических агентств и туроператоров), услуги по бронированию и предварительным заказам.

Организационная структура ООО «ЭЛСИ» представлена на рисунке 6. Организационная структура предприятия построена по принципу максимальной эффективности и включает в себя три отдела: экономический, в лице бухгалтера, коммерческий в лице менеджером по продажам и продавцов, логистического отдела, включающего специалиста по логистике, водителей и грузчика.

Директор осуществляет общее руководство компанией, принимает стратегические решения по развитию бизнеса, ведет переговоры с крупными

клиентами и партнерами, контролирует финансовые потоки и определяет приоритетные направления развития. В его обязанности также входит формирование ценовой политики, разработка системы скидок и бонусов для клиентов, анализ рыночной ситуации и координация работы всех подразделений компании. Директор также выполняет функции коммерческого директора. Как коммерческий директор он отвечает за развитие всех направлений продаж, включая оптовую и розничную торговлю, а также курирует маркетинговую деятельность.

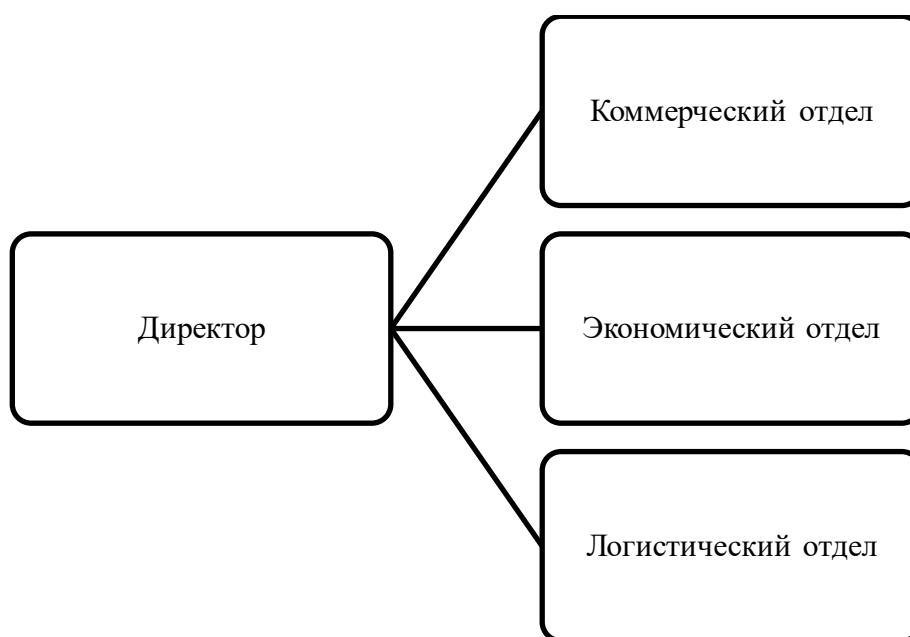


Рисунок 6 – Организационная структура ООО «ЭЛСИ»

Бухгалтер обеспечивает ведение всей финансовой и налоговой отчетности компании, осуществляет контроль за движением денежных средств, проводит начисление заработной платы, ведет учет основных средств и товарно-материальных ценностей, готовит финансовые отчеты для руководства, осуществляет взаимодействие с налоговыми органами, пенсионным фондом и фондом социального страхования.

Специалист по логистике непосредственно занимается организацией перевозок. В его обязанности входит оформление транспортной

документации, координация работы водителей и курьеров, отслеживание грузов в пути, решение оперативных вопросов по доставке и обработка претензий клиентов по срокам и качеству доставки.

Специалист по продажам занимается организацией продаж, координирует процесс обработки заказов от клиентов, контролирует качество обслуживания, разрабатывает предложения по увеличению продаж.

Далее в таблице 4 проведен анализ основных экономических показателей ООО «ЭЛСИ» на основе бухгалтерской отчетности предприятия (Приложение А, Б, В).

Таблица 4 – Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «ЭЛСИ» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г./2022 г.		Изменение 2024 г./2023 г.	
				Абс. изм.	Темп прирос та, %	Абс. изм.	Темп приро ста, %
Выручка, т. р.	29074	60063	27103	30989	106,59	-32960	-54,88
Расходы по обычной деятельности, т. р.	28463	59506	29742	31043	109,06	-29764	-50,02
Чистая прибыль (убыток), т. р.	153	-287	59	-440	-287,58	346	-120,6
Оборотные активы, т. р.	63003	52052	20236	-10951	-17,38	-31816	-61,12
Среднегодовая выработка работающего, т. р.	3634,3	6006,3	2710,3	2372,1	65,27	-3296	-54,88
Среднесписочная численность, чел.	8	10	10	2	25	0	0
Фонд оплаты труда, т. р.	6320	8500	8600	2180	34,49	100	1,18
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	790	850	860	60	7,59	10	1,18
Оборачиваемость активов, раз	0,461	1,154	1,339	0,692	-	0,185	-

Продолжение таблицы 4

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2023 г./2022 г.		Изменение 2024 г./2023 г.	
				Абс. изм.	Темп прирос та, %	Абс. изм.	Темп приро ста, %
Рентабельность продаж, %	2,102	0,927	-9,737	-1,174	-	-10,664	-
Рентабельность деятельности, %	0,54	-0,48	0,20	-1,020	-	0,68	-
Затраты на рубль выручки, коп.	97,89	99,07	109,74	1,1742	1,199	10,66	10,76

В таблице 4 видны как положительные, так и негативные тенденции, которые отражают развитие ООО «ЭЛСИ» за последние три года. Стоит отметить значительный рост выручки от реализации продукции в 2023 г., что свидетельствует о расширении объемов производства и увеличении продаж предприятия. Однако, несмотря на рост выручки в 2023 г. на 106,6%, темпы роста расходов по обычной деятельности в 2023 г. составили – 109,1% опережают темпы роста доходов, что негативно сказывается на конечных финансовых результатах деятельности предприятия. В 2024 г. происходит и значительное снижение выручки от реализации – минус 54,88%. Расходы по обычной деятельности превысили выручку от реализации на 2 639 т. р. в 2024 г.

Рост расходов за последние годы привел к ухудшению прибыльности предприятия. С учетом дополнительных расходов и доходов (процентных и прочих), ООО «ЭЛСИ» завершило 2023 г. с чистым убытком в 287 т. р., что сигнализирует о необходимости пересмотра подходов к управлению организацией. В 2024 г. организация получает убыток от продаж в размере – минус 2 639 т. р., но компенсирует его прочими доходами и чистая прибыль на конец периода составила – 59 т. р.

Анализ структуры активов ООО «ЭЛСИ» показывает, что вся их часть приходится на оборотные активы, включая запасы и дебиторскую

задолженность. Запасы в активах предприятия на конец 2024 г. занимают 52,8%. Дебиторская задолженность – 43,7%. Высокая доля данных активов может негативно влиять на ликвидность предприятия.

Улучшение оборачиваемости активов в 2023-2024 гг. является положительным моментом, но значения показателя очень низкое.

Ниже на рисунке 7 представлена наглядно динамика показателя рентабельности продаж ООО «ЭЛСИ».

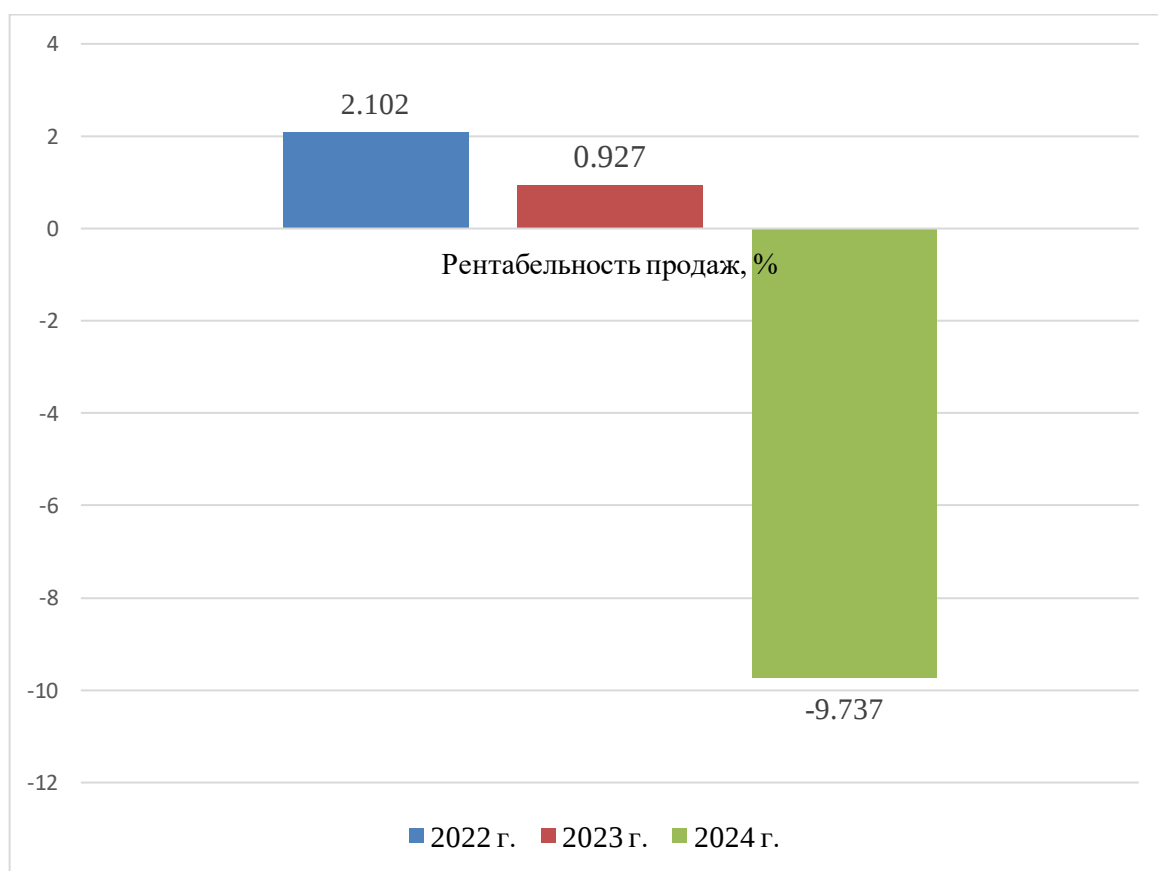


Рисунок 7 – Динамика рентабельности продаж ООО «ЭЛСИ» за 2022-2024 гг., %

Рентабельность продаж предприятия к концу 2023 г. составляет 0,9%. Снижение показателя обусловлено ростом доли расходов в выручке от реализации. В 2024 г. значение показателя отрицательное по причине полученного убытка от продаж.

Ниже на рисунке 8 представлена наглядно динамика показателей рентабельности активов и капитала ООО «ЭЛСИ» за исследуемый период.

На рисунке 8 видно, что все показатели рентабельности имущества значительно ухудшились к концу 2023 г., что связано с убыточной деятельностью предприятия в 2023 г. В 2024 г. значение показателей выросло в виду получения прибыли предприятием.

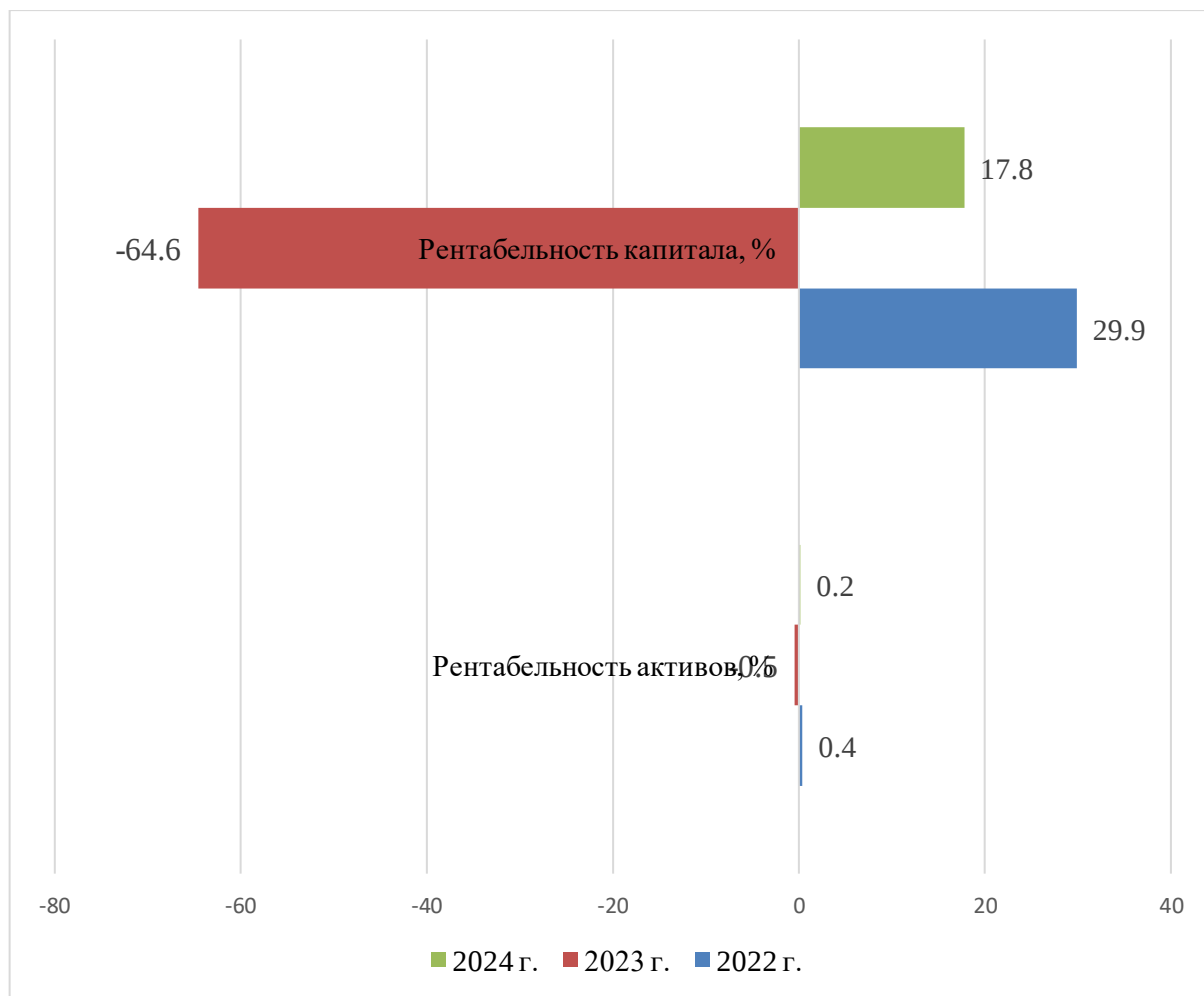


Рисунок 8 – Динамика показателей рентабельности имущества ООО «ЭЛСИ» за 2022-2024 гг., %

В заключении анализа в виду высокой доли запасов в таблице 5 проведен анализ оборачиваемости данных показателей предприятия.

Таблица 5 – Анализ оборачиваемости запасов ООО «ЭЛСИ» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение	
				2023 г./2022 г.	2024 г./2023 г.
Продолжительность оборачиваемости запасов, дни	228,99	127,75	144	-101,24	16,25
Коэффициент оборачиваемости запасов	1,6	2,9	2,5	1,3	-0,4

На основании таблицы 5 можно сделать вывод, что показатели оборачиваемости запасов ООО «ЭЛСИ» претерпели значительные изменения в динамике за три года.

В 2022 г. продолжительность оборачиваемости запасов составляла 228,99 дней, что является крайне долгим показателем. Однако в 2023 г. значение данного показателя уже составляет 127,75 дней, что лучше на 101,24 дня. В 2024 г. значение показателя ухудшается на 16,25 дня, что связано со значительным снижением оборота предприятия.

В заключении пункта можно сделать вывод, что несмотря на рост объемов продаж в 2023 г., на конец 2024 г. многие показатели ухудшаются и становятся неудовлетворительными из-за высокой себестоимости и роста расходов.

Нерентабельная деятельность предприятия к 2024 г. а также низкие темпы деловой активности повышают необходимость разработки бизнес-проекта для развития деятельности.

Перспективы развития ООО «ЭЛСИ» связаны с наличием разнообразных лицензированных видов деятельности, сформированной инфраструктурой для различных направлений бизнеса и возможностью масштабирования существующих направлений. Компания обладает значительным потенциалом для развития новых сервисов на базе имеющихся компетенций.

С учетом особенностей деятельности предприятия предлагается проект, объединяющий несколько ключевых направлений его деятельности. Суть проекта заключается в создании современной цифровой платформы с удобным интерфейсом для онлайн-заказа запчастей, отслеживания статуса доставки и коммуникации с сервисными центрами. Важным преимуществом будет интеграция с электронными каталогами производителей и система подбора аналогов, что существенно упростит процесс поиска необходимых деталей. Также в рамках платформы можно будет заказать услуги, связанные с грузоперевозками.

Ключевая особенность проекта заключается в создании интегрированной экосистемы, которая объединяет несколько важных элементов автомобильного рынка.

Во-первых, это система поставок автозапчастей с экспресс-доставкой. Проект предусматривает формирование обширного каталога запчастей, который будет доступен как для профессиональных автосервисов, так и для частных автовладельцев. Принципиальное значение имеет скорость доставки – возможность получения необходимых деталей в кратчайшие сроки существенно сократит время простоя автомобиля.

Вторым важным компонентом является создание партнерской сети автосервисов, что позволит сформировать надежную инфраструктуру технического обслуживания, где каждый партнер будет проходить строгий отбор по критериям качества и профессионализма.

Третий элемент проекта – услуги грузоперевозок, который существенно расширяет возможности бизнеса и создает дополнительный канал монетизации. Наличие собственного логистического подразделения позволит оптимизировать издержки и предложить конкурентоспособные цены на услуги доставки.

Актуальность данного проекта обусловлена тенденцией к увеличению среднего возраста автопарка в России. В условиях снижения продаж новых автомобилей владельцы вынуждены уделять больше внимания ремонту и

обслуживанию существующих транспортных средств, что создает устойчивый спрос на качественные запчасти, оперативную доставку и профессиональный сервис.

В заключении пункта можно сделать вывод, что предлагаемый проект сможет повысить деловую активность предприятия, его финансовые результаты, снизить себестоимость продаж.

2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта

Анализ рынка продажи автозапчастей показал, что российский рынок демонстрировал значительный рост в 2024 г., несмотря на сложные внешнеэкономические условия, уход ряда международных компаний и проблемы логистики. Уход западных производителей запчастей и автомобилей существенно изменил структуру рынка, а старение автопарка способствовало увеличению спроса на комплектующие.

По итогам 2023 г., объем рынка вторичных автозапчастей в России составил около \$30 млрд, из которых \$23 млрд. приходится на детали для иномарок, а \$7 млрд. – на комплектующие для российских автомобилей. Для сравнения, в 2018 г. этот показатель составлял \$22 млрд. Таким образом, за последние пять лет рынок вырос на 27%, несмотря на экономические и логистические вызовы [14].

«Рынок автозапчастей в России в 2024 г. вырос на 15% по сравнению с предыдущим годом и составил 650 миллиардов рублей. Доля российских производителей автокомпонентов составляет около 20% общего объема рынка, с тенденцией к дальнейшему росту за счет наращивания производства таких деталей, как аккумуляторы, шины, свечи зажигания и фильтры» [25].

Ключевыми факторами роста рынка выступило старение отечественного автопарка [21]. Динамика данного показателя визуально представлена на рисунке 9.

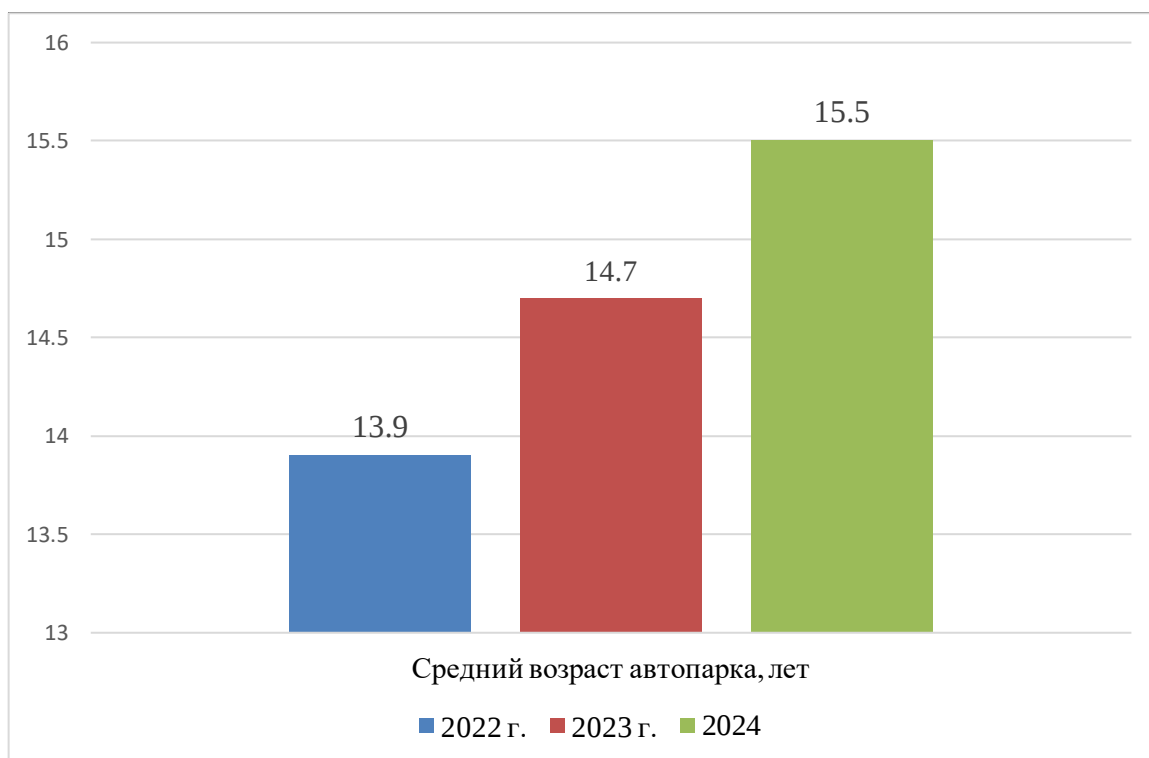


Рисунок 9 – Динамика среднего возраста автопарка, лет [21]

Средний возраст автомобилей в России в 2024 г. достиг практически 15,5 лет против 13,6 лет в 2021 г. [23]. Чем старше автомобиль, тем больше он требует технического обслуживания и ремонта, что стимулирует спрос на автозапчасти.

Также фактором роста рынка выступило прекращение поставок оригинальных запчастей от многих брендов, что заставило рынок искать альтернативы, включая параллельный импорт, аналоги и продукцию отечественного производства.

После ухода международных производителей, российские компании оперативно перестроили логистику и адаптировались к новым условиям. Появилось большое количество новых игроков, особенно из Китая, Турции и стран Ближнего Востока. Вместе с тем, доля оригинальных запчастей снизилась с 20% до 15%, а популярность неоригинальных аналогов значительно выросла [14].

Распределение по категориям автозапчастей выглядит следующим образом:

- шины занимают лидирующую позицию с долей около 11%;
- на втором месте – детали подвески (10%);
- масла и эксплуатационные жидкости составляют 8,4%;
- прочие популярные категории включают тормозные системы (6,1%), фильтры (4,7%), электрооборудование (4,1%) и кузовные детали (2,9%) [14].

Также стоит отметить, что онлайн-торговля стала одним из наиболее быстроразвивающихся каналов сбыта автозапчастей [21].

Динамика доли онлайн продаж автозапчастей на рынке авто- и мототоваров представлена на рисунке 10.

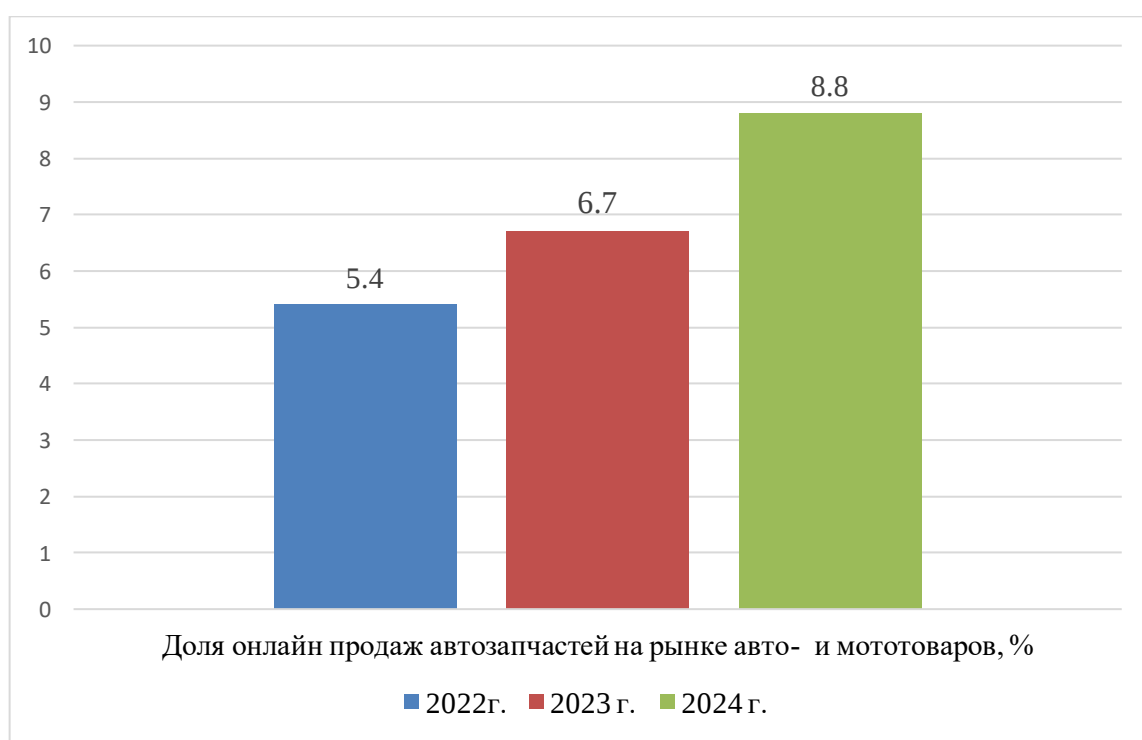


Рисунок 10 – Динамика доли онлайн продаж автозапчастей на рынке авто- и мототоваров, % [21]

«Временный дефицит запчастей в автомагазинах заставил владельцев автомобилей активнее приобретать их в маркетплейсах, которые смогли

предложить не только приемлемые цены, но неплохие условия доставки» [27]. В 2023 г. спрос на автокомпоненты через маркетплейсы увеличился на 25%. Например, на платформе Avito количество объявлений о продаже запчастей выросло на 115% по сравнению с 2022 г. По данным маркетплейса Ozon, в 2023 г. продажи автотоваров увеличились в 27 раз по сравнению с 2020 г.

За первое полугодие 2024 г. россияне потратили на автотовары в интернете почти 256 млрд. р., что свидетельствует о продолжающемся росте этого сегмента. Рост онлайн-продаж автотоваров был особенно заметен на маркетплейсах. «Так, на платформе Wildberries выручка продавцов в категории автотоваров в сентябре-октябре 2024 года увеличилась в 2,6 раза в сравнении с тем же периодом предыдущего года, а в сравнении с летом текущего года - на 20%. Средний чек покупки в этой категории увеличился на 18% и составил 995 рублей» [24].

Среди преимуществ онлайн платформ потребители выделяют:

- удобство поиска и широкий ассортимент;
- возможность приобрести как новые, так и б/у детали;
- сравнительно более низкие цены.

Что касается тенденций в ценовой политике, то за последние годы автозапчасти подорожали на 7-20% в зависимости от категории. Наибольшее увеличение цен наблюдается у кузовных деталей (до 50%) и расходных материалов (10-25%) [14]. Китайские и отечественные запчасти подорожали меньше, чем европейские. Основные причины роста цен:

- колебания валютного курса;
- удорожание логистики и производственных затрат;
- дефицит отдельных компонентов.

Несмотря на существующие проблемы, рынок автозапчастей в России продолжит расти, чему поспособствует:

- импортозамещение – доля российских производителей автозапчастей постепенно увеличивается. По данным Минэкономразвития,

отечественные компании уже занимают 20% рынка и наращивают производство аккумуляторов, шин, фильтров и других комплектующих;

- адаптация логистики – параллельный импорт и новые логистические цепочки обеспечивают доступность запчастей, что стабилизирует рынок;
- популяризация онлайн-продаж – онлайн-торговля будет продолжать развиваться, обеспечивая доступ к широкому ассортименту деталей для потребителей даже из отдаленных регионов;
- рост спроса на китайские автомобили – увеличение доли автомобилей китайских брендов стимулирует импорт и производство запчастей для этих машин.

Касательно рынка продажи автозапчастей в городе Тольятти, то можно отметить, что развитие рынка автозапчастей в этом регионе имеет свои особенности, связанные с наличием крупного производителя, значительным количеством автомобилей, произведенных на месте, и спросом на комплектующие для поддержания их эксплуатации. Основные тенденции и характеристики рынка в г. Тольятти определяются влиянием близости к заводу «АвтоВАЗ», развитием локального производства запчастей, востребованностью оригинальных и неоригинальных комплектующих, а также растущей популярностью онлайн-торговли.

Ключевым фактором, влияющим на рынок автозапчастей в Тольятти, является старение автопарка. В регионе остается большое количество автомобилей, произведенных на заводе «АвтоВАЗ», включая такие модели, как «Лада» различных поколений. Наибольшую популярность имеют ходовые элементы, такие как детали подвески, тормозные колодки, масла и фильтры.

Преимущественно жители Тольятти предпочитают приобретать неоригинальные запчасти, произведенные как на местных заводах, так и в Китае, поскольку они стоят дешевле оригинальных, но при этом обеспечивают удовлетворительное качество. Локализация производства позволяет снизить

издержки на логистику и удерживать конкурентные цены, что особенно важно в условиях роста стоимости импортных деталей.

Среди проблем рынка автозапчастей в Тольятти можно выделить наличие контрафактной продукции. Поддельные запчасти нередко попадают на рынок из-за отсутствия строгого контроля, что создает риски для автовладельцев, особенно при ремонте критически важных систем автомобиля. Чтобы снизить вероятность покупки контрафакта, многие потребители обращаются напрямую к проверенным дистрибьюторам или закупают запчасти через официальные каналы.

Спрос на рынке автозапчастей в Тольятти определяется несколькими ключевыми факторами:

- старение автопарка;
- популярность автомобилей «Лада»;
- экономическая доступность (высокий спрос наблюдается на недорогие аналоги оригинальных запчастей, а также на качественные неоригинальные детали, произведенные в Китае, Турции и России).

Предложение на рынке характеризуется широким ассортиментом, включающим оригинальные запчасти, аналоги оригинальных деталей, поддержанные запчасти.

Потребители на рынке автозапчастей в Тольятти делятся на несколько основных групп. Основную часть рынка составляют владельцы автомобилей «Лада», которые ищут доступные по цене и качественные запчасти. Они отдают предпочтение неоригинальным деталям или аналогам, а также часто приобретают запчасти через маркетплейсы. Владельцы иномарок также присутствуют на рынке, однако чаще сталкиваются с дефицитом редких оригинальных запчастей и вынуждены выбирать между параллельным импортом или покупкой б/у деталей.

Небольшие автосервисы и частные мастера являются крупными покупателями запчастей. Они закупают детали оптом, включая неоригинальные и китайские комплектующие, чтобы предложить своим

клиентам доступные по цене решения. В условиях экономической нестабильности многие жители г. Тольятти ищут максимально экономичные варианты.

Рынок автозапчастей в г. Тольятти отличается высокой концентрацией продавцов и значительному количеству автомобилей «Лада» в автопарке региона. Основными игроками рынка выступают как крупные специализированные сети, так и локальные магазины, обеспечивающие доступность запчастей для ремонта и технического обслуживания автомобилей. Основные продавцы автозапчастей в г. Тольятти, перечислены на рисунке 11.



Рисунок 11 – Основные продавцы автозапчастей в г. Тольятти

Краткая характеристика основных конкурентов представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Описание основных конкурентов

Название фирмы	Место нахождения	Продукт	Цена	Сильные стороны	Слабые стороны
Официальные дилеры «АвтоВАЗ»	Разные районы г. Тольятти	Оригинальные запчасти	Высокая	Гарантированное качество, наличие гарантий	Высокая стоимость, ограниченный ассортимент
«Автозапчасти Тольятти»	Центральный район г. Тольятти	Оригинальные и неоригинальные запчасти	Средняя	Широкий ассортимент, доступность для клиентов	Возможное наличие контрафакта
Маркетплейсы (Ozon, Авито, Wildberries)	Онлайн	Оригинальные и неоригинальные запчасти	Низкая – средняя	Удобство заказа, широкий выбор, возможность сравнить цены	Высокий риск контрафакта, отсутствие гарантий
Локальные авторазборки	Разные районы г. Тольятти	Б/у запчасти	Низкая	Низкая стоимость, наличие редких деталей	Низкое качество, отсутствие гарантий
Сети магазинов «АвтоМир», «Тольятти-Запчасть»	Разные районы г. Тольятти	Неоригинальные и аналоги оригинальных деталей	Средняя – выше средней	Большой ассортимент, доступность	Слабая репутация из-за неравномерного качества

Сравнение конкурентов по основным показателям представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Сравнение конкурентов по основным показателям

Показатель	Официальные дилеры «АвтоВАЗ»	«Автозапчасти Тольятти»	Маркетплейсы (Ozon, Авито, Wildberries)	Локальные авторазборки	Сети магазинов «АвтоМир», «Тольятти-Запчасть»
Качество продукции	+	+	-	-	+
Ассортимент	-	+	+	-	+
Цена	-	+	+	+	-
Сервис	+	-	-	-	+

Продолжение таблицы 7

Показатель	Официальные дилеры «АвтоВАЗ»	«Автозапчасти Тольятти»	Маркетплейсы (Ozon, Авито, Wildberries)	Локальные авторазборки	Сети магазинов «АвтоМир», «Тольятти-Запчасть»
Репутация	+	+	-	-	-
Доля рынка	+	+	+	-	+
Рентабельность	+	+	+	+	+
Инновации	-	-	+	-	+

На основе анализа конкурентов был сделан вывод, что для повышения конкурентного преимущества разрабатываемого проекта он должен иметь следующие характеристики:

- интеграция с электронными каталогами производителей, что позволит клиентам легко подбирать оригинальные запчасти и их аналоги, что особенно выгодно по сравнению с традиционными магазинами, где часто требуется помощь консультантов;
- пользователи смогут в реальном времени отслеживать статус своих заказов, что является конкурентным преимуществом перед локальными магазинами и авторазборками;
- возможность экспресс-доставки запчастей, что особенно важно для автосервисов и владельцев автомобилей, которым нужно оперативно устранить неисправности;
- обширный каталог запчастей;
- доступность редких запчастей;
- партнерская сеть автосервисов, чтобы пользователи смогли не только заказать детали, но и сразу записаться на установку в проверенный автосервис, что не предлагают большинство конкурентов;
- скидки и бонусы для постоянных клиентов;

- система проверки оригинальности деталей, то есть платформа будет оснащена инструментами проверки серийных номеров и сертификатов, что минимизирует риски приобретения подделок;
- дополнительные услуги, в том числе наличие собственного подразделения по грузоперевозкам расширяющее функциональность платформы, предлагая клиентам не только покупку запчастей, но и доставку других товаров, что выгодно отличит проект от конкурентов.

Ценовая политика предлагаемой платформы будет базироваться на следующих принципах:

- регулярный мониторинг цен конкурентов для обеспечения конкурентоспособности и соответствия рыночным ожиданиям;
- введение системы скидок и бонусов для постоянных клиентов, стимулирующих повторные покупки;
- учет сезонности спроса и колебаний рынка для гибкой корректировки цен;
- прозрачное ценообразование, где потребители понимают, что платят за проверенные и надежные продукты;

Для успешного продвижения платформы предусмотрены следующие инструменты, перечисленные в таблице 8.

Таблица 8 – Виды продвижения платформы

Реклама	Стимулирование сбыта	Личная продажа	Прямой маркетинг
Рекламные объявления в социальных сетях, радио, наружная реклама, контекстная реклама в поисковых системах.	Проведение акций и скидок, бонусы за частые заказы, специальные предложения для крупных заказчиков.	Консультанты, работающие в режиме онлайн и в офисах компании, помощь при подборе запчастей.	Рассылка персонализированных предложений, скидок и промо-кодов через электронную почту и мессенджеры.

Далее в таблице 9 представлены затраты на продвижение проекта.

Таблица 9 – Затраты на продвижение проекта

Назначение затрат	Величина затрат (руб./мес.)
Размещение информации в печатных СМИ, интернет, реклама на радио и телевидении	100000
Изготовление рекламной продукции (баннеры, визитки, флаеры, вывески и т. п.)	20000
Аренда информационного пространства (рекламные щиты, конструкции)	30000
Прочие (поддержка сайта, таргетированная реклама, аналитика)	40000
Итого	190000

Согласно таблице 9 затраты на продвижение проекта составят 190 т. р.

В заключении пункта проведен SWOT-анализ предлагаемого проекта. Результаты анализа представлены в таблице 10.

Таблица 10 – SWOT-анализ проекта

Сильные стороны	Слабые стороны
Удобный и современный интерфейс платформы: Интеграция с каталогами производителей и система подбора аналогов Быстрая доставка запчастей и услуг. Широкий ассортимент продукции	Высокая стоимость первоначального внедрения и технической поддержки Зависимость от партнерских автосервисов и логистических решений. Возможность возникновения проблем с поставками редких запчастей. Необходимость в значительных вложениях в маркетинг для привлечения новых клиентов.
Возможности	Угрозы
Рост популярности онлайн-торговли и цифровых сервисов. Развитие партнерских сетей автосервисов. Увеличение спроса на аналоги и неоригинальные запчасти. Расширение бизнес-модели за счет логистических услуг и грузоперевозок.	Высокий уровень конкуренции со стороны существующих маркетплейсов и дилеров. Возможные изменения в законодательстве, связанные с торговлей автозапчастями. Риски, связанные с колебаниями курса валют и ростом цен на импортные детали. Снижение покупательной способности клиентов из-за экономической нестабильности.

На основании проведенного SWOT-анализа можно сделать вывод, что проект создания цифровой платформы для продажи автозапчастей обладает значительным потенциалом. Среди сильных сторон выделяются удобный и современный интерфейс платформы, интеграция с каталогами производителей, система подбора аналогов, а также возможность быстрой доставки запчастей и широкий ассортимент продукции. Данные аспекты дают проекту конкурентные преимущества, способные привлечь как частных автовладельцев, так и профессиональные автосервисы.

В заключении второго раздела можно сделать вывод, что в настоящее время деятельность рассматриваемого предприятия ООО «ЭЛСИ» имеет финансовые трудности. Деятельность предприятия за последний год низкорентабельная и убыточная. В виду этого в бакалаврской работе предложен бизнес-проект по развитию деятельности предприятия. Суть проекта заключается в создании современной цифровой платформы с удобным интерфейсом для онлайн-заказа запчастей, отслеживания статуса доставки и коммуникации с сервисными центрами, что значительно улучшит управление предприятием. Важным преимуществом проекта является интеграция с электронными каталогами производителей и система подбора аналогов, что существенно упростит процесс поиска необходимых деталей. Также в рамках платформы можно будет заказать услуги, связанные с грузоперевозками.

Анализ рынка и SWOT-анализ проекта показали, что ключевыми возможностями проекта являются растущая популярность онлайн-торговли и цифровых сервисов, развитие партнерских сетей автосервисов, увеличение спроса на аналоги и неоригинальные запчасти, а также возможность расширения бизнес-модели за счет услуг логистики и грузоперевозок. Данные факторы могут способствовать увеличению доли рынка и укреплению позиции проекта в отрасли. Для успешного запуска и развития проекта необходимо эффективно использовать сильные стороны и возможности, одновременно снижая слабые стороны и риски.

3 Разработка бизнес-плана предлагаемого к реализации проекта и оценка эффективности проекта

3.1 Разработка производственного плана и организационного плана проекта

В рамках проводимого исследования для предприятия ООО «ЭЛСИ» предложен проект по созданию современной цифровой платформы с удобным интерфейсом для онлайн-заказа запчастей, отслеживания статуса доставки и коммуникации с сервисными центрами. Также в рамках платформы можно будет заказать услуги, связанные с грузоперевозками.

Проект направлен на удовлетворение потребностей как частных автовладельцев, так и профессиональных автосервисов за счет интеграции всех этапов цепочки поставок: от выбора запчастей до их установки.

Основные характеристики предлагаемой продукции и услуг представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Основные характеристики предлагаемой продукции и услуг проекта

Наименование продукта	Характеристика	Отличительные особенности
Оригинальные запчасти	Запчасти, производимые непосредственно автопроизводителями, рекомендованные для использования в автомобилях.	Гарантия качества и соответствия техническим требованиям. Полная совместимость с автомобилями. Сертифицированная продукция.
Аналоги оригинальных запчастей	Запчасти, производимые сторонними компаниями, которые заменяют оригинальные детали.	Более низкая цена по сравнению с оригиналами. Соответствие стандартам качества. Широкий ассортимент для различных марок автомобилей
Редкие запчасти	Детали, которые трудно найти на рынке, включая устаревшие или снятые с производства позиции.	Возможность заказа через партнерскую сеть поставщиков. Поиск аналогов в случае недоступности оригинала. Специальные условия доставки.

Продолжение таблицы 11

Наименование продукта	Характеристика	Отличительные особенности
Услуги партнерских автосервисов	Установка и обслуживание запчастей, заказанных через платформу.	Гарантированное качество работ. Удобная запись на обслуживание через платформу. Проверенные и сертифицированные автосервисы.
Логистические услуги	Доставка запчастей, грузоперевозки и предоставление логистической инфраструктуры.	Быстрая и надежная доставка. Прозрачность и отслеживание в реальном времени. Возможность интеграции доставки других товаров в рамках единой платформы.

Основные варианты продвижения продукции проекта включают:

- продажу продукции через собственную онлайн-платформу;
- сотрудничество с партнёрскими автосервисами и дистрибьюторами автозапчастей;
- оптовые продажи автозапчастей автосервисам и торговым сетям;
- участие в отраслевых выставках, форумах и конференциях;
- использование интернет-рекламы и социальных сетей для привлечения целевой аудитории;
- разработку и запуск программ лояльности для постоянных клиентов.

План маркетинга представлен в таблице 12.

К особенностям продвижения продукции можно отнести акцент на удобство для клиента. Простая навигация, широкий ассортимент продукции и прозрачное ценообразование делают платформу привлекательной для всех категорий пользователей. Сотрудничество с автосервисами и оптовыми дистрибьюторами расширяет охват аудитории, повышает доверие и увеличивает объём продаж.

Далее подробно рассмотрены затраты на реализацию предлагаемого бизнес-проекта.

Таблица 12 – План маркетинга

Продукт	Цена	Канал сбыта	Продвижение
Широкий ассортимент автозапчастей: оригинальные запчасти, аналоги, редкие детали, а также услуги сервисного обслуживания через партнёрские автосервисы.	Уровень цен формируется на основе анализа себестоимости, конкурентного окружения и готовности клиентов платить за качество. Для постоянных клиентов предлагаются скидки, бонусы и специальные предложения.	Продажи через собственную онлайн-платформу, оптовые продажи автосервисам и сотрудничество с региональными дистрибьюторами.	Участие в отраслевых мероприятиях, онлайн-реклама в социальных сетях, поисковых системах, профессиональных изданиях. Создание фирменного сайта и мобильного приложения.

Основная часть затрат проекта связана с приобретением офисного помещения, серверного оборудования, разработкой программного обеспечения, а также маркетинговыми расходами для продвижения платформы.

Помещение должно быть оборудовано современными системами электроснабжения для подключения серверов и другого оборудования, а также системами кондиционирования для обеспечения стабильной работы техники. Необходимое освещение, доступ к высокоскоростному интернету и соответствие стандартам пожарной безопасности являются обязательными условиями.

В таблице 13 перечислены необходимые помещения для реализации проекта и стоимость их приобретения согласно бюджету проекта.

Таблица 13 – Помещения необходимые для реализации проекта

Назначение помещения (офисное, складское, серверное, клиентское)	Площадь, кв. м.	Правовое основание использования	Стоимость аренды помещения в год, руб.
Офисное	50	Аренда	300 000
Складское	40	Аренда	200 000
Итого	90	Аренда	500 000

Затраты на помещение для проекта составят ориентировочно 500 т. р. в первый год запуска.

Кроме помещений, для реализации проекта необходимо приобрести оборудование, а также выполнить разработку программного обеспечения. Состав оборудования и затраты приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Приобретаемое оборудование для реализации проекта

Наименование	Назначение	Количество	Общая стоимость, руб.
Серверы	Обработка данных и работа платформы	2	2 000 000
Системы хранения данных	Хранение информации о заказах и клиентах	1	400 000
Рабочие станции для сотрудников	Работа с платформой и техническая поддержка	3	300 000
Системы резервного питания	Обеспечение стабильной работы серверов	1	250 000
Программное обеспечение	Разработка и поддержка платформы	-	1 000 000
Сетевое оборудование	Обеспечение локальной и интернет-связи	2	100 000
Итого	-	-	4 050 000

Согласно таблице 14, затраты на оборудование и программное обеспечение составят 4 050 т. р.

Общие затраты на реализацию проекта включая аренду и приобретение оборудования, разработку ПО предположительно составят 4 550 т. р.

Далее в таблице 15 перечислены основные затраты на оборудование, разработку ПО и материалы, которые необходимо будет произвести в первый месяц реализации проекта.

Таблица 15 – Затраты на оборудование, разработку ПО и материалы для реализации проекта

Наименование	Стоимость, руб./месяц
Серверное оборудование	100 000
Лицензии на программное обеспечение	50 000
Сетевое оборудование	50 000

Продолжение таблицы 15

Наименование	Стоимость, руб./месяц
Товарно-материальные запасы	310 000
Расходные материалы	20 000
Кабели и коммутационное оборудование	15 000
Блоки питания и ИБП	30 000
Внешние хранилища данных	25 000
Итого	500 000

Следовательно, данные затраты составят 500 т. р.

Коммунальные и хозяйственные расходы на реализацию проекта приведены в таблице 16.

Таблица 16 – Коммунальные и хозяйственные расходы на реализацию проекта

Наименование	Стоимость, руб./месяц
Санитарно-гигиенические изделия	2 000
Бытовая химия	1 000
Интернет	3 000
Телефонная связь	1 000
Обслуживание серверов	5 000
Охрана и безопасность	2 000
Коммунальные расходы	10 000
Итого	24 000

Коммунальные и хозяйственные расходы для реализации проекта составят 24 т. р. в месяц.

Далее, в соответствии с маркетинговым планом, в таблице 17 перечислены основные затраты на продвижение проекта.

Таблица 17 – Затраты на продвижение проекта в начале запуска

Наименование	Стоимость, руб.
Таргетированная интернет-реклама	800 000
Разработка и запуск сайта	100 000
Создание рекламных материалов	30 000
Прочие расходы	20 000
Итого	230 000

Основные затраты на продвижение проекта в начале запуска составят 270 т. р.

Планируемый объем сбыта услуг и заказов через платформу приведён в таблице 18.

Таблица 18 – Планируемый объем сбыта услуг и заказов через платформу в натуральном выражении

Наименование произведённой продукции, работы, услуги	Характеристики (кол-во)	Среднее количество в месяц
Онлайн-заказы запчастей	шт.	1000
Обработка заказов на редкие запчасти	шт.	300
Сопровождение клиентских заказов в сервисных центрах	услуга	200
Логистические услуги	услуга	40

В заключении в таблице 19 представлены сведения о необходимом кадровом составе для реализации проекта.

Таблица 19 – Сведения о необходимом кадровом составе для реализации проекта

Должность	Количество	Заработная плата, руб.	Квалификационные требования
Разработчики ПО	1	60 000	Опыт разработки от 3 лет, владение современными языками программирования.
Специалисты по поддержке клиентов	3	40 000	Опыт работы с клиентами от 2 лет, знание основ клиентского сервиса.
Менеджеры по логистике	2	50 000	Опыт в организации логистики, знание рынка транспортных услуг.
IT-специалисты	1	55 000	Знание серверного оборудования, системное администрирование.
Маркетологи	1	45 000	Разработка и управление рекламными кампаниями, аналитика.
Итого	8	330 000	-

Согласно таблице 19, для реализации предлагаемого проекта необходимо набрать 8 новых сотрудников с общей ежемесячной заработной платой в размере 330 т. р.

Рассмотрев в данном пункте основные статьи затрат, необходимые для реализации проекта, в следующем пункте будет рассчитана оценка эффективности проекта.

3.2 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта

В начале разработки финансового плана, оценены основные инвестиционные затраты предприятия ООО «ЭЛСИ» для реализации проекта. Данные затраты представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Инвестиционные затраты на реализацию проекта для ООО «ЭЛСИ»

Наименование затрат	Сумма руб.
Приобретение оборудования для реализации проекта	4 050 000
Итого	4 050 000

Инвестиционные затраты на реализацию проекта для ООО «ЭЛСИ» составят 4050 т. р.

В качестве источника финансирования выступают собственные средства собственников предприятия ООО «ЭЛСИ» в размере 2050 т. р. и 2000 т. р. будут взяты в кредит в ПАО «Газпромбанк» под 28% годовых на 5 лет с ежемесячным платежом в размере 62,3 т. р.

В таблице 21 рассчитана себестоимость услуг по статьям калькуляции.

Себестоимость продукции в первый месяц запуска составит 981,3 т. р.

Таблица 21 – Себестоимость услуг согласно предлагаемому проекту

Наименование статей	Сумма руб./мес.
Оборудование, разработка ПО и материалы	500 000
Амортизация оборудования	40 000
Заработная плата с отчислениями	330 000
Коммунальные и хозяйственные платежи	24 000
Проценты по кредиту (если есть)	62 300
Затраты на рекламу	230 000
Прочее	5 000
Итого	1 291 300

Реализация запланированного объема продаж позволит получить следующие значения выручки от реализации в течение первого года реализации проекта, представленные в таблице 22.

Таблица 22 – Данные по планируемой себестоимости продаж и выручки от реализации проекта за первый год

Месяц	Себестоимость продаж, руб.	Выручка от реализации, руб.
1 месяц	1 291 300	1 377 560
2 месяц	1 355 865	1 460 213,6
3 месяц	1 423 658,25	1 547 826,416
4 месяц	1 494 841,16	1 640 696,001
5 месяц	1 569 583,22	1 739 137,761
6 месяц	1 648 062,38	1 843 486,027
7 месяц	1 730 465,5	1 954 095,188
8 месяц	1 816 988,78	2 071 340,9
9 месяц	1 907 838,21	2 195 621,354
10 месяц	2 003 230,13	2 327 358,635
11 месяц	2 103 391,63	2 467 000,153
12 месяц	2 208 561,21	2 615 020,162
Итого	20 553 785,5	23 239 356,2

В таблице 22 видно, что совокупная себестоимость продаж за год по проекту составит 2055,4 т. р. Ожидаемая выручка от реализации за год составит 2323,9 т. р.

Далее на рисунке 12 представлены результаты расчёта ожидаемой валовой прибыли при реализации проекта.

Валовая прибыль за год реализации проекта ожидается в размере 2685,6 т. р.

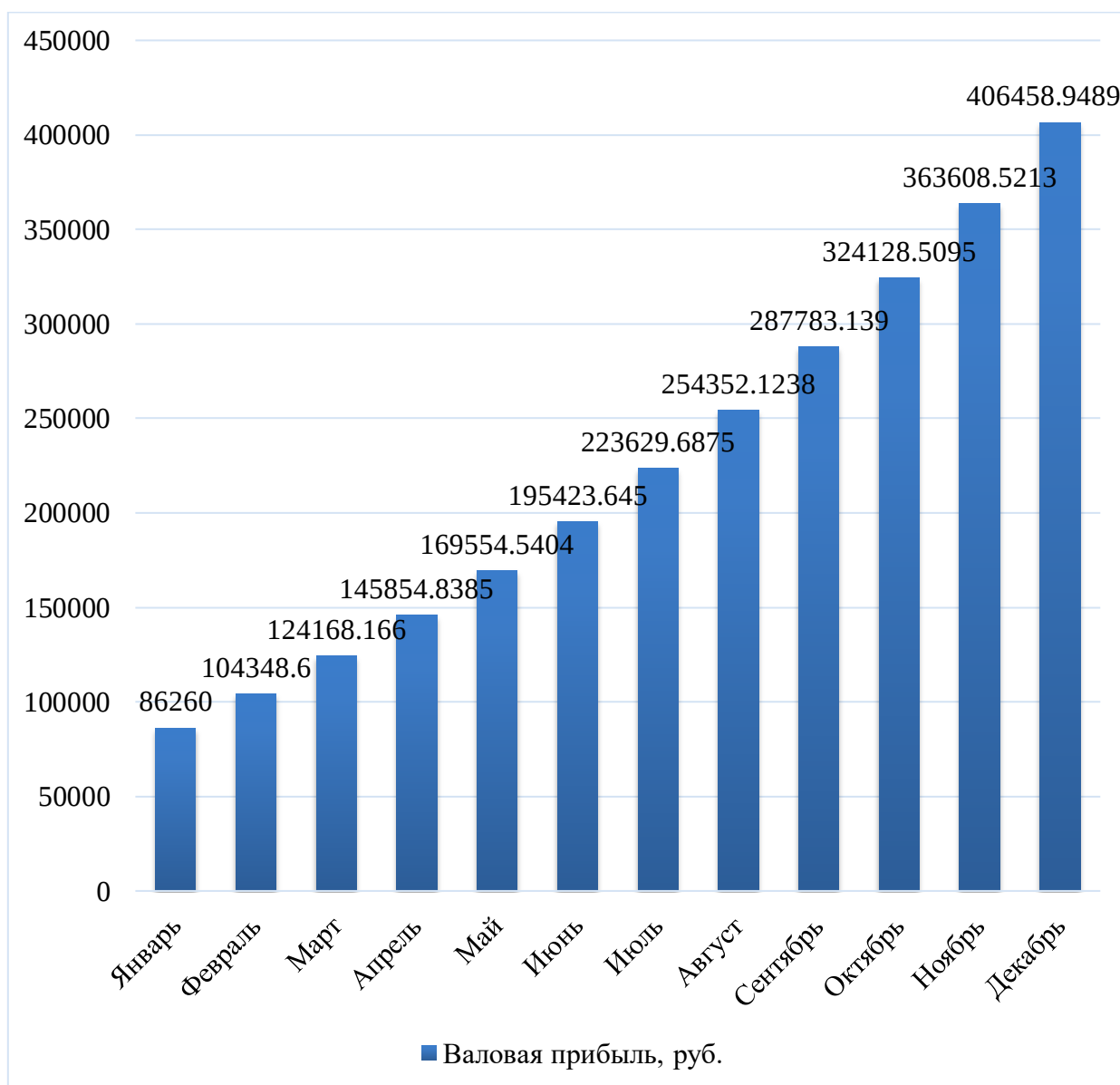


Рисунок 12 – Ожидаемая валовая прибыль после запуска проекта, руб.

Далее в таблице 23 приведен предварительный бюджет доходов и расходов проекта для ООО «ЭЛСИ» в первый год реализации.

Таблица 23 – Предварительный бюджет доходов и расходов проекта для ООО «ЭЛСИ» в первый год реализации

Сумма, руб.	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Выручка	4 385 600,02	5 223 319,9	6 221 057,4	7 409 378,95	23 239 356,2
Затраты (себестоимость)	4 070 823,25	4 712 486,8	5 455 292,5	6 315 182,97	20 553 785,48
Валовая прибыль	314 776,77	510 833,02	765 764,95	1 094 195,98	2 685 570,72
Прибыль убыток от продаж	314 776,77	510 833,02	765 764,95	1 094 195,98	2 685 570,72
Налог (20%)	62 955,35	102 166,6048	153 152,99	218 839,196	537 114,144
Чистая прибыль (убыток)	251 821,41	408 666,42	612 611,96	875 356,784	2 148 456,58
Чистая прибыль (убыток) нарастающим итогом	251 821,41	660 487,83	1 273 099,79	2 148 456,58	2 148 456,58

Согласно произведенным расчетам в таблице 23, ожидаемая прибыль в первый год реализации проекта составит 2 148,5 т. р. Далее в таблице 24 представлен предварительный бюджет доходов и расходов проекта для ООО «ЭЛСИ» в течение первых пяти лет действия.

Таблица 24 – Предварительный бюджет доходов и расходов проекта для ООО «ЭЛСИ» в течение первых пяти лет

Сумма, руб.	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Выручка	23239356,2	24401324,01	25621390,21	26902459,72	28247582,7
Затраты (себестоимость)	20553785,48	21478705,82	22445247,58	23455283,73	24510771,49
Валовая прибыль	2685570,72	2922618,183	3176142,62	3447175,99	3736811,21
Прибыль убыток от продаж	2685570,72	2922618,183	3176142,62	3447175,99	3736811,21
Налог (20%)	537114,144	584523,6366	635228,5243	689435,1981	747362,2417
Чистая прибыль (убыток)	2148456,58	2338094,55	2540914,097	2757740,79	2989448,97
Чистая прибыль (убыток) нарастающим итогом	2148456,58	4486551,12	7027465,22	9785206,01	12774654,98

Согласно произведенным расчетам в таблице 24, ожидаемая чистая прибыль за 5 лет реализации проекта составит 12 775 т. р.

Далее произведен расчет рентабельности проекта (ROI) по формуле:

$$ROI = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \cdot 100\%, \quad (4)$$

$$ROI = \frac{12774654,98}{128412112,8} \cdot 100\% = 9,9\%$$

Рентабельность проекта составляет – 9,9%.

Далее в таблице 25 произведен расчет чистой приведенной стоимости (NPV). Ставка дисконтирования принимается равной средней стоимости заемного капитала – 28% годовых.

Таблица 25 – Расчет чистой приведенной стоимости

Год	Денежный поток, руб.	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированный денежный поток, руб.
-	-4 050 000	1,0000	-4050000
Первый год	2 148 456,58	0,7813	1 678 427,13
Второй год	2 338 094,55	0,6104	1 427 180,93
Третий год	2 540 914,097	0,4768	1211 507,84
Четвертый год	2 757 740,79	0,3725	1027258,44
Пятый год	2 989 448,97	0,2910	870029,65

Согласно расчетам, NPV составит – 2164403,99 руб. Поскольку $NPV > 0$, проект является экономически эффективным и принесет дополнительную стоимость в размере 2,16 млн. р.

Далее произведен расчет индекса прибыльности (PI) по формуле 5.

$$PI = \frac{NPV+IC}{IC}, \quad (5)$$

где IC - первоначальные инвестиции

$$PI = \frac{2164403,99 + 4050000}{4050000} = 1,53$$

Индекс прибыльности составит 1,53, что означает, что на каждый рубль инвестиций приходится 1,53 рубля дисконтированных доходов. Поскольку $PI > 1$, проект является привлекательным.

Расчет дисконтированного срока окупаемости (DPP) представлен в таблице 26.

Таблица 26 – Расчет дисконтированного срока окупаемости (DPP)

Год	Дисконтированный денежный поток, руб.	Накопленный дисконтированный поток, руб.	Невозмещенные инвестиции, руб.
-	-4 050 000	-4050000	4 050 000
Первый год	2 148 456,58	1 901 543,42	991 787,97
Второй год	2 338 094,55	1 516 728,68	0

Поскольку накопленный дисконтированный денежный поток становится положительным между первым и вторым годом, дисконтированный срок окупаемости рассчитан следующим образом:

$$DPP = 1 + (991787,97 / 2338094,55) = 1,42 ,$$

Дисконтированный срок окупаемости составит 1,4 года или 1 год и 5 месяцев.

Далее произведен расчет внутренней нормы доходности (IRR).

Для расчета IRR используется метод подбора или итераций. В таблице 27 представлены различные значения ставки дисконтирования.

Таблица 27 – Расчет внутренней нормы доходности (IRR)

Ставка, %	NPV, руб.
28%	2 164 403,99
50%	108 535,43
52%	-24 731,51
60%	-470 031,17

Для уточнения результата проверена NPV при ставке между 50% и 52%.

$$IRR = 0\% + \left(\frac{108,535,43}{(108,535,43 + 24731,51)} \right) \cdot 2\% = 51,63\%$$

Таким образом, внутренняя норма доходности (IRR) проекта составляет приблизительно 51,63%.

Поскольку IRR превышает ставку дисконтирования, проект является экономически эффективным.

Сформированный в данном пункте финансовый план и расчет экономического эффекта подтверждают экономическую эффективность проекта. Проект внедрения цифровой платформы для системы управления предприятием ООО «ЭЛСИ» является экономически обоснованным и рекомендуется к реализации. Высокие значения всех показателей эффективности свидетельствуют о том, что проект не только окупит первоначальные инвестиции, но и принесет значительную прибыль предприятию.

Также стоит отметить, что предлагаемый проект внедрения цифровой платформы для системы управления предприятием обеспечит значительное повышение эффективности работы компании, оптимизацию затрат и улучшение качества управления. Разработка цифровой платформы даст предприятию конкурентные преимущества на рынке, позволит быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды и повысить прибыльность.

3.3 Анализ и оценка рисков проекта

Любой бизнес-проект сопряжен с различными рисками, что требует их оценки, так как риски влияют на достижение целей проекта. Неопределенные события могут привести к невыполнению планов по срокам, бюджету или качеству. Непредвиденные затраты, вызванные рисками, увеличивают себестоимость проекта, что приведет к снижению прибыльности или необходимости поиска дополнительных финансовых ресурсов. Низкое качество продукции или задержки в выполнении обязательств перед клиентами приводят к утрате доверия со стороны партнеров и клиентов.

Профилактика рисков позволяет минимизировать их последствия: Правильная оценка рисков и разработка стратегий по их снижению (например, создание резервов, страхование, диверсификация поставщиков) помогает сократить вероятность их возникновения или уменьшить влияние на проект.

В данном пункте проведена классификация основных рисков, которые могут повлиять на реализацию проекта для ООО «ЭЛСИ» по созданию цифровой платформы для заказа и доставки автозапчастей.

Основные риски данного проекта перечислены в таблице 28.

Таблица 28 – Риски проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ»

Риск	Фактор риска
Рыночные риски	Изменение цен на услуги, колебания спроса на автозапчасти, усиление конкуренции, изменение курса валют.
Технологические риски	Сбои в работе платформы, поломки серверов, ошибки в разработке и тестировании программного обеспечения.
Логистические риски	Задержки доставки запчастей, проблемы с транспортными компаниями.
Операционные риски	Недостаточная квалификация персонала, ошибки в работе службы поддержки клиентов.
Правовые риски	Изменения в законодательстве, регулирующем цифровую торговлю и транспортные услуги.

Далее для оценки рисков проекта проведен балльно-рейтинговый анализ, где каждому риску присваиваются баллы по вероятности

возникновения и степени влияния на проект. Результаты анализа приведены в таблице 29.

Таблица 29 – Балльно-рейтинговый анализ рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ»

Риск	Вероятность возникновения (макс. 5)	Степень влияния (макс. 5)	Баллы
Рыночные риски	Высокая – 4. Изменение курса валют и цен на услуги может повлиять на спрос.	Высокая – 5. Увеличение затрат существенно скажется на бюджете.	20
Технологические риски	Средняя – 3. Возможны временные сбои в работе платформы.	Высокая – 4. Ошибки могут повлиять на пользовательский опыт.	12
Логистические риски	Средняя – 3. Задержки могут возникнуть при работе с поставщиками.	Средняя – 3. Проблемы с логистикой могут вызвать недовольство клиентов.	9
Операционные риски	Низкая – 2. Обучение сотрудников может снизить вероятность ошибок.	Средняя – 3. Ошибки сотрудников могут замедлить развитие проекта.	6
Правовые риски	Низкая – 2. Регулярный мониторинг законодательства может минимизировать риски.	Высокая – 4. Нарушение законодательства может привести к штрафам.	8

Согласно проведенному балльно-рейтинговому анализу рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ» наиболее критичными являются рыночные и технологические риски.

С целью выявления дополнительных рисков, связанных с реализацией проекта, проведен SWOT-анализ, представленный в таблице 30. Данный анализ позволяет оценить риски, связанные с внешней средой, и подготовить меры для их минимизации.

Таблица 30 – SWOT-анализ проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ»

Сильные стороны	Слабые стороны
Удобная цифровая платформа с современным интерфейсом. Быстрая доставка и интеграция с логистическими службами. Широкий ассортимент автозапчастей.	Высокие затраты на разработку и продвижение платформы. Зависимость от поставщиков автозапчастей и транспортных компаний. Возможные технические сбои в работе платформы на начальном этапе.
Возможности	Угрозы
Расширение партнерской сети автосервисов и поставщиков. Выход на новые рынки, в том числе международные. Использование цифровой рекламы и социальных сетей для продвижения.	Увеличение конкуренции со стороны существующих маркетплейсов. Изменения в законодательстве, регулирующем онлайн-торговлю и доставку. Колебания валютных курсов, которые могут увеличить затраты на закупку запчастей.

Согласно таблице 30, внешние риски включают увеличение конкуренции со стороны существующих маркетплейсов, которые уже заняли значительную долю рынка, что может затруднить привлечение клиентов, особенно в условиях необходимости значительных маркетинговых инвестиций. Кроме того, изменения в законодательстве, регулирующем онлайн-торговлю и доставку, могут потребовать дополнительных затрат на адаптацию платформы к новым требованиям. Колебания валютных курсов представляют ещё одну угрозу, так как значительная часть автозапчастей может закупаться у иностранных производителей, что создаёт риск увеличения себестоимости продукции.

Далее в таблице 31 представлен ряд мероприятий, направленных на снижение основных рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ».

Таблица 31 – Мероприятия, направленные на снижение основных рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ»

Риск	Стратегия управления
Рыночные риски	Регулярный анализ рынка и конкурентной среды Установление гибкой ценовой политики. Создание резервного фонда.
Технологические риски	Проведение тестирования и регулярного обновления платформы. Создание службы технической поддержки.
Логистические риски	Заключение контрактов с несколькими поставщиками. Создание резерва запасных деталей.
Операционные риски	Организация обучения сотрудников. Введение строгих стандартов работы службы поддержки клиентов.
Правовые риски	Мониторинг законодательства. Привлечение юридических консультантов.

Внедрение данных мероприятий создаст условия для успешной реализации проекта, снизив влияние потенциальных рисков и повысив устойчивость бизнеса. Комплексный подход к управлению рисками позволит укрепить конкурентные позиции разрабатываемой платформы и обеспечить её долгосрочную эффективность.

В заключении сделан вывод, что данном разделе работы разработан производственный, организационный и финансовый план предлагаемого проекта для предприятия ООО «ЭЛСИ». Согласно произведенным расчетам, ожидаемая прибыль в первый год реализации проекта составит 2148,5 т. р. Ожидаемая чистая прибыль за 5 лет реализации проекта составит 12775 т. р. Предлагаемый проект прибылен и рентабелен. Рентабельность проекта составила 9,9%. Норма прибыли – 179%. Анализ экономической эффективности проекта также демонстрирует высокие показатели инвестиционной привлекательности. Рассчитанная чистая приведенная стоимость составляет 2,16 млн руб., индекс прибыльности – 1,53 говорит о высокой отдаче каждого вложенного рубля, внутренняя норма доходности – 51,63%, практически в 2 раза превосходит стоимость заемного капитала. Дисконтированный срок окупаемости равный 1,4 г. говорит о быстром

возмещении вложенных средств. Полученные показатели подтверждают высокую экономическую целесообразность реализации данного проекта.

Также в разделе исследования выявлены основные риски предлагаемого проекта, которые включают рыночные, технологические, логистические, операционные и правовые риски. Согласно проведенному балльно-рейтинговому анализу рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ» наиболее критичными являются рыночные и технологические риски.

Предложенный в исследовании ряд мероприятий, направленных на снижение основных рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ», создаст условия для успешной реализации проекта, снизив влияние потенциальных рисков и повысив устойчивость бизнеса.

Заключение

Бизнес-планирование является неотъемлемой частью системы управления предприятием.

Бизнес-планирование включает несколько взаимосвязанных этапов, которые обеспечивают структурированность и последовательность разработки плана. На подготовительном этапе происходит сбор необходимой информации, которая станет основой для последующего анализа и планирования. На этапе формирования стратегических целей основе собранной информации формулируются миссия, видение и стратегические цели предприятия. На этапе анализа и планирования проводятся глубокий анализ и детальное планирование по таким направлениям как маркетинговое, финансовое, направление рисков, производственное направление. На этапе разработки структуры бизнес-плана, после выполнения всех расчетов и анализа происходит объединение всех компонентов в единую структуру. После составления и утверждения бизнес-плана начинается его реализация. Эффективный контроль помогает обеспечить достижение поставленных целей и минимизировать отклонения от запланированных показателей.

Практическое применение бизнес-планирования в деятельности предприятия позволяет не только обеспечивать финансовую устойчивость и рост, но и формировать долгосрочную стратегию развития, которая будет способствовать успешному функционированию предприятия в условиях глобальных изменений. Бизнес-планирование на предприятии должно иметь непрерывный и адаптивный характер. Постоянный мониторинг результатов, сопоставление плановых и фактических показателей, корректировка стратегий в соответствии с меняющимися внешними условиями необходимы для гибкого управления предприятием [6, с. 109]. Для повышения точности и эффективности бизнес-планирования внедряются цифровые инструменты, методы математического моделирования, big data технологии, искусственный интеллект и другие технологии.

Анализ основных показателей деятельности предприятия ООО «ЭЛСИ» показал, что в настоящее время деятельность рассматриваемого предприятия сопряжена с финансовыми трудностями. Деятельность предприятия за последний год низкорентабельная и убыточная.

В виду этого в работе предложен бизнес-проект по развитию деятельности предприятия. Суть проекта заключается в создании современной цифровой платформы с удобным интерфейсом для онлайн-заказа запчастей, отслеживания статуса доставки и коммуникации с сервисными центрами, что значительно улучшит управление предприятием. Важным преимуществом проекта является интеграция с электронными каталогами производителей и система подбора аналогов, что существенно упростит процесс поиска необходимых деталей. Также в рамках платформы можно будет заказать услуги, связанные с грузоперевозками. Проект направлен на удовлетворение потребностей как частных автовладельцев, так и профессиональных автосервисов за счет интеграции всех этапов цепочки поставок: от выбора запчастей до их установки.

Анализ рынка и SWOT-анализ проекта показали, что ключевыми возможностями проекта являются растущая популярность онлайн-торговли и цифровых сервисов, развитие партнерских сетей автосервисов, увеличение спроса на аналоги и неоригинальные запчасти, а также возможность расширения бизнес-модели за счет услуг логистики и грузоперевозок. Данные факторы могут способствовать увеличению доли рынка и укреплению позиции проекта в отрасли. Для успешного запуска и развития проекта необходимо эффективно использовать сильные стороны и возможности, одновременно снижая слабые стороны и риски.

В третьем разделе разработан производственный, организационный и финансовый план предлагаемого проекта.

К предлагаемой через платформу продукции и услугам относятся оригинальные запчасти, аналоги оригинальных запчастей, редкие запчасти, услуги партнерских автосервисов, логистические услуги.

Основная часть затрат проекта связана с приобретением офисного помещения, серверного оборудования, разработкой программного обеспечения, а также маркетинговыми расходами для продвижения платформы. Затраты на помещение для проекта составят ориентировочно 500 т. р. в первый год запуска. Кроме помещений, для реализации проекта необходимо приобрести оборудование, а также выполнить разработку программного обеспечения. Затраты на оборудование и программное обеспечение составят 4 050 т. р. Общие затраты на реализацию проекта включая аренду и приобретение оборудования, разработку ПО предположительно составят 4 550 т. р. Основные затраты на продвижение проекта в начале запуска составят 270 т. р.

Согласно произведенным расчетам, ожидаемая прибыль в первый год реализации проекта составит 2148,5 т. р. Ожидаемая чистая прибыль за 5 лет реализации проекта составит 12 775 т. р. Предлагаемый проект прибылен и рентабелен. Рентабельность проекта составила 9,9%. Норма прибыли – 179%.

Анализ экономической эффективности проекта также демонстрирует высокие показатели инвестиционной привлекательности. Рассчитанная чистая приведенная стоимость составляет 2,16 млн руб., индекс прибыльности – 1,53 говорит о высокой отдаче каждого вложенного рубля, внутренняя норма доходности – 51,63%, практически в 2 раза превосходит стоимость заемного капитала. Дисконтированный срок окупаемости равный 1,4 г. говорит о быстром возмещении вложенных средств. Полученные показатели подтверждают высокую экономическую целесообразность реализации данного проекта.

Основные риски предлагаемого проекта включают рыночные, технологические, логистические, операционные и правовые риски. Согласно проведенному балльно-рейтинговому анализу рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ» наиболее критичными являются рыночные и технологические риски. Проведенный SWOT-анализ, также выявил значительное влияние внешних рисков, связанных с

увеличением конкуренции со стороны существующих маркетплейсов, которые уже заняли значительную долю рынка, что может затруднить привлечение клиентов, особенно в условиях необходимости значительных маркетинговых инвестиций, изменениями в законодательстве, регулирующем онлайн-торговлю и доставку, колебаниями валютных курсов.

Предложенный в исследовании ряд мероприятий, направленных на снижение основных рисков проекта по созданию цифровой платформы для предприятия ООО «ЭЛСИ», создаст условия для успешной реализации проекта, снизив влияние потенциальных рисков и повысив устойчивость бизнеса. Комплексный подход к управлению рисками позволит укрепить конкурентные позиции разрабатываемой платформы и обеспечить её долгосрочную эффективность.

Стоит отметить, что предлагаемый проект внедрения цифровой платформы для системы управления предприятием обеспечит значительное повышение эффективности работы компании, оптимизацию затрат и улучшение качества управления. Разработка цифровой платформы даст предприятию конкурентные преимущества на рынке, позволит быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды и повысить прибыльность.

Список используемой литературы

1. Абдукаримов И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: учебное пособие /И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. Москва: ИНФРА-М, 2023. 214 с.
2. Блудова С.Н., Экономика: учебное пособие / С.Н. Блудова, А.П. Новосельцева, М.А. Эренценова, В.А. Гладилин. Москва: Русайнс, 2022. 239 с.
3. Борисов Е. Ф. Экономика: учебник и практикум / Е. Ф. Борисов. – 7-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 383 с.
4. Борщева А. В. Методика использования инструментов бизнес-планирования для разработки направлений развития предприятия / А. В. Борщева, С. Н. Сайфиева // Восточно-Европейский научный вестник. 2024. Т. 20, № 1. С. 4-7.
5. Бром А.Е., Третьякова В.А. Разработка средств стратегического планирования предприятием на уровне бизнес -процессов // Компетентность. 2023. № 8. С. 38-43.
6. Горьковой А.С. Совершенствование системы бизнес-планирования в современных условиях / А. С. Горьковой, Т. А. Зинченко // Экономические исследования и разработки. 2023. № 3-1. С. 107-111.
7. Гужина Г.Н. Проектный менеджмент и бизнес-планирование / Г. Н. Гужина, Ж. А. Жилина // Управленческий учет. 2023. № 9. С. 293-300.
8. Жегров М.А. Бизнес-планирование и управление инвестиционным проектом // Вестник Московской международной академии. 2023. № 1. С. 89-91.
9. Караева К. Бизнес-планирование в системе менеджмента / К. Караева // Вестник науки. 2024. Т. 1, № 8(77). С. 6-9.
10. Кирюткин А.О. Роль бизнес-планирования в современном предпринимательстве / А.О. Кирюткин, А.В. Заступов // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2023. № 1-1. С. 171-175.

11. Кожина И.В. Совершенствование бизнес-процессов стратегического планирования на предприятии // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14, № 2-1. С. 586-596.
12. Кузьмичева И.О. Особенности бизнес-планирования в малом предпринимательстве // In Situ. 2023. № 1. С. 67-70.
13. Медетбеков Е. Влияние стратегического планирования на выбор бизнес-процессов в современных условиях управления // Молодой исследователь: Вызовы и перспективы. 2021. С. 145-150.
14. Неоригинальное решение: за счет чего растет рынок автозапчастей [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/6628afe89a794752023d49b8/> (дата обращения – 01.12.2024 г.)
15. Осипова А.А. Управление рисками как фактор влияния на эффективность деятельности организации / А. А. Осипова, Р. А. Тимофеев // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: Сборник трудов VIII Всероссийской научно-практической конференции, Симферополь, 13–14 апреля 2023 г. / Научн. ред. В.М. Ячменевой, редколлегия: М.В. Высочина, А.А. Антонова, Р.А. Тимаев. Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2023. С. 146-149.
16. Осмонова А.А. Экономический анализ в бизнес-планировании в условиях цифровизации / А.А. Осмонова, Б.К. Байтилешова // Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 6. С. 568-575.
17. Полякова М.А. Бизнес-планирование – основа успешного развития бизнеса // Молодежь. Образование. Наука. 2024. № 1(19). С. 240-244.
18. Реджепова М. Задачи бизнес-плана в современном бизнесе // Матрица научного познания. 2023. № 5-2. С. 392-394.
19. Романовская Е. В., Андрияшина Н. С., Назаркина Е. С. Роль бизнес-планирования в выборе источников инвестирования // Инновационная

экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. № 3 (61). С. 60-66.

20. Романюта Т.Д. Современные аспекты бизнес-планирования на предприятии (организации) // Тенденции развития науки и образования. 2023. № 100-2. С. 137-144.

21. Российский рынок автомобильных товаров в 2023 году: ключевые предпосылки и тенденции [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://aftermarket-data.ru/articles/ozon_mims_2023?ysclid=m4tt8u58qt13871611 / (дата обращения – 01.12.2024 г.)

22. Сайт ООО «ЭЛСИ» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/1216300057467?ysclid=m4tu53qmt0964968439> / (дата обращения – 01.12.2024 г.)

23. Статья «Автомобили в России скоро достигнут «совершеннолетия»» [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.ng.ru/economics/2025-06-02/1_9265_cars.html (дата обращения – 01.06.2025 г.)

24. Статья «В 2024 году продажи автотоваров на Wildberries увеличились в 2,6 раза» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/jWMD9kyPUc/v-2024-godu-prodazhi-avtotovarov-na-wildberries-uvlichilis-v-26-raza/?ysclid=mbz1repbtt790090237> / (дата обращения – 01.06.2025 г.)

25. Статья «Объем российского рынка автозапчастей за год вырос на 15% и достиг ₽650 млрд» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/330653737> (дата обращения – 01.06.2025 г.)

26. Схаплок Р.Б. Этапы разработки реализации стратегии предприятия. В сборнике: Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. Сборник статей 10-й международной научно-практической конференции, посвященной 255-летию Вольного экономического общества России: в 2 т. ФГБУ ВО «Финансовый университет

при Правительстве Российской Федерации» (Курский филиал); КРОО Общероссийская общественная организация «Вольное экономическое общество России». Курск, 2020. С. 235-238.

27. Тенденции рынка автозапчастей. Итоги 2023 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.drive2.ru/o/b/665743571453742716/?ysclid=m4tt8su68y242456172/> (дата обращения – 01.12.2024 г.)

28. Технологии и инструментарий менеджмента в современных условиях / В. О. Кожина, А. О. Егоренко, О. В. Фоменко [и др.]. Москва: Московский международный университет, 2023. 229 с.

29. Филин С.А., Ланчаков А.Б. Направления совершенствования стратегического планирования в организации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 3. № 4. С. 5–23.

30. Ходжанепесова Т. Определение целей, продуктов и услуг в бизнес-планировании предприятия / Т. Ходжанепесова, М. Рахманов // Символ науки: международный научный журнал. 2023. № 4-2. С. 59-61.

31. Шабалина Т. А. Бизнес-планирование в стратегическом развитии предприятия / Т.А. Шабалина, П.Ю. Гусева // Вопросы отраслевой экономики. 2024. № 1(5). С. 50-57.

32. Шпиталь Р.В. Анализ результативности деятельности предприятия // Современные тенденции развития управления и производства в условиях цифровизации: Мат. II Междунар. научн.-практ. студенческой конф. (Москва, 21–22 ноября 2022 г.). М.: Изд-во АУП, 2022. С. 106-114.

33. Яророва В.В. Основные элементы бизнес-планирования на предприятии / В.В. Яророва, Д.А. Жукова // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. 2023. № 21. С. 41-45.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «ЭЛСИ» на 2024 г.

<i>Информация из Государственного информационного ресурса бухгалтерской</i>	
Дата формирования информации	06.06.2025
Номер выгрузки информации	0710096_6324062230_2024_000_20250606_77c42149-147a-4448-a36e-6a71d42a4a4f
Настоящая выгрузка содержит информацию о юридическом лице:	
Полное наименование юридического лица	Общество с ограниченной ответственностью "ЭЛСИ"
<i>включенная в Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности по состоянию на 06.06.2025</i>	
ИНН	6324062230
КПП	632401001
Код по ОКПО	43879764
Форма собственности (по ОКФС)	16 Частная собственность
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	12300 Общества с ограниченной ответственностью
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	52.29
Местонахождение (адрес)	445010, Самарская область, г.о. Тольятти, г Тольятти, ул Ленинградская, д. 30, кв. 48
Единица измерения	<u>Тыс. руб.</u>

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «ЭЛСИ» на 2024 г.

Продолжение Приложения А

ИНН 6324062230
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	-	-	-
	Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы ³	1170	-	-	-
	Запасы	1210	10 694	21 022	18 240
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	712	611	12 658
	Финансовые и другие оборотные активы ⁴	1230	8 830	30 419	32 105
	БАЛАНС	1600	20 236	52 052	63 003
ПАССИВ					
	Капитал и резервы ⁵	1300	360	301	588
	Целевые средства	1350	-	-	-
	Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-
	Долгосрочные заемные средства	1410	7 671	4 305	-
	Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-
	Краткосрочные заемные средства	1510	0	2 329	-
	Кредиторская задолженность	1520	12 205	45 117	62 415
	Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-
	БАЛАНС	1700	20 236	52 052	63 003

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.2 – Бухгалтерский баланс ООО «ЭЛСИ» на 2024 г.

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2023 г.

ИНН 6324062230

КПП 632401001

Форма по КНД 0710096

Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах

<i>Пояснения⁶</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 года.</i>	<i>На 31 декабря 2022 года.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка ⁷	2110	60 063	29 074
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(59 506)	(28 463)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(768)	(419)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(76)	(39)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(287)	153

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 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2023 г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2024 г.

ИНН 6320061980

КПП 632001001

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	-	-
	Расходы по обычной деятельности ⁸	2120	(0)	(231)
	Проценты по уплате	2330	(-)	(-)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(0)	(19)
	Налоги и прибыль (доходы) ⁹	2410	(-)	(-)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	0	(250)

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 В.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЭЛСИ» за 2024 г.