

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка проекта по созданию и выведению на рынок нового продукта

Обучающийся

А.А. Корнев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент, С.Е. Васильева

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

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврская работа выполнена Корневым Александром Андреевичем.

Тема работы: «Разработка проекта по созданию и выведению на рынок нового продукта».

Руководитель: канд. экон. наук, доцент Васильева Светлана Евгеньевна.

Цель бакалаврской работы – разработка проекта по созданию и выведению на рынок нового продукта ООО «Озон».

Объект исследования – ООО «Озон». Основной вид деятельности – 68.20 аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Предмет исследования – новый продукт.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: предложенные мероприятия эффективны, цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами учреждения, являющегося объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы. Общий объем работы – 46 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 17, рисунков – 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты создания и вывода на рынок нового продукта...	6
1.1 Понятие создания и вывода на рынок нового продукта.....	6
1.2 Методические аспекты разработки бизнес-плана при создании и современные подходы к продвижению нового продукта.....	12
2 Анализ предпосылок по планированию проекта по созданию и выводу на рынок нового продукта ООО «Озон».....	17
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Озон».....	17
2.2 Анализ рынка отрасли аренды недвижимости.....	25
3 Разработка бизнес-плана по созданию и выводу на рынок нового продукта.....	31
3.1 Маркетинговый, производственный/операционный, организационный планы.....	31
3.2 Финансовый план и оценка рисков.....	36
Заключение.....	42
Список используемой литературы и используемых источников.....	44
Приложение А_Бухгалтерский баланс ООО «Озон» за 2024 г.....	47
Приложение Б_Отчет о финансовых результатах ООО «Озон» за 2024 г.....	48
Приложение В_Отчет о финансовых результатах ООО «Озон» за 2023 г.....	49

Введение

В современных условиях динамичного развития рынка и постоянного изменения потребительских предпочтений предприятиям всех отраслей необходимо регулярно обновлять свой ассортимент продукции. «Это обусловлено ускорением научно-технического прогресса, повышением конкуренции на рынке и стремлением компаний получить дополнительные конкурентные преимущества. Каждый новый продукт проходит через сложный жизненный цикл, требующий тщательного планирования и координации всех этапов разработки и вывода на рынок, что делает процесс создания новинок особенно актуальным для бизнеса» [24].

«Процесс вывода нового продукта на рынок представляет собой комплексную задачу, включающую разработку идеи, маркетинговые исследования, производственную подготовку, планирование продаж и реализацию продукта конечным потребителям. При этом каждый проект характеризуется уникальностью процессов, высокой степенью неопределенности и междисциплинарным характером, что требует особого внимания к организации работы команды специалистов и эффективному управлению ресурсами. Успешная реализация таких проектов становится залогом стратегического развития предприятий и важным фактором роста их конкурентоспособности» [24].

Цель бакалаврской работы – проект по созданию и выведению на рынок нового продукта.

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

- ~ рассмотреть теоретические аспекты создания и вывода на рынок нового продукта;
- ~ дать организационно-экономическую характеристику ООО «Озон»;
- ~ провести анализ рынка отрасли аренды недвижимости;
- ~ разработать маркетинговый, производственный/операционный, организационный планы;

~ разработать финансовый план и провести оценку рисков.

Объект исследования бакалаврской работы – ООО «Озон».

«Предмет исследования – новый продукт исследуемого предприятия.

В работе были использованы различные источники информации, такие как законодательные документы, учебники, интернет-ресурсы и статьи, которые были указаны в списке использованных источников.

В данной бакалаврской работе было рассмотрено множество теоретических вопросов и разработаны мероприятия, направленные на улучшение деятельности ООО «Озон».

Практическая значимость этой работы заключается в том, что ее результаты могут быть использованы для оптимизации работы компании и повышения ее эффективности» [24].

1 Теоретические аспекты создания и вывода на рынок нового продукта

1.1 Понятие создания и вывода на рынок нового продукта

«Создание и вывод на рынок нового продукта является ключевым процессом, определяющим успех организации в условиях динамично меняющейся бизнес-среды» [24]. В современное время, где потребительские предпочтения и технологии постоянно эволюционируют, способность разрабатывать новые решения становится важнейшим конкурентным преимуществом. Новый продукт не только должен удовлетворять актуальные потребности потребителей, но и предлагать уникальные преимущества, которые выделяют его среди аналогичных предложений. В этом контексте важно понимать этапы создания продукта, начиная с исследования рынка и заканчивая его успешным запуском [22].

В таблице 1 приведено определение нового продукта различными авторами.

Таблица 1 – Определение нового продукта различных авторов

Автор	Определение
Ф. Котлер, К. Келлер	«Новый продукт – это товар, который является новым для компании, независимо от того, является ли он новым для рынка в целом» [14].
Дж. Траут, Э. Райс	«Новый продукт – это продукт, который предлагает уникальные характеристики или преимущества, отличающие его от существующих товаров на рынке» [21].
А. Гриффин, А. Пейдж	«Новый продукт – это продукт, который был изменен или улучшен таким образом, что он становится новым для потребителей» [6].
А. Петроченков	«Новый продукт – это товар или услуга, которые впервые выходят на рынок или значительно изменяются, предлагая потребителям новые функции или улучшенные характеристики» [18].
А. Кузнецов	«Новый продукт – это товар, который впервые выходит на рынок или существенно изменяется, предлагая новые функции или улучшенные характеристики» [16].

Исходя из вышеперечисленных определений, приведено комплексное понятие нового продукта [1].

Новый продукт – это товар или услуга, которые являются новыми для организации и/или впервые выходят на рынок, или существенно изменяются, предлагая потребителям уникальные характеристики, новые функции или улучшенные характеристики, отличающие их от существующих товаров на рынке [7].

Это определение включает ключевые аспекты из всех представленных источников, подчеркивая, как новизну для компании, так и уникальные преимущества для потребителей [2].

Далее рассмотрим этапы создания нового продукта на рисунке 1.

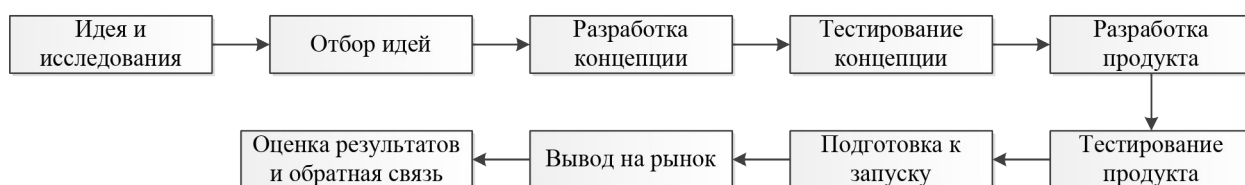


Рисунок 1 – Этапы создания нового продукта

На этом начальном этапе происходит генерация идей, основанная на анализе потребностей рынка, трендов и предпочтений потребителей [4].

После генерации идей проводится их отбор, определяются наиболее перспективные идеи. На данном этапе проводится оценка жизнеспособности, рыночного потенциала и соответствия стратегическим целям организации [23].

«На этапе разработки концепции создается концепция продукта, которая включает описание его характеристик, целевой аудитории и уникальных преимуществ, а также разрабатываются предварительные эскизы или прототипы» [24].

«Далее концепция продукта тестируется на целевой аудитории для получения обратной связи. Это позволяет выявить сильные и слабые стороны идеи.

После успешного тестирования концепции начинается процесс разработки самого продукта, что включает проектирование, выбор материалов, создание окончательных прототипов и подготовку к производству» [24].

«Продукт проходит тестирование на различных этапах, чтобы убедиться в его качестве, безопасности и соответствии ожиданиям потребителей.

Далее разрабатывается маркетинговая стратегия, включая позиционирование продукта, определение целевой аудитории, выбор каналов дистрибуции и установление ценовой политики [3].

На стадии вывода на рынок, продукт официально запускается на рынок. Это сопровождается рекламными кампаниями, акциями и другими мероприятиями для привлечения внимания потребителей» [5].

«После запуска продукта важно собрать данные о его продажах, удовлетворенности клиентов и общей эффективности. Это позволяет выявить возможные улучшения и адаптировать стратегию в будущем» [24].

Подробнее рассмотрим этапы вывода нового продукта на рынок, представленные на рисунке 2.

«Разработка маркетинговой стратегии – это основополагающий этап, который определяет, как продукт будет представлен на рынке» [24].

Этапы разработки маркетинговой стратегии представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Этапы разработки маркетинговой стратегии

Этап	Описание этапа
Анализ рынка и целевой аудитории	Проведение комплексного исследования рынка, включая анализ конкурентов, рыночных трендов и потребительских предпочтений. Сегментация аудитории на основе демографических, географических, психографических и поведенческих характеристик.

Продолжение таблицы 1

Этап	Описание этапа
Формулирование УТП	«Определение уникального торгового предложения (УТП), которое выделяет продукт на фоне конкурентов и удовлетворяет ключевые потребности целевой аудитории» [16].
Постановка целей	Установка SMART-целей (конкретных, измеримых, достижимых, релевантных и ограниченных по времени), которые определяют ожидаемые результаты маркетинговой стратегии.
Позиционирование продукта	Определение места продукта на рынке и его восприятия целевой аудиторией. Формирование имиджа, который отражает ценности и преимущества продукта.
Выбор маркетинговых каналов	Определение оптимальных каналов коммуникации (цифровые, традиционные, прямые) для эффективного взаимодействия с целевой аудиторией.
Разработка стратегии продвижения	Создание рекламных кампаний, контент-стратегии и плана партнерств для привлечения внимания и стимулирования спроса.
Ценообразование	Установление ценовой политики, соответствующей позиционированию продукта и ожиданиям целевой аудитории. Возможные стратегии: премиум-ценообразование, конкурентное или основанное на себестоимости.
План запуска	Разработка детального плана, включающего тайминг, бюджет, распределение ресурсов и метрики для оценки эффективности.
Оценка и корректировка	Мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI), таких как объем продаж, узнаваемость бренда и ROI, для оценки успешности стратегии.
Обратная связь и улучшение	Сбор и анализ обратной связи от потребителей для дальнейшего улучшения продукта и маркетинговой стратегии.

«Определение целевой аудитории представляет собой фундаментальный этап разработки маркетинговой стратегии, основанный на принципах сегментации рынка и таргетирования. «Этот процесс направлен на идентификацию и выделение конкретных групп потребителей, которые с наибольшей вероятностью проявят интерес к продукту и станут его потенциальными покупателями» [24].

«Сегментация рынка является ключевым инструментом для разделения гетерогенного рынка на однородные группы потребителей, обладающих схожими характеристиками и потребностями. Основные критерии сегментации включают демографические параметры, географические параметры, психографические параметры и поведенческие параметры» [24].

«На основе данных сегментации разрабатывается портрет целевого клиента, представляющий собой детализированное описание идеального потребителя. Создание портрета целевого клиента позволяет персонализировать маркетинговые сообщения и повысить их релевантность для аудитории, что способствует увеличению конверсии и лояльности» [24]. На рисунке 2 отражены этапы вывода нового продукта на рынок.



Рисунок 2 – Этапы вывода нового продукта на рынок

«Для подтверждения гипотез о целевой аудитории и корректировки стратегии используются методы эмпирического исследования, такие как опросы и фокус-группы. Опросы позволяют собрать данные о предпочтениях и ожиданиях потенциальных потребителей, в то время как фокус-группы предоставляют возможность выявить глубинные мотивы и барьеры через

обсуждение продукта. Анализ данных с использованием статистических методов и инструментов, таких как кластерный анализ, обеспечивает достоверность и интерпретацию собранной информации. Валидация целевой аудитории минимизирует риски, связанные с неверным позиционированием продукта, и обеспечивает точность маркетинговой стратегии» [24].

«Определение целевой аудитории позволяет повысить эффективность маркетинговой стратегии за счет фокусировки на потребностях и характеристиках ключевых групп потребителей. Этот этап обеспечивает точное понимание структуры спроса, минимизирует риски и способствует успешному выведению продукта на рынок» [24].

«Выбор каналов дистрибуции представляет собой стратегически важный этап в процессе выведения продукта на рынок, направленный на определение оптимальных путей доставки продукта от производителя к конечному потребителю» [24].

Этот процесс основывается на анализе доступных каналов, разработке логистической стратегии и установлении партнерских отношений, что в совокупности обеспечивает эффективное распределение продукта и удовлетворение потребностей целевой аудитории.

На начальном этапе осуществляется анализ доступных каналов дистрибуции, включая прямые продажи, онлайн-платформы, розничные сети, дистрибьюторов и партнеров. Выбор каналов зависит от их способности достичь целевой аудитории, соответствия характеристикам продукта и экономической целесообразности. «Например, прямые продажи могут быть предпочтительны для продуктов с высокой степенью индивидуализации, тогда как розничные сети подходят для массового потребления. Онлайн-каналы, в свою очередь, обеспечивают широкий охват и удобство для потребителей, что особенно актуально в условиях цифровой трансформации рынка» [21].

«Логистическая стратегия играет ключевую роль в обеспечении бесперебойной доставки продукта. Она включает управление запасами,

транспортировку и хранение, что позволяет минимизировать издержки и обеспечить своевременное выполнение заказов. Эффективная логистика способствует повышению удовлетворенности клиентов за счет сокращения сроков доставки и снижения рисков, связанных с дефицитом или избытком товара на складах. Кроме того, интеграция современных технологий, таких как системы управления цепочками поставок (SCM), позволяет оптимизировать процессы и повысить прозрачность на всех этапах дистрибуции» [24].

«Установление партнерских отношений с дистрибьюторами, ритейлерами и другими участниками цепочки поставок является важным элементом успешной дистрибуции. Партнеры могут предоставить доступ к новым рынкам, усилить присутствие бренда и обеспечить дополнительные каналы сбыта. Однако для достижения долгосрочного сотрудничества необходимо выстраивать взаимовыгодные отношения, основанные на доверии, прозрачности и соблюдении обязательств. Это включает согласование условий сотрудничества, таких как ценовая политика, объемы поставок и маркетинговая поддержка» [24].

1.2 Методические аспекты разработки бизнес-плана при создании и современные подходы к продвижению нового продукта

«Разработка бизнес-плана является важнейшим этапом при создании и выведении на рынок нового продукта. Бизнес-план служит стратегическим документом, который определяет цели, задачи, ресурсы и пути достижения успеха на рынке. Он позволяет систематизировать процесс разработки продукта, минимизировать риски и привлечь инвестиции. В данном параграфе рассматриваются ключевые методические аспекты разработки бизнес-плана, которые должны быть учтены для успешного запуска нового продукта» [24].

Основные разделы бизнес-плана представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Структура бизнес-плана при создании и выведении на рынок нового продукта

Этап	Описание этапа
Анализ рынка и конкурентной среды	Проведение комплексного исследования рынка, включая анализ объема, динамики роста, ключевых трендов и перспектив развития. Сегментация рынка на основе демографических, географических, психографических и поведенческих характеристик. Изучение конкурентной среды, включая анализ рыночной доли, стратегий продвижения и ценовой политики конкурентов. Выявление рыночных возможностей и угроз.
Описание продукта	Детализация характеристик продукта, включая его функции, преимущества и уникальные свойства. Формулирование уникального торгового предложения (УТП), которое выделяет продукт на фоне конкурентов. Анализ жизненного цикла продукта и планирование стратегий для каждого этапа (внедрение, рост, зрелость, спад).
Маркетинговая стратегия	Определение целевой аудитории и создание портрета целевого потребителя. Формирование имиджа продукта через его позиционирование. Выбор оптимальных каналов коммуникации (цифровые, традиционные, прямые). Установление ценовой политики, соответствующей ожиданиям потребителей. Разработка рекламных кампаний и контент-стратегии.
Производственный план	Описание технологических процессов, необходимых для создания продукта. Определение необходимых ресурсов (сырье, материалы, оборудование) и их источников. Планирование цепочки поставок, включая управление запасами, транспортировку и хранение. Разработка системы контроля качества на всех этапах производства.
Организационный план	Описание структуры команды проекта, включая роли и обязанности каждого участника. Определение необходимых навыков и компетенций для успешной реализации проекта. Разработка стратегии привлечения и обучения персонала.
Финансовый план	Расчет затрат на разработку, производство, маркетинг и вывод продукта на рынок. Составление прогноза финансовых потоков на основе ожидаемых объемов продаж и затрат. Оценка прибыльности проекта, включая расчет точки безубыточности и срока окупаемости. Определение источников финансирования (собственные средства, инвестиции, кредиты).
Оценка рисков и управление ими	Идентификация потенциальных рисков (технологические, рыночные, финансовые, операционные). Разработка мер по снижению вероятности и воздействия рисков. Определение шагов для быстрого реагирования на непредвиденные обстоятельства.
План реализации и контроля	Разработка графика выполнения ключевых этапов проекта (разработка продукта, тестирование, запуск). Определение ключевых показателей эффективности (KPI) и системы мониторинга для оценки прогресса. Сбор данных о продажах и удовлетворенности клиентов для внесения изменений в стратегию.

«Разработка бизнес-плана при создании и выведении на рынок нового продукта представляет собой систематизированный процесс, направленный на минимизацию рисков и максимизацию эффективности реализации проекта» [24].

В условиях глобализации и цифровой трансформации рынка продвижение нового продукта требует применения инновационных подходов, которые позволяют не только привлечь внимание целевой аудитории, но и обеспечить устойчивый спрос на продукт. Современные методы продвижения основаны на использовании цифровых технологий, анализе больших данных и создании персонализированного взаимодействия с потребителями. Эти подходы направлены на повышение вовлеченности аудитории, укрепление лояльности к бренду и достижение конкурентных преимуществ [8].

Одним из ключевых элементов современного продвижения является цифровой маркетинг, который включает в себя широкий спектр инструментов и каналов коммуникации.

«Социальные сети, стали основными платформами для взаимодействия с потребителями. Они позволяют не только распространять информацию о продукте, но и создавать интерактивный диалог с аудиторией» [24].

«Контент-маркетинг, включающий создание блогов, видеороликов, инфографики и других материалов, способствует формированию доверия к бренду и повышению его узнаваемости. Важную роль играет поисковая оптимизация (SEO) и контекстная реклама (SEM), которые обеспечивают высокую видимость продукта в поисковых системах и привлекают целевой трафик на сайт компании» [24].

«Социальные сети также активно используются для реализации вирусного маркетинга, который позволяет быстро распространять информацию о продукте через пользовательский контент и рекомендации. Вирусный маркетинг основан на создании эмоционально заряженного

контента, который вызывает интерес и желание поделиться им с другими [24]».

«Персонализация стала одним из ключевых трендов в продвижении новых продуктов. Использование данных о потребителях, таких как их предпочтения, поведение и история покупок, позволяет создавать персонализированные рекламные кампании, которые максимально соответствуют интересам целевой аудитории. Таргетированная реклама, основанная на анализе больших данных, обеспечивает точное попадание в целевую аудиторию и повышает эффективность маркетинговых затрат» [24].

«Оmnиканальный подход к продвижению предполагает интеграцию онлайн- и офлайн-каналов для создания единого клиентского опыта. Этот подход позволяет потребителям взаимодействовать с брендом через различные каналы, такие как мобильные приложения, электронная почта, мессенджеры и физические точки продаж, обеспечивая непрерывность и согласованность взаимодействия. Например, клиент может ознакомиться с продуктом в социальных сетях, уточнить информацию на сайте компании и завершить покупку в магазине [24]».

«Геймификация и интерактивные методы продвижения становятся все более популярными в маркетинговых стратегиях. Внедрение игровых элементов, таких как конкурсы, квесты и акции с призами, повышает вовлеченность аудитории и стимулирует активное участие в продвижении продукта» [24].

«Экологический и социальный маркетинг приобретает все большее значение в условиях растущего внимания к вопросам устойчивого развития и социальной ответственности. Продвижение продукта через акцентирование внимания на его экологичности, использовании sustainable-материалов и поддержке социальных инициатив позволяет формировать положительный имидж бренда. Участие в благотворительных проектах и поддержка локальных сообществ также способствуют укреплению доверия и лояльности со стороны потребителей» [24].

«Важным аспектом современных подходов к продвижению является аналитика и оптимизация маркетинговых кампаний. Использование инструментов аналитики, таких как Яндекс.Метрика, позволяет оценивать эффективность кампаний, отслеживать ключевые показатели эффективности (KPI) и принимать обоснованные решения» [24].

A/B-тестирование, которое предполагает сравнение двух вариантов рекламных материалов или стратегий, помогает определить наиболее эффективные подходы. Постоянный мониторинг и корректировка стратегий на основе данных обеспечивают гибкость и адаптивность маркетинговых усилий [20].

«Современные подходы к продвижению нового продукта требуют комплексного использования цифровых технологий, персонализации и инновационных методов взаимодействия с потребителями. Успешное продвижение продукта на рынок невозможно без глубокого понимания потребностей целевой аудитории, анализа данных и постоянной оптимизации стратегий. В условиях высокой конкуренции и быстро меняющихся рыночных трендов компании должны быть готовы к внедрению новых технологий и адаптации своих маркетинговых стратегий для достижения устойчивого успеха.

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что создание и вывод на рынок нового продукта представляет собой сложный, многоэтапный процесс, который требует глубокого анализа рынка, понимания потребностей потребителей и стратегического планирования. В условиях динамично меняющейся бизнес-среды, где потребительские предпочтения и технологии постоянно эволюционируют, способность разрабатывать и успешно выводить на рынок новые продукты становится ключевым конкурентным преимуществом организации. Новый продукт должен не только удовлетворять актуальные потребности потребителей, но и предлагать уникальные преимущества, которые выделяют его среди аналогов» [24].

2 Анализ предпосылок по планированию проекта по созданию и выведению на рынок нового продукта ООО «Озон»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Озон»

Объектом бакалаврской работы является общество с ограниченной ответственностью «Озон» (ООО «Озон»).

Основным видом деятельности организации является 68.20 аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Организационная структура представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Озон»

Организационная структура предприятия представляет собой линейно-функциональную модель с элементами совмещения обязанностей. Данная структура ориентирована на максимальную эффективность использования человеческих ресурсов и обеспечение выполнения ключевых бизнес-процессов при минимальных издержках.

Директор выполняет функции стратегического управления, контроля финансовых потоков и координации работы всех сотрудников.

«В его обязанности входит разработка долгосрочных планов развития бизнеса, управление ключевыми клиентами и партнерами, а также контроль

за выполнением операционных задач. Руководитель компании является центральным звеном в структуре, обеспечивающим согласованность работы всех подразделений» [24].

«Менеджер по аренде и управлению недвижимостью отвечает за основные операционные процессы, связанные с управлением объектами недвижимости. В его обязанности входит поиск арендаторов, заключение договоров аренды, контроль за своевременной оплатой и выполнением обязательств со стороны арендаторов. Менеджер координирует работу специалистов по обслуживанию клиентов и технического специалиста, обеспечивая поддержание объектов в надлежащем состоянии» [24].

«Специалист по маркетингу и продажам отвечает за привлечение новых клиентов и продвижение объектов недвижимости. В его задачи входит разработка и реализация маркетинговых стратегий, ведение социальных сетей и сайта компании, а также проведение переговоров и заключение сделок. Данная позиция играет ключевую роль в обеспечении роста выручки и расширении клиентской базы» [24].

Бухгалтер отвечает за ведение финансового учета, начисление арендной платы, контроль за оплатой и подготовку финансовой отчетности. В условиях малого предприятия бухгалтер также может выполнять функции финансового аналитика, оценивая рентабельность объектов и предоставляя рекомендации по оптимизации затрат [9].

Специалист по обслуживанию клиентов обеспечивает взаимодействие с арендаторами, обрабатывая их запросы, жалобы и предложения. Он также организует уборку и мелкий ремонт объектов, контролируя соблюдение правил эксплуатации. Данная позиция направлена на поддержание высокого уровня удовлетворенности клиентов и минимизацию конфликтных ситуаций.

«Технический специалист отвечает за техническое обслуживание объектов недвижимости, включая проведение ремонтных работ и контроль за состоянием инженерных систем. В его обязанности входит как самостоятельное выполнение работ, так и координация деятельности

подрядчиков. Данная позиция обеспечивает поддержание объектов в рабочем состоянии, что является критически важным для сохранения их рыночной стоимости» [24].

«Административный помощник выполняет функции поддержки офисной работы, включая документооборот, закупки и организацию встреч. Он также помогает в подготовке договоров и отчетов, взаимодействуя с внешними партнерами» [24].

Данная позиция позволяет освободить время руководителя и других сотрудников для выполнения более стратегически важных задач.

Проведем анализ основных технико-экономических показателей ООО «Озон» за 2022-2024 гг. в таблице 4.

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

Наименование показателя, тыс. руб.	Период			Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	2022 г.	2023.	2024 г.	2022/ 2022	2024/ 2022	2022/ 2022	2024/ 2022
Выручка, тыс. руб.	0	1 800	4 320	1800	2520	-	140,00
Себестоимость продаж, тыс. руб.	0	0	0	0	0	-	-
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	0	1 800	4 320	1800	2520	-	140,00
Управленческие расходы, тыс. руб.	2257	1902	2152	-355	250	-15,73	13,14
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	0	0	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-2 257	-102	2 168	2155	2270	-95,48	-2225,49
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-1 148	-149	2 041	999	2190	-87,02	-1469,80
Основные средства, тыс. руб.	0	0	0	-	-	-	-
Оборотные активы, тыс. руб.	637	2 462	2 434	1825	-28	286,50	-1,14
Среднесписочная численность персонала, чел.	3	5	7	2	2	66,67	40,00
Фонд оплаты труда персонала тыс. руб.	687	1487	1948	800	461	116,45	31,00

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя, тыс. руб.	Период			Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	2022 г.	2023.	2024 г.	2022/ 2022	2024/ 2022	2022/ 2022	2024/ 2022
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	0	360	617,14	360	257,14	-	71,43
Фондоотдача	-	-	-	-	-	-	-
Оборачиваемость активов, раз	0,00	0,73	1,77	0,73	1,04	-	142,76
Рентабельность продаж, %	-	-5,67	50,19	-	55,85	-	-985,62
Рентабельность производства, %	-76,66	-3,01	52,88	73,65	55,89	-96,07	-1856,90
Затраты на рубль выручки, коп.	-	188,28	94,91	-	-93,37	-	-49,59

На основе представленных данных можно провести анализ динамики ключевых финансовых и операционных показателей предприятия за период с 2022 по 2024 год. Рассмотрим каждый показатель в контексте его изменения и влияния на общее состояние организации.

Выручка предприятия в 2022 году отсутствовала, что свидетельствует о начале активной деятельности только в 2023 году. В 2023 году выручка составила 1 800 т. р., а в 2024 году она выросла до 4 320 т. р. «Темп прироста выручки в 2024 году по сравнению с 2023 годом составил 140%, что указывает на значительное расширение деятельности и увеличение объема продаж. Это может быть связано с успешным выводом на рынок новых объектов недвижимости или улучшением маркетинговой стратегии» [24]. Динамика выручки представлена на рисунке 4.

«Себестоимость продаж на протяжении всего анализируемого периода оставалась на нулевом уровне. Это может свидетельствовать о том, что предприятие не несет прямых затрат на производство или закупку товаров, что характерно для бизнеса, связанного с арендой и управлением недвижимостью. Основные расходы, вероятно, связаны с управленческими и коммерческими расходами» [24].

Динамика выручки представлена на рисунке 4.

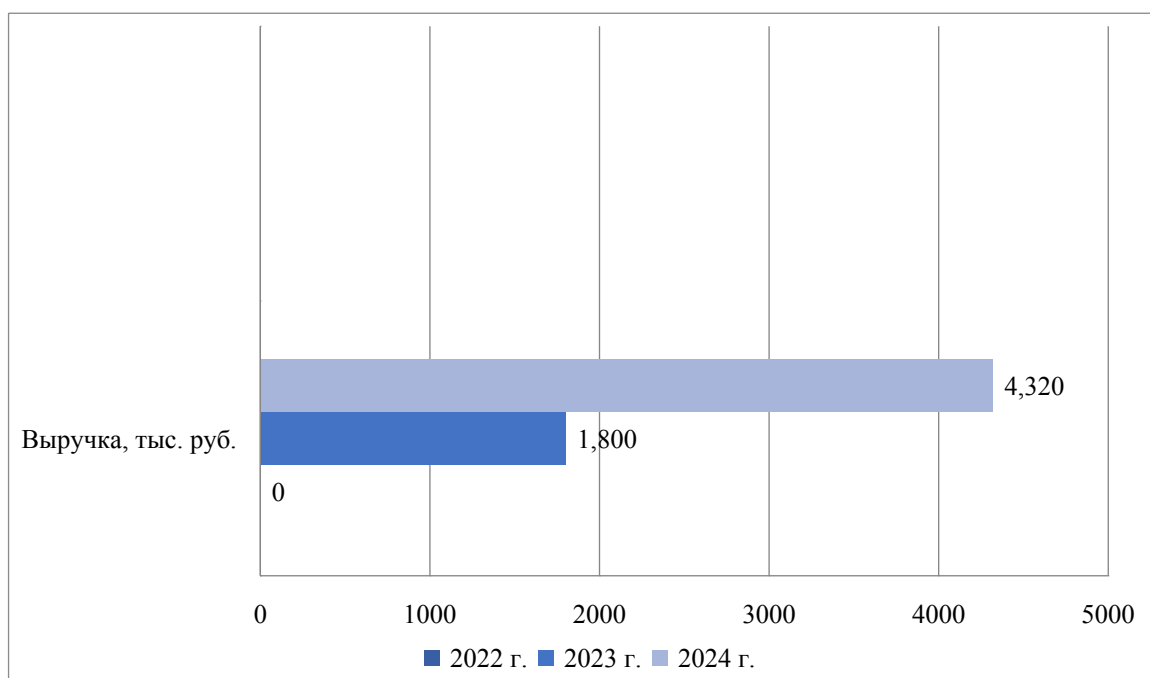


Рисунок 4 – Динамика выручки ООО «Озон» за 2022-2024 гг.

Валовая прибыль повторяет динамику выручки, так как себестоимость продаж отсутствует. В 2023 году валовая прибыль составила 1 800 т. р., а в 2024 году выросла до 4 320 т. р. Темп прироста валовой прибыли в 2024 году составил 140%, что подтверждает эффективность основной деятельности предприятия.

Управленческие расходы в 2022 году составили 2 257 т. р., что при отсутствии выручки привело к убыткам. В 2023 году управленческие расходы снизились до 1 902 т. р. (темп снижения – 15,73%), что могло быть связано с оптимизацией затрат. Однако в 2024 году управленческие расходы снова выросли до 2 152 т. р. (темп прироста – 13,14%), что может быть обусловлено расширением бизнеса и увеличением административных издержек.

Коммерческие расходы на протяжении всего периода оставались на нулевом уровне. Это может указывать на отсутствие значительных затрат на маркетинг, рекламу или логистику, что характерно для бизнеса, ориентированного на аренду недвижимости.

В 2022 году предприятие понесло убыток от продаж в размере 2 257 т. р., что связано с отсутствием выручки и высокими управленческими расходами. В 2023 году убыток сократился до 102 т. р. (темп снижения – 95,48%), а в 2024 году предприятие вышло на прибыль в размере 2 168 т. р. Темп прироста прибыли в 2024 году составил 2 225,49%, что свидетельствует о значительном улучшении финансового результата.

Динамика прибыли (убытка) от продаж представлена на рисунке 5.

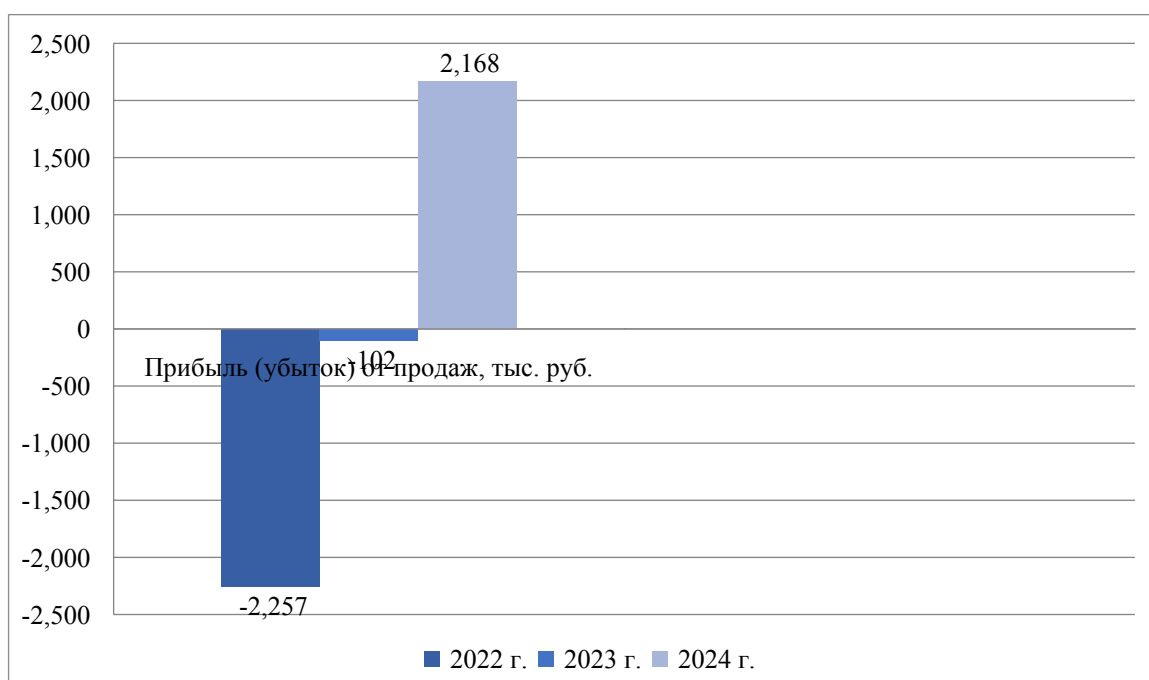


Рисунок 5 – Динамика прибыли (убытка) от продаж ООО «Озон» за 2022-2024 гг.

Чистая прибыль в 2022 году составила -1 148 т. р., что связано с убытками от основной деятельности. В 2023 году убыток сократился до 149 т. р. (темп снижения – 87,02%), а в 2024 году предприятие получило чистую прибыль в размере 2 041 т. р. Темп прироста чистой прибыли в 2024 году составил 1 469,80%, что подтверждает улучшение финансового состояния компании.

Динамика чистой прибыли (убытка) представлена на рисунке 6.

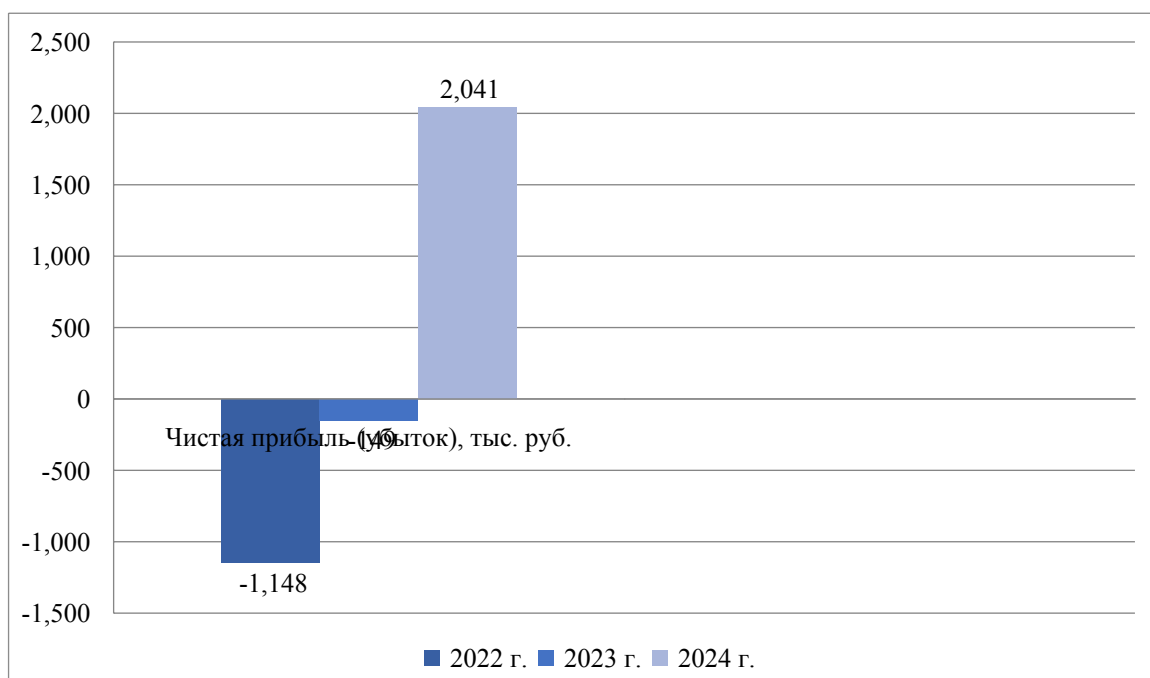


Рисунок 6 – Динамика чистой прибыли (убытка) ООО «Озон» за 2022-2024 гг.

Основные средства на протяжении всего периода отсутствовали, что может указывать на то, что предприятие не владеет объектами недвижимости, а управляет арендованными или переданными в управление активами.

Оборотные активы в 2022 году составили 637 т. р., а в 2023 году выросли до 2 462 т. р. (темп прироста – 286,50%). В 2024 году оборотные активы незначительно снизились до 2 434 т. р. (темп снижения – 1,14%). Рост оборотных активов в 2023 году может быть связан с увеличением денежных средств или дебиторской задолженности, что свидетельствует о расширении деятельности.

Численность персонала увеличилась с 3 человек в 2022 году до 5 человек в 2023 году (темп прироста – 66,67%) и до 7 человек в 2024 году (темп прироста – 40,00%). Рост численности персонала соответствует увеличению объема деятельности и выручки.

Фонд оплаты труда в 2022 году составил 687 т. р., а в 2023 году вырос до 1 487 т. р. (темп прироста – 116,45%). В 2024 году фонд оплаты труда

увеличился до 1 948 т. р. (темп прироста – 31,00%). Рост фонда оплаты труда связан с увеличением численности персонала и, возможно, с повышением заработной платы.

Среднегодовая выработка в 2023 году составила 360 т. р. на одного сотрудника, а в 2024 году выросла до 617,14 т. р. (темп прироста – 71,43%). Это свидетельствует о повышении производительности труда, что связано с ростом выручки при увеличении численности персонала.

Оборачиваемость активов в 2023 году составила 0,73 раза, а в 2024 году выросла до 1,77 раза (темп прироста – 142,76%). Это указывает на повышение эффективности использования активов для генерации выручки.

Рентабельность продаж в 2023 году составила -5,67%, что связано с убытками от продаж. В 2024 году рентабельность продаж выросла до 50,19% (темп прироста – 985,62%), что свидетельствует о значительном улучшении финансовых результатов.

Рентабельность производства в 2022 году составила -76,66%, а в 2023 году улучшилась до -3,01% (темп прироста – 96,07%). В 2024 году рентабельность производства достигла 52,88% (темп прироста – 1 856,90%), что подтверждает эффективность основной деятельности.

Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства представлена на рисунке 7.

«Затраты на рубль выручки в 2023 году составили 188,28 копеек, а в 2024 году снизились до 94,91 копеек (темп снижения – 49,59%). Это указывает на снижение доли затрат в выручке и повышение эффективности управления расходами.

Предприятие демонстрирует положительную динамику ключевых показателей, таких как выручка, валовая прибыль и чистая прибыль, что свидетельствует о росте бизнеса.

Управленческие расходы остаются высокими, но их доля в выручке снижается, что указывает на улучшение контроля за затратами» [24].

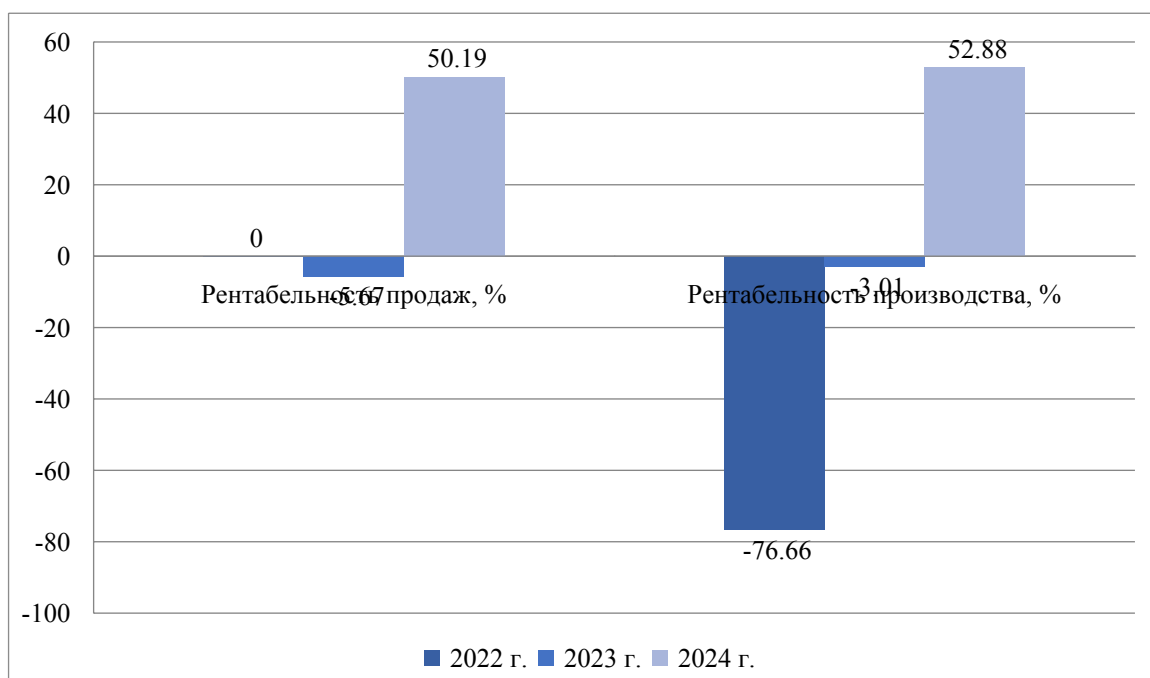


Рисунок 7 – Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «Озон» за 2022-2024 гг.

Рост численности персонала и фонда оплаты труда соответствует увеличению объема деятельности.

«Показатели рентабельности и оборачиваемости активов улучшились, что подтверждает эффективность использования ресурсов.

Предприятие вышло на устойчивую прибыльность, что делает его финансово стабильным и перспективным для дальнейшего развития» [24].

2.2 Анализ рынка отрасли аренды недвижимости

«Рынок аренды недвижимости можно разделить на несколько сегментов:

- ~ жилая недвижимость (квартиры, дома, апартаменты, комнаты);
- ~ коммерческая недвижимость (офисы, торговые площади, склады);
- ~ краткосрочная аренда (посуточная);
- ~ долгосрочная аренда» [24].

«Компания ООО «Озон» работает в сфере субаренды жилья в Тольятти, ориентируется на разные группы арендаторов в зависимости от формата аренды – долгосрочной (от месяца) и посуточной» [24].

«Основную часть клиентов долгосрочной аренды составляют молодые специалисты, работающие на местных предприятиях, таких как «АвтоВАЗ» и смежных производствах» [24].

Это люди в возрасте 25-35 лет с доходом от 40-80 тысяч рублей в месяц, которые ищут комфортное жилье с хорошим ремонтом, мебелью и бытовой техникой. Для них важна транспортная доступность – близость к основным магистралям, остановкам общественного транспорта или промзоне, где расположены их рабочие места.

Еще одна значимая категория – студенты тольяттинских вузов (ТГУ, Поволжский государственный университет сервиса) и колледжей. Они чаще всего арендуют комнаты или небольшие однокомнатные квартиры в районе Центрального или Автозаводского района. Их бюджет ограничен, поэтому ключевыми факторами выбора являются низкая цена и возможность заселения без длительных проверок.

Также среди долгосрочных арендаторов встречаются приезжие из других городов, которые временно работают в Тольятти по контракту. Это могут быть строители, инженеры, медицинские работники. Для них важна быстрая процедура заселения, отсутствие бюрократии и возможность аренды без регистрации.

Семьи с детьми арендуют жилье реже, но если и выбирают этот вариант, то ищут двух- или трехкомнатные квартиры в спальных районах с развитой инфраструктурой – например, в Комсомольском районе, где много школ и детских садов [10].

В сегменте посуточной аренды ключевыми клиентами являются туристы, приезжающие в Тольятти на короткий срок. Город не является крупным туристическим центром, но сюда едут гости на деловые встречи, мероприятия или транзитом перед поездкой на Жигулевские горы. Они

выбирают квартиры в центре города или рядом с вокзалом, чтобы быстро добраться до нужных мест [19].

«Деловые путешественники – еще одна важная группа. Это командировочные из других городов, которые приезжают на переговоры, конференции или для работы с местными предприятиями. Они ценят удобство, стабильный интернет и возможность проживания в тихом месте, несмотря на короткий срок аренды» [24].

«Молодые люди, снимающие жилье на выходные или праздники, также составляют часть аудитории. Они могут арендовать квартиру для встречи с друзьями, дня рождения или других мероприятий. Для них важно, чтобы в доме не было строгих ограничений по шуму» [24].

«Отдельная категория – люди, которые временно остались без жилья из-за переезда или ремонта. Они снимают квартиру на несколько дней или недель и хотят, чтобы она была чистой и функциональной, даже если оформляется на короткий срок» [24].

В Тольятти представлен значительный объем предложения как в сегменте долгосрочной, так и посуточной аренды жилья. По данным агрегаторов недвижимости, на начало 2024 года в городе доступно около 1 200-1 500 объектов долгосрочной аренды и 300-400 предложений посуточной аренды. Основная часть предложения сосредоточена в Автозаводском районе, где расположены крупные предприятия и развитая инфраструктура, а также в Центральном и Комсомольском районах, популярных среди семей и студентов.

За последние два года наблюдается умеренный рост количества объявлений об аренде, особенно в сегменте посуточного жилья. Это связано с увеличением спроса на временное проживание из-за роста деловой активности и туристического потока в регионе. Однако в долгосрочном сегменте динамика менее выражена – количество предложений остается стабильным, с сезонными колебаниями (увеличение летом и снижение зимой).

В таблице 5 представлены средние цены по районам и типам недвижимости в г. Тольятти.

Таблица 5 – Средние цены по районам и типам недвижимости в г. Тольятти.

Район	Тип жилья	Стоимость, тыс. руб.	Срок
Автозаводский	Студия	15-20	1 мес.
	1-комнатная	18-25	1 мес.
	2-комнатная	25-35	1 мес.
	Посуточно	1,5-3	1 сут.
Центральный	Студия	18-22	1 мес.
	1-комнатная	20-28	1 мес.
	2-комнатная	30-40	1 мес.
	Посуточно	2-3,5	1 сут.
Комсомольский	Студия	14-18	1 мес.
	1-комнатная	16-22	1 мес.
	2-комнатная	22-30	1 мес.
	Посуточно	1,5-2,5	1 сут.

Наиболее высокие цены наблюдаются в Центральном районе из-за близости к деловой и развлекательной инфраструктуре, а наиболее доступные варианты – в Комсомольском районе, который считается спальным.

В Тольятти рынок аренды характеризуется средней конкуренцией. В долгосрочном сегменте спрос и предложение сбалансированы, но в отдельных районах (например, вблизи вузов и промзон) возможен дефицит качественного жилья, что приводит к более быстрой сдаче объектов и умеренному росту цен [11].

В посуточном сегменте конкуренция выше, особенно в центре города. Здесь важно предлагать дополнительные услуги (уборка, трансфер, гибкое бронирование), чтобы выделиться среди других арендодателей. В спальных районах спрос на посуточную аренду ниже, но и предложение менее насыщенное.

Основные игроки на рынке – частные арендодатели (70% рынка). Обычно сдают жилье без ремонта или с минимальным косметическим ремонтом. Цены ниже рыночных на 10-15%, но условия часто нестабильные.

Риелторские агентства (20%). Предлагают юридическое сопровождение, проверку арендаторов. Средние цены, стандартные условия.

Компании-операторы (10%). Специализируются на посуточной аренде. Делают ставку на дизайн, удобства. Цены: плюс 10-20% к частникам за «под ключ» обслуживание. Анализ рисков представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ рисков

Вид риска	Описание
Экономический	Снижение платежеспособности арендаторов
	Рост коммунальных тарифов, что сокращает чистую прибыль
Правовой	Ужесточение налогового контроля
	Изменения в Жилищном кодексе
Рыночный	Переизбыток предложения новостроек
	Сезонные колебания спроса
Операционный	Неплатежи арендаторов
	Порча имущества

Проведем анализ доходности.

Средняя стоимость 1-комнатной квартиры в Тольятти 3,5-4,5 млн. руб.

Годовая арендная плата:

216000 – 336 000 р. (18 000-28 000 р./мес.).

Годовая доходность:

$(216\,000 / 4\,000\,000) * 100\% \approx 5,4\%$ (на нижней границе нормы).

Срок окупаемости для квартиры за 4 млн. руб. при аренде 25 000 р./мес. (300 000 руб./год):

$4\,000\,000 / 300\,000 \approx 13,3$ года.

Доходность жилой аренды в Тольятти находится на уровне 5-7%, что соответствует среднероссийским показателям. Для повышения выручки компании ООО «Озон» предлагается создать маркетплейс для субаренды – площадку, где арендаторы могут сдавать недвижимость.

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что анализ технико-экономических показателей ООО «Озон» за 2022-2024 гг. показал положительную динамику развития компании. В 2022 году выручка отсутствовала, однако в 2023 году она составила 1 800 т. р., а в 2024 году выросла до 4 320 т. р., что свидетельствует о значительном расширении деятельности. При этом себестоимость продаж оставалась нулевой, что характерно для бизнеса в сфере аренды недвижимости. Валовая прибыль полностью повторяла динамику выручки, достигнув в 2024 году 4 320 т. р.

Рынок аренды недвижимости в Тольятти характеризуется средней конкуренцией и разделяется на жилую и коммерческую недвижимость, а также на краткосрочную и долгосрочную аренду. Основными клиентами ООО «Озон» являются молодые специалисты, студенты, командировочные и туристы. Наибольший спрос наблюдается в Автозаводском и Центральном районах, где цены выше, чем в спальных районах, таких как Комсомольский.

Анализ рисков выявил основные угрозы для бизнеса, включая экономические (снижение платежеспособности арендаторов), правовые (изменения в законодательстве) и операционные (неплатежи, порча имущества). По данным «Циан.Аналитика», доходность аренды жилья в Тольятти составляет 5-7%, что соответствует среднероссийским показателям. Для повышения прибыльности компании предлагается создать маркетплейс для субаренды, что позволит увеличить выручку и оптимизировать бизнес-процессы [12].

Таким образом, ООО «Озон» демонстрирует устойчивое развитие, эффективное управление ресурсами и потенциал для дальнейшего роста на рынке аренды недвижимости.

Для повышения выручки компании ООО «Озон» предлагается создать маркетплейс для субаренды – площадку, где арендаторы могут сдавать недвижимость.

3 Разработка бизнес-плана по созданию и выведению на рынок нового продукта

3.1 Маркетинговый, производственный/операционный, организационный планы

Для повышения выручки компании ООО «Озон» было предложено создать маркетплейс для субаренды – площадку, где арендаторы могут сдавать недвижимость.

Этот продукт направлен на формирование новой доходной статьи за счет комиссионных от сделок, а также на привлечение дополнительных клиентов за счет удобного и безопасного сервиса.

Реализация этого проекта позволит ООО «Озон» не только увеличить доходы, но и укрепить свои позиции на рынке коммерческой недвижимости, предложив клиентам современный и востребованный сервис.

В таблице 7 представлена бизнес-модель нового продукта по Остервальдеру [21].

Таблица 7 – Бизнес-модель нового продукта по Остервальдеру

Элемент модели	Описание
Сегменты потребителей	Арендаторы недвижимости Субарендаторы Риелторы и управляющие компании
Ценностное предложение	Дополнительный доход от неиспользуемых площадей Удобный инструмент для поиска субарендаторов без посредников Юридическая безопасность сделок Доступ к проверенным объектам с гибкими условиями Увеличение лояльности клиентов за счет экосистемы сервисов
Каналы сбыта	Собственный сайт и мобильное приложение
Взаимоотношения с клиентами	Чат-боты, уведомления о новых объектах.
Источники дохода	Комиссия Продвижение объявлений Премиум-подписка Реклама

Продолжение таблицы 7

Элемент модели	Описание
Ключевые ресурсы	Платформа с API, CRM-система, мобильное приложение База объектов, отзывы, аналитика спроса IT-разработчики, маркетологи, юристы.
Ключевые виды деятельности	Разработка и поддержка платформы Модерация объявлений и проверка пользователей Маркетинг и привлечение клиентов Юридическое сопровождение сделок
Ключевые партнеры	Риелторские агентства
Структура затрат	Создание и обновление платформы Реклама, smm, контент Модерация, поддержка клиентов Составление договоров

Ключевые особенности данного продукта представлены на рисунке 7.

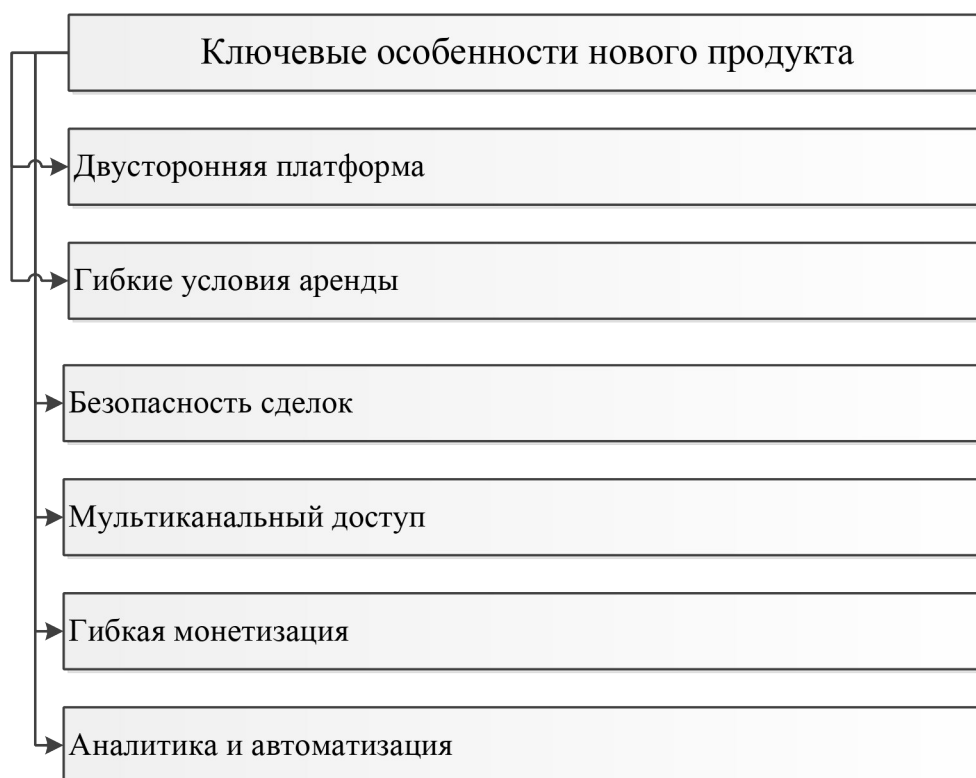


Рисунок 7 – Ключевые особенности нового продукта

Чтобы укрепить рыночные позиции, требуется комплексная маркетинговая стратегия и разработка конкурентных преимуществ. В

таблице 8 детально изложен маркетинговый план продукта, структурированный по методологии 7P [13].

Таблица 8 – Маркетинговый план нового продукта по методу 7P.

Элемент	Описание
Product (Продукт)	Онлайн-платформа и мобильное приложение для аренды/субаренды коммерческих (офисы, склады, торговые площади) и жилых (квартиры, апартаменты, комнаты) объектов. Дополнительные сервисы – онлайн-договоры, escrow-платежи, рейтинг пользователей, аналитика спроса и цен
Price (Цена)	Комиссия с сделок – 5-10% для жилой недвижимости, 10-15% для коммерческой Платные услуги – продвижение объявлений (ТОР-размещение), премиум-подписка (расширенные возможности) Гибкие тарифы – скидки для долгосрочных арендодателей и партнеров
Place (Место)	Онлайн – собственный сайт, мобильное приложение (iOS/Android) Оффлайн – сотрудничество с риелторскими агентствами, управляющими компаниями, коворкингами.
Promotion (Продвижение)	Цифровой маркетинг – таргетированная реклама, SEO, email-рассылки Партнерские программы – бонусы за привлечение клиентов PR – участие в профильных выставках, публикации в СМИ о трендах аренды Контент-маркетинг – гайды по субаренде, кейсы успешных сделок
People (Люди)	Команда – IT-разработчики, маркетологи, юристы, служба поддержки Клиент – арендодатели (частные лица, бизнес), арендаторы (фрилансеры, стартапы, компании), риелторы Партнеры – платежные системы, юридические компании
Process (Процесс)	Размещение объявления – модерация и верификация. Поиск и бронирование – фильтры по параметрам, чат с владельцем Сделка – онлайн-подписание договора, безопасный платеж Поддержка – помощь на всех этапах, решение споров
Physical Evidence (Физические доказательства)	Верификация профилей – документы (паспорт, свидетельство о собственности) Отзывы и рейтинги – история сделок, оценка пользователей Юридические гарантии – шаблоны договоров

Далее рассмотрим производственный план нового продукта в таблице

9.

Таблица 9 – Производственный план нового продукта

Этап	Описание
Анализ и проектирование	Исследование рынка аренды жилой и коммерческой недвижимости Определение функциональных требований к платформе (пользовательские сценарии, безопасность сделок) Разработка технического задания и архитектуры системы
Разработка платформы	Создание MVP (минимально жизнеспособного продукта) с базовым функционалом (размещение объявлений, поиск, чат) Разработка API для интеграции с платежными системами и сервисами проверки документов Тестирование на безопасность и удобство пользовательского интерфейса
Наполнение базы объектов	Привлечение первых арендодателей через партнеров (риелторов, управляющие компании) Верификация объектов и владельцев (проверка документов) Запуск пилотной версии с ограниченным числом пользователей
Запуск и масштабирование	Официальный старт платформы с маркетинговой кампанией Постепенное расширение географии (сначала крупные города, затем регионы) Добавление новых функций: динамическое ценообразование, аналитика спроса
Поддержка и развитие	Постоянная модерация объявлений и пользователей Обновление функционала на основе обратной связи (например, добавление виртуальных туров) Оптимизация процессов (автоматизация проверки документов, внедрение AI для подбора объектов)

Календарный план реализации нового продукта представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Календарный план реализации нового продукта

Этап	Сроки	Основные задачи
Подготовительный этап	1-2 мес.	Анализ рынка и конкурентов Определение требований к платформе Формирование команды
Проектирование	2-3 мес.	Создание технического задания Прототипирование интерфейсов Разработка архитектуры системы
Разработка MVP	4-6 мес.	Программирование ядра платформы Интеграция платежных систем Тестирование функционала

Продолжение таблицы 10

Этап	Сроки	Основные задачи
Пилотный запуск	1-2 мес.	Привлечение первых арендодателей Тестирование в ограниченной аудитории Сбор обратной связи
Полноценный запуск	1 мес.	Масштабирование на всю целевую аудиторию Запуск рекламной кампании Подключение партнеров
Развитие и оптимизация	Постоянно	Добавление новых функций Расширение географии Улучшение пользовательского опыта

Разработанный проект создания маркетплейса для субаренды недвижимости представляет собой стратегически важную инициативу для ООО «Озон», направленную на расширение бизнес-возможностей компании. Основная цель проекта заключается в формировании новой устойчивой статьи дохода через комиссионные отчисления при одновременном укреплении рыночных позиций за счет предложения клиентам инновационного сервиса.

Бизнес-модель проекта строится на объединении трех ключевых групп пользователей - владельцев недвижимости, арендаторов и профессиональных участников рынка. Особое внимание уделяется созданию безопасной и удобной цифровой среды для совершения сделок, что является важным конкурентным преимуществом. Монетизация платформы предусматривает многоуровневую систему, включающую не только стандартные комиссии, но и дополнительные платные сервисы [15].

Маркетинговая стратегия проекта разработана с учетом современных тенденций цифровизации и предполагает комплексное продвижение через различные каналы коммуникации. Важным аспектом является интеграция нового продукта в существующую экосистему сервисов компании, что позволяет использовать наработанную клиентскую базу и репутацию бренда.

Реализация проекта запланирована поэтапно с постепенным наращиванием функциональности и географического охвата. Особенностью производственного процесса является сочетание agile-подхода в разработке с

жесткими стандартами безопасности, что обеспечивает гибкость при сохранении надежности системы.

Ожидается, что успешная реализация проекта позволит компании не только получить дополнительные финансовые результаты, но и закрепить за собой статус технологического лидера в сегменте аренды недвижимости. Проект имеет значительный потенциал масштабирования и может стать платформой для развития смежных сервисов в будущем.

3.2 Финансовый план и оценка рисков

Рассчитаем капитальные затраты на реализацию нового продукта в таблице 11.

Таблица 11 – Капитальные затраты на реализацию нового продукта

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Период	Результат
Разработка платформы	2 500	6 мес.	Упрощенный MVP (веб-версия + PWA вместо нативных приложений)
IT-инфраструктура	400	1 мес.	Облачные серверы, домен, SSL
Юридическое оформление	300	2 мес	Стандартные договоры + консультации юристов
Итого	3 200	-	-

Общая сумма капитальных затрат на реализацию нового продукта составила 3 200 т. р.

Рассчитаем операционные затраты на реализацию нового продукта в таблице 12.

Таблица 12 – Операционные затраты на реализацию нового продукта

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Период	Результат
Заработная плата	6 000	Ежемесячно	Модератор и служба поддержки

Продолжение таблицы 12

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Период	Результат
Маркетинг	1 200	Ежеквартально	Фокус на бесплатные каналы (SEO, соцсети) + таргет в Самарской области
Обслуживание платформы	600	Ежегодно	Оптимизированные облачные тарифы
Партнерские программы	600	По необходимости	Работа с риелторами и агентствами
Итого	3 200	-	-

Общая сумма операционных затрат на реализацию нового продукта составила 3 000 тыс. руб.

Рассчитаем общие инвестиционные затраты за первый год:

$$3\,200 + 3\,000 = 6\,200 \text{ тыс. руб.}$$

Общая сумма инвестиционных затрат на реализацию нового продукта за первый год составила 6200 тыс. руб.

В таблице 13 представлено финансирование нового продукта.

Таблица 13 – Финансирование нового продукта

Источник	Сумма, тыс. руб.	Условия
Собственные средства	4 200	-
Грант/субсидия	2 000	Безвозмездно
Итого	6 200	-

Далее проведем расчет прогнозируемой выручки от реализации нового продукта.

В таблице 14 представлена прогнозируемая выручка от реализации нового продукта.

Таблица 14 – Прогнозируемая выручка от реализации нового продукта

Показатель	2026 г.	2027 г.	2028 г.
Количество сделок (ед./мес.)	100	150	300
Средний чек (тыс. руб.)	15	18	20
Комиссия, %	10	10	10

Продолжение таблицы 14

Показатель	2026 г.	2027 г.	2028 г.
Выручка от комиссий (тыс. руб./год)	1 800	3 240	7 200
Платные услуги (тыс. руб./год)	100	150	200
Рекламные доходы (тыс. руб.)	150	300	450
Итого (тыс. руб./год)	2 050	3 690	7 850

Прогнозируемое развитие платформы характеризуется устойчивой положительной динамикой по всем ключевым показателям. Ежегодно ожидается значительное увеличение количества заключаемых сделок - в полтора-два раза каждый год. При этом средняя стоимость сделки будет демонстрировать стабильный рост на 15-20%. Важно отметить, что комиссионная ставка сохранится без изменений на уровне 10%, что обеспечит предсказуемость условий для пользователей.

Параллельно с основными доходами от комиссий будет наблюдаться поступательное увеличение поступлений от дополнительных сервисов, включая платные услуги и рекламные возможности платформы. Подобные прогнозы стали возможны благодаря планомерному расширению клиентской базы и укреплению репутации сервиса среди всех участников рынка – как арендодателей, так и арендаторов. Постепенное наращивание доверия к платформе создает прочную основу для долгосрочного и устойчивого развития проекта.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта рассчитаем ключевые показатели, спрогнозировав денежные потоки от операционной и инвестиционной деятельности. Ставка дисконтирования равна 27%.

В таблице 15 рассчитаем чистый денежный поток.

Таблица 15 – Чистый денежный поток

Год	Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.	Денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.	Чистый денежный поток, тыс. руб.
2025 г.	-6 200	-	-6 200

Продолжение таблицы 15

Год	Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.	Денежный поток от операционной деятельности, тыс. руб.	Чистый денежный поток, тыс. руб.
2026 г.	-	2 050	2 050
2027 г.	-	3 690	3 690
2028 г.	-	7 850	7 850

В таблице 16 рассчитаем дисконтированные денежные потоки

Таблица 16 – Дисконтированный денежный поток

Год	Денежный поток от инвестиционной деятельности, тыс. руб.	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированный денежный поток, тыс. руб.
2025 г.	-6 200	1	-6200
2026 г.	2 050	0,7874	1 614,2
2027 г.	3 690	0,6200	2 287,8
2028 г.	7 850	0,4882	3 832,4

Рассчитаем чистую приведенную стоимость NPV:

$$-6200 + 1614,2 + 2287,8 + 3238,4 = 1534,4 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем индекс прибыльности PI:

$$(1614,2 + 2287,8 + 3238,4) / 6200 = 1,25$$

Рассчитаем срок окупаемости DPP:

$$2 + 2298 / 3832,4 \approx 2,6 \text{ года } (\approx 2 \text{ года } 7 \text{ месяцев})$$

Новый продукт рекомендуется к реализации, так как:

$$\sim NPV > 0 \text{ (1534 тыс. руб.);}$$

$$\sim PI > 1 \text{ (1,25);}$$

$$\sim DPP \approx 2 \text{ года } 7 \text{ месяцев.}$$

Проведем анализ рисков нового продукта в таблице 17.

Таблица 17 – Анализ рисков нового продукта

Риск	Степень влияния (1-5)	Вероятность возникновения (1-5)	Уровень риска (1-25)	Меры по минимизации рисков
Низкий спрос на платформу	4	3	12	Тщательное маркетинговое исследование перед запуском, пилотное тестирование в ограниченном регионе, гибкая система тарифов и бонусов для первых пользователей
Проблемы с платежами	5	2	10	Внедрение escrow-системы, двухфакторная аутентификация, обязательная верификация пользователей, страхование сделок
Технические сбои платформы	4	2	8	Регулярное тестирование, дублирование серверов, заключение SLA с хостинг-провайдером, создание резервных копий
Юридические сложности при оформлении сделок	3	3	9	Разработка стандартизированных договоров, сотрудничество с юридическими компаниями, консультационная поддержка пользователей
Высокая конкуренция на рынке	4	4	16	Формирование УТП (уникального торгового предложения), акцент на безопасность сделок, программа лояльности для постоянных клиентов
Недостаточное финансирование проекта	5	2	10	Поэтапное внедрение, поиск дополнительных инвесторов, привлечение партнеров, оптимизация операционных расходов
Проблемы с масштабированием	3	3	9	Использование облачных технологий с возможностью гибкого расширения, модульная архитектура платформы
Негативные отзывы/репутационные риски	4	3	12	Система модерации контента, оперативная служба поддержки, прозрачная политика разрешения конфликтов
Изменения в законодательстве	3	2	6	Мониторинг законодательных инициатив, гибкая адаптация платформы, консультации с юристами
Утечка персональных данных	5	2	10	Внедрение современных стандартов защиты информации (SSL, шифрование), регулярные аудиты безопасности, обучение сотрудников

Подводя итог третьего раздела можно сделать вывод, что проект создания маркетплейса для субаренды недвижимости представляет собой стратегически важную инициативу для ООО «Озон», направленную на диверсификацию доходов и укрепление рыночных позиций компании. Разработанный бизнес-план демонстрирует комплексный подход к реализации проекта, охватывающий все ключевые аспекты – от маркетинговой стратегии до финансового моделирования.

Финансовая модель проекта строится на многоуровневой системе монетизации, включающей комиссионные отчисления, платные услуги для продвижения объявлений и рекламные возможности. Прогнозы показывают устойчивый рост выручки: от 2 млн. руб. в первый год до 7,8 млн. руб. к третьему году работы. Такой рост обеспечивается планомерным увеличением количества сделок и среднего чека.

Основные риски проекта связаны с конкуренцией на рынке и скоростью привлечения пользователей. Для их минимизации предусмотрена поэтапная реализация: от пилотного запуска в Самарской области до постепенного расширения географии. Важным конкурентным преимуществом станет интеграция нового продукта в существующую экосистему сервисов ООО «Озон», что позволит использовать наработанную клиентскую базу.

Заключение

В данной бакалаврской работе проведено исследования предприятия ООО «Озон».

Первый раздел бакалаврской работы состоит из рассмотрения теоретических аспектов создания и вывода на рынок нового продукта.

По итогу первого раздела был сделан вывод, что создание и вывод на рынок нового продукта представляет собой сложный, многоэтапный процесс, который требует глубокого анализа рынка, понимания потребностей потребителей и стратегического планирования. В условиях динамично меняющейся бизнес-среды, где потребительские предпочтения и технологии постоянно эволюционируют, способность разрабатывать и успешно выводить на рынок новые продукты становится ключевым конкурентным преимуществом организации. Новый продукт должен не только удовлетворять актуальные потребности потребителей, но и предлагать уникальные преимущества, которые выделяют его среди аналогов [17].

Во втором разделе бакалаврской работы был сделан вывод, что анализ технико-экономических показателей ООО «Озон» за 2022-2024 гг. показал положительную динамику развития компании. В 2022 году выручка отсутствовала, однако в 2023 году она составила 1 800 т. р., а в 2024 году выросла до 4 320 т. р., что свидетельствует о значительном расширении деятельности. При этом себестоимость продаж оставалась нулевой, что характерно для бизнеса в сфере аренды недвижимости. Валовая прибыль полностью повторяла динамику выручки, достигнув в 2024 году 4 320 т. р.

Рынок аренды недвижимости в Тольятти характеризуется средней конкуренцией и разделяется на жилую и коммерческую недвижимость, а также на краткосрочную и долгосрочную аренду. Основными клиентами ООО «Озон» являются молодые специалисты, студенты, командировочные и туристы. Наибольший спрос наблюдается в Автозаводском и Центральном районах, где цены выше, чем в спальных районах, таких как Комсомольский.

Анализ рисков выявил основные угрозы для бизнеса, включая экономические (снижение платежеспособности арендаторов), правовые (изменения в законодательстве) и операционные (неплатежи, порча имущества). Доходность аренды жилья в Тольятти составляет 5-7%, что соответствует среднероссийским показателям. Для повышения прибыльности компании предлагается создать маркетплейс для субаренды, что позволит увеличить выручку и оптимизировать бизнес-процессы.

Третий раздел бакалаврской работы содержит в себе разработку бизнес-плана по созданию и выведению на рынок нового продукта.

Проект создания маркетплейса для субаренды недвижимости представляет собой стратегически важную инициативу для ООО «Озон», направленную на диверсификацию доходов и укрепление рыночных позиций компании. Разработанный бизнес-план демонстрирует комплексный подход к реализации проекта, охватывающий все ключевые аспекты – от маркетинговой стратегии до финансового моделирования.

Финансовая модель проекта строится на многоуровневой системе монетизации, включающей комиссионные отчисления, платные услуги для продвижения объявлений и рекламные возможности. Прогнозы показывают устойчивый рост выручки: от 2 млн. руб. в первый год до 7,8 млн. руб. к третьему году работы. Такой рост обеспечивается планомерным увеличением количества сделок и среднего чека.

Основные риски проекта связаны с конкуренцией на рынке и скоростью привлечения пользователей. Для их минимизации предусмотрена поэтапная реализация: от пилотного запуска в Самарской области до постепенного расширения географии. Важным конкурентным преимуществом станет интеграция нового продукта в существующую экосистему сервисов ООО «Озон», что позволит использовать наработанную клиентскую базу.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрамова, М.С. Стратегическое планирование предприятия в условиях трансформации и цифровизации экономики // Цифровые трансформации в развитии экономики и общества. – 2022. – №5. – С. 17–20.
2. Балахонцев, В.И., Федорова, Н.С., Хохлов, С.П. Интернет как область проведения маркетинговых исследований // Инновации. Наука. Образование. – 2022. – № 49. – С. 251–254.
3. Баринов, Г.К., Уразова, Н.Г. Проведение маркетинговых исследований рынка продукта анализ рынка потребителей // Байкальская наука: идеи, инновации, инвестиции. – 2022. – №5. – С. 125–129.
4. Буга А.В., Куприн А.А. Теоретические аспекты формирования стратегии роста и сущность стратегического управления на предприятии // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). – 2022. – № 14 (16). — С. 37-46.
5. Ганина, А.А. Конкурентные стратегии предприятия // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. – 2022. – №7. – С. 37–41.
6. Гриффин А., Пейдж А. Новые продукты: создание и управление. – Москва: Вильямс, 2020. – 400 с.
7. Джафари, М., Попов, С.М. Факторы, влияющие на эффективность маркетинговых стратегий, обеспечивающие повышение экономической устойчивости предприятия // Интерактивная наука. – 2022. – № 5 (60). – С. 85–87.
8. Ерохина, В.Н., Иванов, Р.А. Анализ и оценка деятельности организации по данным стратегического анализа // Современная экономика: проблемы и решения. – 2022. – № 1 (145). – С. 58–70.
9. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. – М.: Юрайт. 2018. – 380 с.

10. Калужский М.Л. Маркетинг: учебник: / М.Л. Калужский. – Изд. 2-е. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. – 217 с.
11. Карасев, А.П. Управление маркетингом: учебное пособие / А.П. Карасев. – Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ–ПРЕСС», 2022. – 148 с.
12. Ковальчук, Т.И., Минкевич, П.Е., Шишло, С.В. Проведение кластерного анализа на основе маркетингового исследования // Science Time. – 2022. – № 12 (96). – С. 62–64.
13. Ковалев Д.В. Стратегии, инструменты и технологии цифровизации экономики / Д.В. Ковалев, Н.А. Косолапова, Е.А. Лихацкая и др.; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 226 с.
14. Котлер, Ф. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете // Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. – М.: Бомбора, 2019. – 224 с.
15. Краснов, А. С. Маркетинговая деятельность при выводе нового товара на рынок / А. С. Краснов // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2022. – Т. 84, № 3(93). – С. 470-475.
16. Кузнецов А. Управление инновациями. – Москва: Инфра-М, 2019. – 280 с.
17. Купряева, М.Н. Анализ и оценка маркетинговой стратегии предприятия // Достижения и перспективы научно–инновационного развития АПК. – 2022. – №4. – С. 342–345
18. Петроченков А. Основы маркетинга. – Москва: КНОРУС, 2018. – 350 с.
19. Резниченко, А.С. Маркетинговые исследования: понятие и этапы проведения // Студенческий. – 2022. – № 37–1 (165). – С. 36–39.
20. Семенникова, С.В. Маркетинговые исследования: понятие, роль, назначение // Студенческий вестник. – 2022. – № 46–6 (191). – С. 42–43.
21. Траут Дж., Райс Э. Позиционирование: битва за умы. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 320 с.

22. Тюрин, Д. В. Маркетинговые исследования: организация и проведение в компании: учебник / Д.В. Тюрин. – М.: Юрайт, 2017. – 205 с.

23. Федько, В.П. Основы маркетинга: учеб. пособие / В. П. Федько, Н. Г. Федько. – Ростов на Дону: Феникс, 2018. – 344 с. 27. Яшметова, Ю.В., Пушкарёв О.Н. Роль маркетинговых исследований в условиях конкуренции // Управление и экономика народного хозяйства России. – 2022. – №4. – С. 440–443.

24. DeepSeek [Электронный ресурс]. URL: <https://deepseek-ai.ru/> (дата обращения: 02.06.2025).

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Озон» за 2024 г.

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2024 г.

Организация Общество с ограниченной ответственностью «Озон» Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности _____ по ОКВЭД 2 _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС _____
 Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ _____
 Местонахождение (адрес) _____

Коды		
0710001		
31	12	2024
56.10		
384		

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☐ НЕТ
 Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора _____

Идентификационный номер налогоплательщика
 аудиторской организации/индивидуального аудитора
 Основной государственный регистрационный номер
 аудиторской организации/индивидуального аудитора

ИНН
 ОГРН/
 ОГРНИП

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 На декабря 2024 г.	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
	АКТИВ			
	Запасы	1	1	1
	Дебиторская задолженность	2042	2449	624
	Денежные средства и денежные эквиваленты	391	12	12
	БАЛАНС	2434	2462	637
	ПАССИВ			
	Капитал и резервы	10	10	10
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	(1611)	(3652)	(3503)
	Кредиторская задолженность	4035	6104	4130
	БАЛАНС	2434	2462	637

Приложение Б

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

Организация	ООО «Озон»	Форма по ОКУД	Коды 0710002		
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	31	12	2024
Вид экономической деятельности		по ОКПО			
(в ред. Приказа Минфина РФ от 19.04.2019 N 61н)		ИНН			
Организационно-правовая форма/форма собственности		по ОКВЭД 2	56.10		
		по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384		
(в ред. Приказа Минфина РФ от 19.04.2019 N 61н)					

Наименование показателя	За 2024 г.	За 2023 г.
Выручка	4320	1800
Валовая прибыль (убыток)	4320	1800
Коммерческие расходы	(2152)	(1902)
Прибыль (убыток) от продаж	2168	102
Прочие доходы	425	25
Прочие расходы	(350)	(64)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2243	(141)
Налог на прибыль	(202)	(8)
Чистая прибыль (убыток)	2041	(8)

Приложение В

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

Организация	ООО «Озон»	Форма по ОКУД	Коды 0710002		
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	31	12	2024
Вид экономической деятельности		по ОКПО			
(в ред. Приказа Минфина РФ от 19.04.2019 N 61н)		ИНН			
Организационно-правовая форма/форма собственности		по ОКВЭД 2	56.10		
		по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384		
(в ред. Приказа Минфина РФ от 19.04.2019 N 61н)					

Наименование показателя	За 2023 г.	За 2022 г.
Выручка	1800	-
Валовая прибыль (убыток)	1800	-
Коммерческие расходы	(1902)	(2257)
Прибыль (убыток) от продаж	102	-
Прочие доходы	25	1310
Прочие расходы	(64)	(201)
Прибыль (убыток) до налогообложения	(141)	(1148)
Налог на прибыль	(8)	-
Чистая прибыль (убыток)	(8)	(1148)