

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 финансового плана при масштабировании бизнеса

Обучающийся

П.Е. Перцев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Е.А. Потапова

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

Консультант

М.В. Дайнеко

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

Тольятти 2023

Аннотация

Тема бакалаврской работы – «Разработка финансового плана при масштабировании бизнеса».

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов разработки финансового плана при масштабировании бизнеса.

Объектом исследования выступает предприятие АО «Контакт». В качестве предмета исследования выступает деятельность анализируемого предприятия, а также предлагаемый к реализации инвестиционный проект.

Методы исследования – коэффициентный анализ, анализ динамики, экспертная оценка, метод аналогов, сравнение, прогнозирование.

В качестве методологической базы выступили учебники, учебные пособия в области бизнес-планирования, финансового планирования, а также научные статьи, монографии, раскрывающие теоретические и практические аспекты финансового планирования проекта при масштабировании бизнеса.

Информационной базой исследования выступили данные годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия за 2020-2022 гг., данные официального сайта, управленческой отчетности, внешние источники.

Практическая значимость заключается в том, что АО «Контакт» может реализовать предлагаемый инвестиционный проект, ориентируясь на составленный бизнес-план, в частности финансовый план проекта.

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

Abstract

The title of the senior thesis is «Development of a financial plan when scaling a business».

The purpose of the senior thesis is to study the theoretical and practical aspects of developing a financial plan when scaling a business.

The object of the study is the enterprise JSC «Contact». The subject of the study is the activity of the analyzed enterprise, as well as the investment project proposed for implementation.

Research methods - coefficient analysis, dynamics analysis, expert assessment, analogue method, comparison, forecasting.

Textbooks, manuals in the field of business planning, financial planning, as well as scientific articles, monographs, revealing the theoretical and practical aspects of project financial planning when scaling a business, acted as a methodological base.

The information base of the study was the data of the annual accounting (financial) statements of the enterprise for 2020-2022, data from the official website, management reporting, external sources.

The practical significance lies in the fact that JSC «Contact» can implement the proposed investment project, focusing on the drawn up business plan, in particular the financial plan of the project.

The senior thesis consists of an introduction, three sections of the main part, a conclusion, a list of references and applications.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы разработки финансового плана при масштабировании бизнеса.....	7
1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования при масштабировании бизнеса.....	7
1.2 Структура бизнес-плана при масштабировании бизнеса	10
1.3 Содержание и методика построения финансового плана.....	17
2 Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для АО «Контакт»	24
2.1 Анализ деятельности АО «Контакт» и описание предлагаемого к реализации проекта	24
2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта	32
2.3 Разработка производственного плана и организационного плана проекта	38
3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации инвестиционного проекта для АО «Контакт».....	45
3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности инвестиционного проекта.....	45
3.2 Анализ и оценка рисков проекта	51
Заключение	55
Список используемой литературы	59
Приложение А Бухгалтерский баланс АО «Контакт» на 31.12.2022 г.....	63
Приложение Б Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2022 г....	65
Приложение В Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2021 г....	67
Приложение Г Бизнес-модель предлагаемого к реализации проекта	69

Введение

Разработка финансового плана является важной и неотъемлемой частью процесса масштабирования бизнеса. Так, расширение бизнеса требует дополнительных ресурсов. Финансовый план позволяет оценить, насколько компания может финансово справиться с такими изменениями. Он помогает определить, насколько успешным может быть масштабирование и какие финансовые ресурсы будут необходимы для его осуществления.

Финансовый план помогает определить необходимые ресурсы для расширения бизнеса. Он включает в себя оценку затрат на новое оборудование, найм сотрудников, маркетинговые расходы, снабжение и другие расходы, связанные с масштабированием. Финансовый план помогает планировать расходы и прогнозировать потребность в финансировании.

Если компания нуждается в дополнительном финансировании для масштабирования, финансовый план является важным инструментом для привлечения инвесторов или кредиторов. Он демонстрирует, как компания планирует использовать инвестиции и каким образом эти инвестиции приведут к увеличению доходов и росту бизнеса. Также финансовый план показывает для кредиторов, сможет ли компания расплатиться по взятым обязательствам в те или иные сроки.

Финансовый план включает в себя прогнозирование финансовых результатов и денежных потоков по проекту. Это позволяет компании оценить ожидаемые финансовые результаты при масштабировании и сравнить их с текущими показателями. Такой анализ помогает принимать обоснованные решения и корректировать стратегию масштабирования, если необходимо.

При масштабировании бизнеса возникают новые финансовые риски, связанные с неопределенностью, нестабильностью рынка и операционными сложностями. Финансовый план позволяет идентифицировать эти риски, оценить их воздействие на финансовую стабильность компании и разработать стратегии для их управления.

Всё вышесказанное определяет актуальность темы исследования.

Цель бакалаврской работы заключается в исследовании теоретических и практических аспектов разработки финансового плана при масштабировании бизнеса.

Задачи бакалаврской работы включают в себя:

- исследовать теоретические основы разработки финансового плана при масштабировании бизнеса;
- разработать маркетинговый, производственный, организационный план предлагаемого к реализации проекта для АО «Контакт»;
- осуществить финансовое планирование и провести оценку рисков предлагаемого к реализации инвестиционного проекта для АО «Контакт».

Объектом исследования выступает предприятие АО «Контакт». В качестве предмета исследования выступает деятельность анализируемого предприятия, а также предлагаемый к реализации инвестиционный проект.

Методы исследования – коэффициентный анализ, анализ динамики, экспертная оценка, метод аналогов, сравнение, прогнозирование.

В качестве методологической базы выступили учебники, учебные пособия в области бизнес-планирования, финансового планирования, а также научные статьи, монографии, раскрывающие теоретические и практические аспекты финансового планирования проекта при масштабировании бизнеса.

Информационной базой исследования выступили данные годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности предприятия за 2020-2022 гг., данные официального сайта, управленческой отчетности, внешние источники.

Практическая значимость заключается в том, что АО «Контакт» может реализовать предлагаемый инвестиционный проект, ориентируясь на составленный бизнес-план, в частности финансовый план проекта.

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

1 Теоретические основы разработки финансового плана при масштабировании бизнеса

1.1 Экономическая сущность бизнес-планирования при масштабировании бизнеса

В первом разделе бакалаврской работы будут раскрыты теоретические аспекты разработки финансового плана проекта при масштабировании бизнеса. Прежде всего, важно рассмотреть экономическую сущность бизнес-планирования.

Бизнес-планирование представляет собой создание всеобъемлющего плана, в котором излагаются шаги, которые компания предпримет для достижения своих целей и задач. Это процесс, который требует тщательного учета множества факторов, включая рыночные условия, конкуренцию, потребности клиентов и финансовые ресурсы. Регулярно пересматривая и обновляя свои планы, предприятия могут адаптироваться к новым рыночным условиям и использовать новые возможности по мере их появления. Это, в свою очередь, позволяет организациям оставаться конкурентоспособными и опережать конкурентов.

Бизнес-планирование обычно применяется в контексте реализации инвестиционных проектов и тесно связано с понятием «бизнес-план».

Понятия «бизнес-планирование», «бизнес-план» рассматривается в трудах различных исследователей, каждый из которых по-своему определяет данный термин.

Согласно И. Ансоффу, бизнес-планирование — это систематический процесс разработки бизнес-плана, который фокусируется на достижении бизнес-целей путем согласования ресурсов, целей и действий [3]. Определение И. Ансоффа подчеркивает важность согласования ресурсов и целей для достижения успеха в бизнесе.

М.И. Аббосов акцентирует внимание на теоретических аспектах бизнес-планирования, определяя его как систематический и целенаправленный процесс формулирования и реализации стратегий для достижения конкретных целей. Он подчеркивает важность выявления потенциальных рисков и неопределенностей и разработки планов на случай непредвиденных обстоятельств для их смягчения [2], [30].

В целом определения, данные российскими авторами, подчеркивают важность комплексного и системного подхода к разработке бизнес-плана. Они подчеркивают необходимость тщательного анализа рынка, конкуренции и ресурсов компании, а также важность разработки реалистичного и достижимого плана для достижения бизнес-целей [29].

Е.А. Смирнова, С.О. Лукашов отмечает, «что любой бизнес ставит своей целью получение прибыли и достижение максимальной полезности для клиента. Рост компании – лучший способ достижения этой цели. Масштабирование бизнеса и есть процесс расширения и роста компании» [21]. Исследователь отмечает, что «масштабирование представляет собой увеличение физического присутствия предприятия на рынке. Основная цель масштабирования заключается в получении большего количества источников дохода и увеличения капитализации сети. Также повышается узнаваемость и стоимость бренда. Если предприятие выйдет на позиции лидерства в определенной отрасли – это позволит ему диктовать для рынка и конкурентов свои условия, что невозможно без масштабирования» [28].

Масштабирование бизнеса – это процесс расширения масштабов операций и возможностей компании с целью увеличения объемов производства, продаж и прибыли. Оно позволяет компаниям стремиться к достижению новых рынков, преодолевать конкурентные препятствия и создавать долгосрочную устойчивость [27].

Несомненно, масштабирование бизнеса невозможно без бизнес-планирования, так как бизнес-планирование позволяет продумать и оценить все необходимые шаги и ресурсы, необходимые для расширения и роста

бизнеса. Бизнес-планирование помогает определить цели и стратегии, а также предвидеть потенциальные риски и проблемы, которые могут возникнуть по пути [26].

Бизнес-планирование способствует масштабированию бизнеса в следующих аспектах:

- целеполагание (бизнес-план помогает определить конечные цели и результаты, которые планируется достичь при масштабировании бизнеса; ясное определение целей помогает сосредоточиться на необходимых шагах для достижения успеха) [24];
- ресурсы и инвестиции (бизнес-план позволяет определить необходимые ресурсы для масштабирования бизнеса, такие как финансирование, кадры, оборудование и технологии; планирование помогает оценить стоимость расширения и привлечь финансирование, если это необходимо) [23];
- определение стратегий (бизнес-план помогает определить стратегии и выбрать наиболее подходящие стратегии, которые будут использоваться для масштабирования бизнеса) [22];
- риски и препятствия (бизнес-план позволяет идентифицировать потенциальные риски и препятствия, которые могут возникнуть при масштабировании бизнеса; планирование помогает разработать стратегии смягчения рисков и преодоления препятствий) [20];
- мониторинг и контроль (бизнес-план является основой для мониторинга и контроля процесса масштабирования; мониторинг и контроль помогают обеспечить эффективность и успех масштабирования) [19].

Таким образом, бизнес-планирование играет важную роль в масштабировании бизнеса, предоставляя структуру, планы действий и анализ для успешного расширения и роста компании [18].

1.2 Структура бизнес-плана при масштабировании бизнеса

Достаточно точное описание сущности бизнес-плана представлено на официальном сайте ПАО Сбербанк: «Бизнес-план — это чёткая программа действий предприятия, рассчитанная на определённый срок. Такой документ нужен не только чтобы впечатлить инвесторов, но и придумать стратегии развития, предусмотреть рыночные риски и лучше понять собственный бизнес» [17].

ПАО Сбербанк предлагает следующие разделы бизнес-плана: титульный лист; содержание; резюме; о компании; анализ отрасли и рынка; продукт и бизнес-модель; производственный план; организационное устройство предприятия; маркетинговая стратегия; стратегия продаж; финансовый план; оценка рисков [15].

В. В. Ломакина, А. И. Килячина и М. Д. Николаева описывают структуру бизнес-плана, которая включает в себя описание бизнеса, маркетинговый план, операционный план, управление и организацию, финансовый план и анализ рисков [12].

Статья В.В. Шальневой, О.Г. Блажевича также содержит подробный анализ структуры бизнес-плана инвестиционного проекта, включая такие ключевые разделы, такие как описание проекта, анализ рынка, маркетинговая стратегия, производственный план, финансовый план и т.д. [25].

Разработка бизнес-плана при масштабировании бизнеса требует внимания к различным аспектам. Далее будут раскрыты ключевые разделы бизнес-плана [14].

Первый раздел представляет собой резюме. Резюме служит важным инструментом для привлечения внимания и создания первого впечатления о компании. В рамках этого раздела предоставляется краткое описание компании и ее истории, а также основные достижения и успехи, которые подчеркивают конкурентные преимущества и способности компании [11].

Так, в резюме представляется общая информация о компании, включая ее название, дату основания, местоположение и основные направления деятельности. Также важно упомянуть ключевых основателей и руководителей компании, а также их опыт и достижения. В резюме следует подчеркнуть важные моменты в развитии компании, такие как увеличение объемов продаж, расширение рыночной доли, внедрение инновационных продуктов или технологий, получение наград и признания в отрасли. Указывая на успешные проекты, партнерства или клиентов, компания демонстрирует свою способность достигать результата и создавать ценность для своих клиентов. Важно ясно определить цели, которых компания стремится достичь через масштабирование. Это может быть увеличение географического охвата, расширение ассортимента продукции, внедрение новых технологий или повышение операционной эффективности. Вместе с целями следует описать стратегию, которую компания планирует использовать для достижения этих целей. Например, компания может сосредоточиться на развитии новых рынков, улучшении маркетинговых усилий или оптимизации производственных процессов. И, наконец, в резюме следует описать ожидаемые результаты и выгоды, которые компания ожидает получить от масштабирования. Это может быть увеличение оборота, улучшение рентабельности, повышение конкурентоспособности или укрепление позиции на рынке. Важно подкрепить эти ожидания реалистичными фактами и данными, основанными на анализе рынка и прогнозах [10].

В целом, резюме является вводным разделом бизнес-плана и должно быть кратким, но информативным. Оно должно заинтересовать читателя и вызвать желание узнать больше о компании и ее масштабировании [9].

Следующий раздел – описание продукта или услуги. Описание продукта является важным разделом бизнес-плана, который предоставляет детальное описание продуктов или услуг, предлагаемых компанией. В этом разделе также выделяются уникальные особенности и конкурентные преимущества продукции или услуг, проводится исследование рынка и описываются планы

по улучшению продукта или расширению ассортимента при масштабировании [8], [7].

В этой части бизнес-плана дается полное и точное описание продукта или услуги, включая их функции, особенности, технические характеристики и возможности. Описывается, как продукт или услуга удовлетворяют потребности целевой аудитории и решают их проблемы или предлагают преимущества по сравнению с аналогичными продуктами на рынке. Следует выделить ключевые особенности и преимущества продукта или услуги, которые делают его уникальным и конкурентоспособным. Например, преимуществом может выступать инновационная технология, высокое качество, уникальный дизайн, удобство использования, надежность, доступность или другие факторы, которые привлекают клиентов и отличают компанию от конкурентов. Важно провести исследование рынка, чтобы понять спрос, тренды и потребности целевой аудитории. Анализируются размер рынка, ростовые возможности, доли рынка и потенциальные клиенты. Это позволяет лучше понять, как продукт или услуга соответствуют требованиям рынка и какие возможности есть для привлечения новых клиентов. Также описываются планы и стратегии компании по улучшению продукта или услуги, а также планы по расширению ассортимента в контексте масштабирования бизнеса [6], [4].

Описание продукта или услуги должно быть ясным, точным и предоставить достаточно информации, чтобы потенциальные инвесторы или партнеры могли полностью понять, какой продукт или услуга предлагается и какие преимущества они могут получить [5], [2].

Далее – маркетинговый план. Маркетинговый план является важной составляющей бизнес-плана и включает в себя анализ целевой аудитории и рыночных трендов, конкурентный анализ, маркетинговые стратегии и планы по продвижению продукта [3].

В рамках анализа целевой аудитории и рыночных трендов проводится исследование, которое позволяет определить характеристики и потребности

целевой аудитории, а также выявить изменения в рыночном спросе и поведении потребителей. Этот анализ помогает лучше понять рынок, выявить потенциальные возможности и риски, а также адаптировать маркетинговые стратегии под требования целевой аудитории. Конкурентный анализ включает изучение конкурентов в отрасли, их стратегий, продуктов, ценовой политики и маркетинговых усилий. Это позволяет оценить конкурентные преимущества компании и выделиться на рынке. Результаты конкурентного анализа могут служить основой для разработки уникального предложения, ценовой политики и маркетинговых активностей, которые будут привлекать внимание и преимущество перед конкурентами. Маркетинговые стратегии разрабатываются с учетом анализа целевой аудитории, рыночных трендов и конкурентного окружения. Эти стратегии включают определение сегментов рынка, уникального предложения, выбор маркетинговых каналов и разработку ценовой политики. Целью маркетинговых стратегий является привлечение новых клиентов или освоение новых рынков. Планы по продвижению продукта включают разработку рекламных и PR-кампаний, выбор каналов распределения, определение ценовой политики и мероприятий по продвижению бренда. Эти планы формируют основу для продвижения продукта или услуги, увеличения узнаваемости бренда и привлечения целевой аудитории [1].

Маркетинговый план является стратегическим инструментом, который помогает компании определить свою позицию на рынке, привлечь и удержать клиентов, повысить конкурентоспособность и достичь запланированных результатов при масштабировании бизнеса. Он является основой для принятия решений и разработки маркетинговых активностей, а также позволяет контролировать и оценивать результаты маркетинговых усилий компании.

Ещё один раздел бизнес-плана – производственный план. Производственный план является существенной частью бизнес-плана и представляет собой стратегическое планирование производственных операций компании. Он включает в себя несколько ключевых аспектов,

которые обеспечивают эффективность и готовность производственной инфраструктуры и процессов при масштабировании бизнеса.

В рамках производственного плана проводится обзор текущих производственных операций, что позволяет оценить их эффективность и идентифицировать возможные улучшения. Он включает анализ рабочих процессов, использования ресурсов, структуры производства и производительности. Основная цель – определить потенциал для оптимизации производственных процессов и улучшения качества продукции. При масштабировании бизнеса необходимо оценить необходимые изменения в производственной инфраструктуре и процессах, например, расширение производственных мощностей, модернизацию оборудования, автоматизацию процессов, внедрение новых технологий и систем управления. Цель состоит в том, чтобы обеспечить возможность увеличения объемов производства и сохранения высокого уровня качества продукции при увеличении масштаба бизнеса. Планы по увеличению производственных мощностей, снабжению и логистике являются неотъемлемой частью производственного плана. Подробное планирование снабжения и логистики позволяет справиться с увеличивающимся объемом производства и обеспечить бесперебойную поставку продукции на рынок. Также в производственном плане определяются требования к оборудованию, технологиям и персоналу. Правильное планирование и обеспечение необходимых ресурсов и компетенций позволяет компании эффективно управлять производством и достигать запланированных целей при масштабировании бизнеса.

Таким образом, производственный план играет важную роль в обеспечении готовности компании к увеличению масштаба производства, обеспечивает оптимизацию производственных процессов, обеспечивает высокое качество продукции и гарантирует эффективное использование ресурсов при масштабировании бизнеса.

Следующий раздел – организационный план. Организационный план является важной частью бизнес-плана и включает в себя различные аспекты,

связанные с организационной структурой и управлением компании в процессе масштабирования бизнеса.

Описание текущей организационной структуры компании предоставляет обзор существующей иерархической системы, функциональных подразделений и отношений между ними. Он включает информацию о ролях и обязанностях ключевых сотрудников, структуре управления и коммуникации внутри компании. Данные о текущей организационной структуре помогают понять, какие изменения и дополнительные ресурсы могут потребоваться при масштабировании бизнеса. Планы по расширению и управлению персоналом при масштабировании описывают, как компания планирует увеличить свои ресурсы в соответствии с увеличением объема производства и расширением бизнеса. В этом контексте особое внимание уделяется набору новых сотрудников, обучению персонала и созданию эффективных систем управления и контроля для эффективного функционирования расширенной организации. Также определяются планы по мотивации и удержанию сотрудников, чтобы обеспечить их приверженность и вовлеченность в работу компании. Оценка требований к навыкам, найму новых сотрудников и обучению персонала является важным аспектом организационного плана. Она включает анализ текущих навыков и компетенций сотрудников, определение необходимых навыков для расширенных операций и планы по привлечению новых сотрудников с требуемыми навыками. Помимо этого, план обучения персонала разрабатывается с целью обеспечить необходимые знания и умения сотрудников для эффективного выполнения задач при масштабировании бизнеса. Управление коммуникацией и координацией внутри компании также является важной составляющей организационного плана. В процессе масштабирования бизнеса становится все более важным эффективное взаимодействие и передача информации между различными функциональными подразделениями и уровнями управления. План коммуникации и координации определяет механизмы обмена информацией,

проведения совещаний, установления отчетности и связи между сотрудниками и руководством. Он направлен на обеспечение гармоничной работы всех структурных единиц компании и достижения согласованных целей при масштабировании бизнеса.

Таким образом, организационный план предоставляет всесторонний подход к управлению организацией в контексте масштабирования бизнеса. Он включает анализ и описание текущей организационной структуры, планы по расширению и управлению персоналом, оценку требований к навыкам и обучению, а также планы по управлению коммуникацией и координацией внутри компании. Это позволяет компании эффективно управлять изменениями, связанными с масштабированием, и обеспечить гармоничное функционирование организации в новых масштабах.

Следующий раздел бизнес-плана – финансовый план. Финансовый план включает в себя прогнозирование различных форм отчетности, определение требуемой величины финансирования, планы по управлению оборотным капиталом и привлечению дополнительного финансирования, если необходимо, анализ рентабельности, ожидаемой отдачи от инвестиций, точки окупаемости и иных показателей эффективности проекта по масштабированию бизнеса. Более подробно финансовый план будет описан в следующем параграфе.

И, наконец, последний раздел – анализ рисков. Анализ рисков является важным элементом бизнес-плана при масштабировании компании. В этом разделе проводится идентификация потенциальных рисков и препятствий, которые могут возникнуть в процессе масштабирования, и их возможное влияние на бизнес.

Идентификация рисков включает анализ внешних и внутренних факторов, которые могут оказать негативное воздействие на бизнес при масштабировании. Важно выявить все возможные риски, чтобы быть готовыми к ним и разработать соответствующие стратегии управления. Оценка влияния рисков на бизнес позволяет определить степень угрозы,

которую каждый риск представляет для компании. Чем выше влияние риска, тем более критически важно разработать меры по смягчению и управлению этим риском. Описание возможных мер по управлению рисками включает разработку стратегий и планов действий, направленных на предотвращение, снижение рисков. Основная цель этих мер – минимизировать возможные негативные последствия рисков и обеспечить стабильность и устойчивость бизнеса при масштабировании.

Таким образом, анализ рисков позволяет компании осознать возможные угрозы и вызовы, с которыми она может столкнуться при масштабировании, и разработать соответствующие стратегии и планы действий для смягчения и управления рисками. Это помогает обеспечить более стабильное и успешное масштабирование бизнеса.

Стоит помнить, что структура бизнес-плана может быть адаптирована под конкретные потребности и характеристики того или иного бизнеса.

1.3 Содержание и методика построения финансового плана

М.Ж. Жайжанова подчеркивает финансовый аспект бизнес-планирования, описывая его как модель управления финансовыми ресурсами и прогнозирования будущих результатов. Она подчеркивает важность финансового анализа, составления бюджета и прогнозирования при подготовке успешного бизнес-плана [8].

Также исследователь В.О. Марцен отмечает, что «бизнес-планирование и финансовое планирование, как его часть, необходимы в силу того, что любой предпринимательской деятельности существует множество рисков и потенциальных вариантов реализации проектов, которые позволяют либо создать новый бизнес, либо расширить существующий» [13].

Финансовый план является важной составляющей бизнес-плана при масштабировании бизнеса. Он представляет собой детальное описание финансовых аспектов проекта и позволяет оценить финансовую

жизнеспособность и устойчивость компании при расширении масштабов своей деятельности.

В финансовом плане следует прогнозировать будущие доходы компании на основе исторических данных, маркетинговых исследований, анализа рынка и прогнозов продаж. Разработка надежных и реалистичных прогнозов доходов позволяет оценить потенциальную прибыльность проекта и принять обоснованные решения.

Не менее важно оценить будущие расходы компании при масштабировании бизнеса, в том числе затраты на производство, маркетинг, персонал, аренду и обслуживание оборудования, административные расходы и другие операционные издержки.

Финансовый план также должен включать информацию о необходимых инвестициях для масштабирования бизнеса.

Важно определить источники финансирования и просчитать их влияние на финансовую устойчивость проекта.

Один из центральных аспектов финансового плана – прогноз отчёта о финансовых результатах и прогноз отчёта о движении денежных средств, то есть прогноз денежных потоков, на основании которых рассчитываются показатели эффективности.

Денежный поток инвестиционного проекта – все денежные платежи и поступления, генерируемые инвестиционным проектом в течение ряда временных периодов. Прогнозирование денежных потоков является важным элементом оценки инвестиционного проекта. М.В. Грачева и Д.С. Александров рассматривают правила формирования денежных потоков и отмечают, что оценка денежных потоков должна быть достаточно точной, чтобы минимизировать риски инвесторов [6].

Каждый период представлен тремя показателями: притоком, оттоком и сальдо. Приток на этом этапе отражает объем денежных поступлений за данный период. Отток же показывает размер платежей, которые были совершены за данный период. Сальдо представляет собой разницу между

притоком и оттоком за данный период.

Структура денежного потока в целом она может быть представлена следующим образом:

- денежный поток от операционной деятельности – это денежные средства, полученные или потраченные на основную деятельность проекта; в качестве притока от операционной деятельности может выступать приток денежных средств от продажи продукции, в качестве оттока от операционной деятельности могут выступать текущие переменные и постоянные затраты;
- денежный поток от инвестиционной деятельности – это денежные средства, полученные или потраченные на приобретение или продажу долгосрочных активов, таких как земля, здания, оборудование, транспортные средства и т.д.; в качестве притока от инвестиционной деятельности может выступать приток денежных средств от реализации ненужного оборудования по остаточной стоимости, в качестве оттока от инвестиционной деятельности могут выступать затраты на покупку оборудования, недвижимости и др.;
- денежный поток от финансовой деятельности – это денежные средства, полученные на финансирование проекта, а также их возврат, например, в качестве притока от финансовой деятельности может выступать приток в виде поступления заёмных средств, в качестве оттока от инвестиционной деятельности может выступить возврат основного долга по кредиту.

Возвращаясь к денежным потокам инвестиционного проекта, которые прогнозируются с целью оценки эффективности проекта, следует отметить, что в качестве поступлений от проекта обычно рассматривается сальдо от операционной деятельности. В качестве инвестиционных затрат рассматривается сальдо от инвестиционной деятельности.

Ввиду того, что в основе лежат денежные потоки, которые генерирует проект, важно обратить внимание на то, что при прогнозировании денежных

потоков от операционной деятельности не учитывается амортизация, так как она не является денежным оттоком. В то же время амортизация учитывается в себестоимости при расчёте финансовых результатов, которые лежат в основе расчёта налога на прибыль.

Также при прогнозировании денежных потоков важно учитывать изменение чистого оборотного капитала (запасов, дебиторской задолженности, кредиторской задолженности).

Далее на основании прогнозной отчётности рассчитывают показатели эффективности. Различают статические показатели, а также динамические показатели оценки инвестиционных проектов.

Статические показатели не учитывают стоимость денег во времени, к основным статическим показателям можно отнести такие показатели, как срок окупаемости, коэффициент рентабельности инвестиций, точку безубыточности, рентабельность продаж и пр. При этом динамические показатели учитывают стоимость денег во времени и являются наиболее применимыми и объективными.

К динамическим показателям эффективности можно отнести такие показатели, как NPV (чистый дисконтированный доход), PI (индекс доходности), IRR (внутренняя норма доходности), DPP (дисконтированный срок окупаемости).

Так, показатель NPV (чистый дисконтированный доход) представляет собой разницу между суммой дисконтированных денежных потоков от операционной поступлениями (сальдо) и суммой дисконтированных инвестиционных затрат (формула (1)). Соответственно проект считается эффективным, если данный показатель принимает положительное значение.

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

где I – инвестиции за i-й период,

P – доход за i-й период,

N – число периодов,
 r – ставка дисконтирования.

Показатель PI (индекс доходности) представляет собой отношение суммы дисконтированных денежных потоков от операционной деятельности (сальдо) к сумме дисконтированных инвестиционных затрат (формула (2)). Соответственно проект считается эффективным, если данный показатель принимает значение больше единицы.

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+r)^i} / \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+r)^i} \quad (2)$$

Если сумма дисконтированных поступлений равна сумме дисконтированных инвестиционных затрат, значит то, что задолжено в ставку дисконтирования, и есть внутренняя норма доходности проекта (IRR) (формула (3)).

То есть показатель IRR – это внутренняя норма доходности проекта. Если IRR превышает ставку дисконтирования, значит проект можно считать эффективным. И наоборот.

$$\sum_{i=1}^n \frac{P}{(1+IRR)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{I}{(1+IRR)^i} = 0 \quad (3)$$

И, наконец, дисконтированный срок окупаемости (DPP) – это срок окупаемости, рассчитанный методом кумулятивного построения, на основе накопленного дисконтированного денежного потока. Данный показатель можно рассчитать только в том случае, если проект эффективен.

И, наконец, финансовый план также включает в себя анализ чувствительности показателей эффективности проекта к изменениям различных факторов.

Так, оценивается влияние изменения объема продаж, цен на рынке, себестоимости, инфляции и других факторов, которые могут повлиять на финансовые результаты. Анализ чувствительности помогает оценить уровень риска и принять соответствующие меры по управлению негативными воздействиями.

Итак, построение финансового плана требует детального анализа и оценки различных финансовых аспектов проекта по масштабированию бизнеса. Финансовый план позволяет сделать вывод о целесообразности реализации того или иного проекта по масштабированию бизнеса.

Выводы по первому разделу бакалаврской работы:

- масштабирование бизнеса – это процесс расширения масштабов операций и возможностей компании с целью увеличения объемов производства, продаж и прибыли. Оно позволяет компаниям стремиться к достижению новых рынков, преодолевать конкурентные препятствия и создавать долгосрочную устойчивость. Масштабирование бизнеса невозможно без бизнес-планирования, так как бизнес-планирование позволяет продумать и оценить все необходимые шаги и ресурсы, необходимые для расширения и роста бизнеса. Бизнес-планирование помогает определить цели и стратегии, а также предвидеть потенциальные риски и проблемы, которые могут возникнуть по пути. Бизнес-планирование играет важную роль в масштабировании бизнеса, предоставляя структуру, планы действий и анализ для успешного расширения и роста компании;
- ключевые разделы бизнес-плана – резюме, описание продукта или услуги, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план, анализ рисков;
- финансовый план является важной составляющей бизнес-плана при масштабировании бизнеса. Он представляет собой детальное описание финансовых аспектов проекта и позволяет оценить

финансовую жизнеспособность и устойчивость компании при расширении масштабов своей деятельности. Один из центральных аспектов финансового плана – прогноз отчёта о финансовых результатах и прогноз отчёта о движении денежных средств, то есть прогноз денежных потоков, на основании которых рассчитываются показатели эффективности;

- на основании прогнозной отчётности рассчитывают показатели эффективности. Различают статические показатели, а также динамические показатели оценки инвестиционных проектов. К динамическим показателям можно отнести такие показатели, как NPV (чистый дисконтированный доход), PI (индекс доходности), IRR (внутренняя норма доходности), DPP (дисконтированный срок окупаемости).

2 Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для АО «Контакт»

2.1 Анализ деятельности АО «Контакт» и описание предлагаемого к реализации проекта

Акционерное общество «Контакт» (АО «Контакт») – предприятие, основным видом деятельности которого является «Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования (ОКВЭД 28.25)». Также предприятие осуществляет 33 дополнительных видов деятельности. Предприятию присвоен ИНН 1215013114. Уставный капитал предприятия составляет 130 млн. р.

Предприятие расположено по адресу: 424000, Респ. Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Карла Маркса, д. 133.

Раскрывая историческую справку, следует отметить, что «ОАО «Контакт» (в прошлом Марийский завод радиодеталей) основан в 1964 г., был спроектирован и построен как специализированное предприятие по изготовлению проволочных переменных и постоянных резисторов. В 1965 г. освоено производство непроволочных переменных резисторов. Приказом министерства электронной промышленности 20 июня 1969 г. Марийский завод радиодеталей переименован в Марийский завод «Контакт». Указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 1972 года заводу присвоено звание имени 50-летия СССР. Акционерное общество открытого типа «Контакт» образовано в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества» от 1 июля 1992г. №721 путем преобразования Марийского завода «Контакт» имени 50-летия СССР. Основным видом деятельности предприятия

с момента создания являлось производство резисторов. С 1965 года аккредитовано представительство заказчика, подчиненное МО РФ» [16].

«Приемка и отгрузка продукции ведется в соответствии с требованиями действующих стандартов. Система менеджмента качества АО «Контакт» сертифицирована и соответствует требованиям ГОСТ РВ 15.002-2003 (в части КЭБ), РД В 319.015-2006, ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (Сертификаты соответствия №ВР 03.1.3247-2010 от 9.06.2010 г., РОСС RUIK 10 K00019 от 9.01.2008 г.) Все товары народного потребления, подлежащие обязательной сертификации, имеют сертификаты соответствия» [16].

«АО «Контакт» постоянно работает над обновлением основных фондов, модернизацией оборудования, освоением новых изделий. На предприятии имеются необходимые производственные мощности, современное оборудование, специалисты для разработки и освоения новых видов изделий с учетом современных требований заказчика и научно-технического прогресса» [16].

Руководителем АО «Контакт» является генеральный директор Коробейников Андрей Витальевич.

Организационная структура АО «Контакт» является линейно-функциональной, где руководитель компании принимает стратегические решения, а на нижних уровнях иерархии расположены функциональные подразделения, отвечающие за конкретные виды деятельности. В каждом подразделении есть руководитель и сотрудники, выполняющие свои задачи в соответствии с профилем подразделения.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Контакт» представлена в Приложениях А, Б, В.

Ключевые финансовые результаты АО «Контакт» за период с 2020 г. по 2022 г. представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Ключевые финансовые результаты АО «Контакт» за период с 2020 по 2022 гг.

Показатель	Значение показателя			Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г. – 2020 г.	2022 г. – 2021 г.	2022 г. / 2020 г.	2022 г. / 2021 г.
Выручка	4254051	5921765	8995437	4741386	3073672	111,46%	51,90%
Валовая прибыль	760018	1403886	2292636	1532618	888750	201,66%	63,31%
Прибыль от продаж	586366	967807	1921485	1335119	953678	227,69%	98,54%
Прибыль до налогообложения	572321	738177	2066343	1494022	1328166	261,05%	179,93%
Чистая прибыль	450532	584854	1636388	1185856	1051534	263,21%	179,79%
Рентабельность продаж, %	13,78%	16,34%	21,36%	7,58%	5,02%	X	X
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	10,59%	9,88%	18,19%	7,60%	8,31%	X	X

Динамика выручки и чистой прибыли АО «Контакт» за период с 2020 г. по 2022 г. представлена более наглядно на рисунке 1.

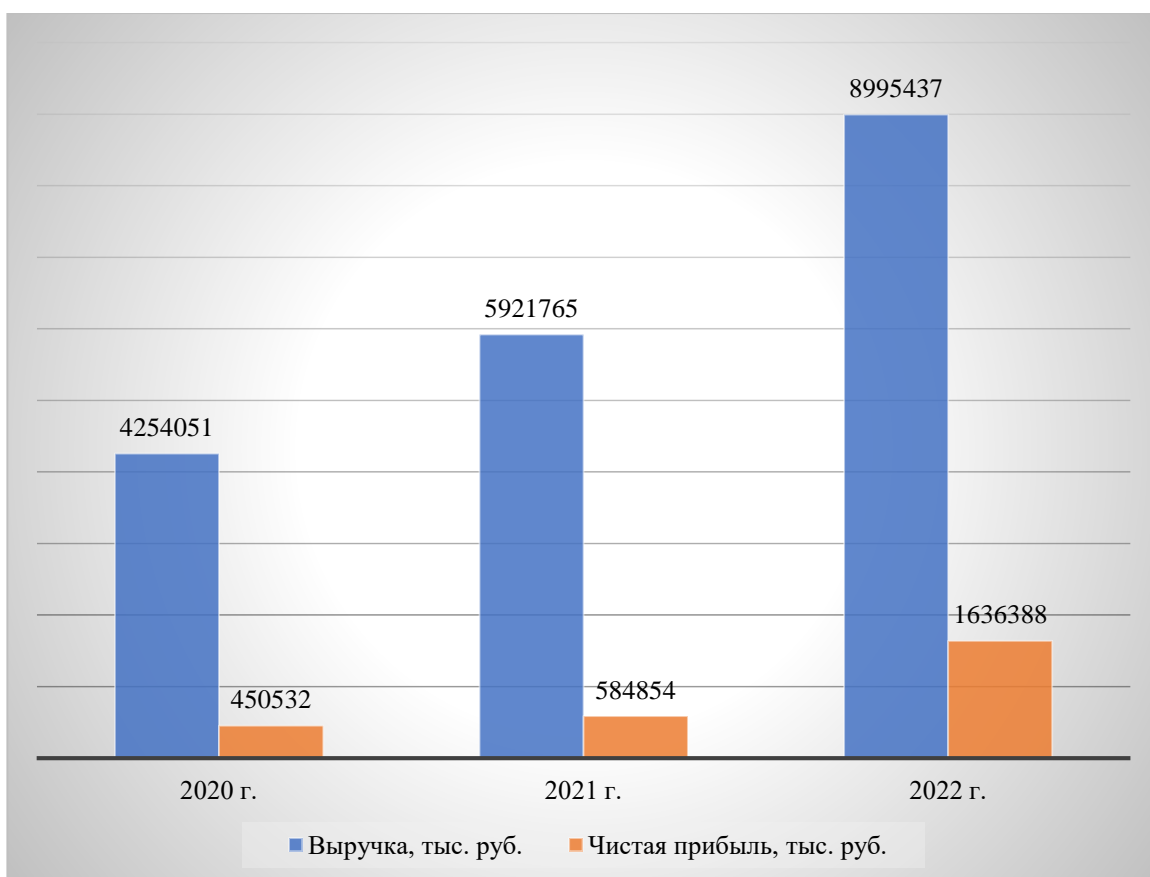


Рисунок 1 – Динамика выручки и чистой прибыли АО «Контакт» за 2020-2022 гг.

За период с 2020 по 2022 гг. финансовые результаты АО «Контакт» значительно выросли. Выручка увеличилась на 111,46%, валовая прибыль - на 201,66%, прибыль от продаж - на 227,69%, прибыль до налогообложения - на 261,05%, а чистая прибыль - на 263,21%.

Рентабельность продаж постепенно росла с 13,78% в 2020 г. до 21,36% в 2022 г. Рентабельность продаж по чистой прибыли немного снизилась в 2021 г. до 9,88%, но затем снова выросла до 18,19% в 2022 г.

В целом финансовые результаты позволяют сделать вывод о том, что АО «Контакт» функционирует эффективно.

В таблице 2 представлен анализ коэффициентов финансовой устойчивости и ликвидности предприятия.

Таблица 2 – Анализ коэффициентов финансовой устойчивости и ликвидности АО «Контакт» на конец 2020-2022 гг.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г. – 2020 г.	2022 г. – 2021 г.
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,78	0,68	0,79	0,01	0,11
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,73	0,64	0,76	0,03	0,12
Коэффициент покрытия инвестиций	0,79	0,69	0,8	0,01	0,11
Коэффициент текущей ликвидности	3,82	2,81	4,3	0,48	1,49
Коэффициент быстрой ликвидности	2,59	1,88	3,03	0,44	1,15
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,17	0,03	0,46	0,29	0,43

Следует отметить, что все относительные показатели финансовой устойчивости и платёжеспособности соответствуют норме, что свидетельствует о том, что предприятие имеет достаточный собственный

капитал, не зависит от заёмных источников финансирования, а также имеет достаточно ликвидных активов для покрытия обязательств.

Так, анализ финансовых результатов, финансовой устойчивости и платёжеспособности АО «Контакт» показал, что предприятие функционирует эффективно, имеет достаточный потенциал для развития.

АО «Контакт» предлагает товары народного потребления, товары для рыбалки, туризма и отдыха и прочие хозтовары.

На сегодняшний день продукцию предприятия можно разделить на группы:

- резисторы общепромышленного применения и спецприменения;
- автоэлектроника;
- товары народного потребления;
- торгово-холодильное оборудование;
- торговое оборудование;
- шкафы электротехнические;
- приборы автоматики вентиляционного оборудования.

В настоящее время завод АО «Контакт» выпускает широкую гамму современного торгово-холодильного оборудования. На рынке представлены такие модельные ряды холодильных витрин, как: «Илеть», «Таир», «Нова», «Купец» и «Veneto».

В 2012 году АО «Контакт» запустил в производство новую серию среднетемпературных холодильных шкафов «Капри». Для их производства на заводе была смонтирована и запущена современная линия металлообработки производства Salvagnini (Италия) и линия по выпуску шкафов производства Meccanica NAI (Италия).

В ассортименте выпускаемой продукции предприятия также представлены холодильные прилавки, кассовые боксы, торговые стеллажи, бонеты и горки.

Применение современных технологий в процессе производства торгового холодильного оборудования позволяет АО «Контакт» обеспечивать:

- высокое качество;
- надежность и удобство в эксплуатации;
- современный дизайн;
- конкурентные цены.

Оборудование, выпускаемое заводом АО «Контакт», в отличие от оборудования большинства конкурентов, работает при температуре окружающей среды выше 35°C, что свидетельствует о его надежности. Торгово-холодильное оборудование имеет красивый внешний вид и отлично защищено от коррозии благодаря применению современных порошковых красок, которые наносятся с помощью автоматической покрасочной линии на программном управлении. Детали продукции завода АО «Контакт» выпускаются с гальваническим покрытием на автоматизированной линии итальянского производства. Специально разработанная упаковка торгового холодильного оборудования гарантирует отличную сохранность оборудования при погрузке, перевозке и хранении!

Также АО «Контакт» оказывает следующие услуги:

- все виды механической обработки металлов (фрезерные, расточные, токарные, шлифовальные, штамповочные, сварка)
- переработка и изготовление деталей из пластмасс (полиэтилен, полипропилен, полистирол, АБС пластик, мягкий ПВХ, поликарбонат, полиамид, стеклонаполненный термопласт)
- гальванопокрытие деталей (гальванопокрытие деталей на итальянской автоматизированной линии с программным обеспечением).

С целью разработки рекомендаций по масштабированию деятельности предприятия и определению возможных направлений развития компании в таблице 3 представлены результаты SWOT-анализа АО «Контакт».

Таблица 3 - SWOT-анализ деятельности АО «Контакт»

Сильные стороны	Слабые стороны
Эффективное функционирование и достаточный потенциал для развития.	Некоторые ограничения в производственных мощностях для масштабирования бизнеса и удовлетворения спроса на продукцию.
Широкий ассортимент выпускаемой продукции, включая холодильное и вентиляционное оборудование, товары народного потребления, товары для рыбалки, туризма и отдыха, а также другие хозтовары.	Необходимость постоянного мониторинга и адаптации к изменениям требований и предпочтений потребителей.
Наличие модельных рядов торгового холодильного оборудования с современным дизайном и высоким качеством, обеспечивающим надежность и удобство в эксплуатации.	Ограниченное разнообразие продукции в сравнении с некоторыми конкурентами.
Применение передовых технологий в производстве, что позволяет обеспечивать конкурентные цены, современный дизайн и высокое качество продукции.	-
Специализированные услуги, такие как все виды механической обработки металлов, переработка и изготовление деталей из пластмасс, а также гальванопокрытие деталей на автоматизированной линии.	-
Возможности	Угрозы
Уход многих иностранных производителей с российского рынка	Конкуренция на рынке торгового холодильного оборудования и смежных товаров.
Расширение рынков сбыта и привлечение новых клиентов.	-
Повышение уровня обслуживания клиентов и укрепление партнерских отношений.	Возможные изменения законодательства и нормативных требований, возможные санкции, которые могут повлиять на производство и дистрибуцию продукции.
Развитие новых моделей и улучшение существующих продуктов в соответствии с требованиями рынка.	Риски, связанные с экономической нестабильностью, в том числе связанные со сложной внешнеполитической обстановкой.
-	Быстро меняющиеся потребности и предпочтения потребителей, требующие непрерывного инновационного развития и адаптации.

Одним из направлений развития АО «Контакт» видится расширение ассортимента. Основываясь на текущем ассортименте и специализации АО «Контакт» в производстве промышленного холодильного и

вентиляционного оборудования, предлагается рассмотреть новый продукт для расширения ассортимента компании: системы холодильного кондиционирования для контейнеров.

Системы холодильного кондиционирования для контейнеров являются неотъемлемой частью логистической индустрии и используются для поддержания оптимальной температуры и условий хранения внутри контейнеров во время транспортировки грузов.

Введение систем холодильного кондиционирования для контейнеров в ассортимент АО «Контакт» позволит компании расширить свою клиентскую базу и удовлетворить потребности в транспортировке и хранении грузов с определенными условиями температуры.

Далее будет представлен более подробный бизнес-план предлагаемого к реализации инвестиционного проекта для масштабирования бизнеса АО «Контакт».

2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта

В таблице Г.1 (Приложение Г) представлена бизнес-модель предлагаемого к реализации инвестиционного проекта.

Далее будет представлен анализ рынка систем холодильного кондиционирования для контейнеров.

Согласно отчету MarketsandMarkets, мировой рынок систем холодильного кондиционирования для контейнеров оценивался в размере около 2,9 миллиарда долларов США в 2022 г. Прогнозируется, что рынок будет расти с устойчивым темпом в ближайшие годы, привлекая инвестиции и инновации от производителей систем кондиционирования.

Рынок систем холодильного кондиционирования для контейнеров является динамичным и растущим сектором в глобальной логистической индустрии. Согласно исследованиям, ожидается, что спрос на системы кондиционирования для контейнеров будет продолжать расти в ближайшие

годы, особенно в фармацевтической, пищевой и химической отраслях. Рост международной торговли и увеличение грузоперевозок в контейнерах способствуют увеличению спроса на надежные и эффективные системы кондиционирования.

Россия является крупным рынком для систем холодильного кондиционирования в связи с развитием логистической инфраструктуры и международной торговли с отдельными странами. Рост потребности в перевозке грузов с определенными температурными требованиями, таких как продукты питания, фармацевтические товары и химические продукты, способствует росту спроса на системы кондиционирования для контейнеров.

Российский рынок систем кондиционирования для контейнеров характеризуется присутствием как международных, так и местных производителей и поставщиков. Однако важно заметить, что многие крупные международные компании, например, такие как Thermo King и Daikin, в 2022 г. официально покинули российский рынок, что открывает дополнительные возможности для местных производителей. Также следует отметить, что местные производители могут предлагать более конкурентоспособные цены и учитывать особенности российского рынка и климатических условий.

Конкуренция основана на качестве продукции, надежности, энергоэффективности, технической поддержке, цене и географическом охвате. Важным фактором конкурентоспособности является способность предлагать индивидуальные решения и поддерживать требования клиентов.

Строгие регуляторные нормы в отношении транспортировки и хранения определенных типов грузов, таких как фармацевтические и пищевые продукты, требуют применения высококачественных систем кондиционирования. Технологический прогресс в области энергоэффективности и улучшения производительности способствует увеличению спроса на новые и инновационные системы кондиционирования.

Климатические условия в России, включая холодные зимы и жаркие летние периоды, требуют различных режимов работы и адаптации систем кондиционирования. Географические особенности страны, такие как большие расстояния и транспортировка через различные регионы, могут потребовать специфических решений для обеспечения сохранности груза. Анализ российского рынка систем холодильного кондиционирования для контейнеров помогает лучше понять специфические требования и особенности этого рынка, а также конкурентные возможности и вызовы. Это позволяет компании разработать эффективную стратегию вхождения на рынок и успешно позиционировать свою продукцию и услуги.

Далее в таблице 4 представлен маркетинговый план проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт».

Таблица 4 – Маркетинговый план проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров

Раздел	Описание
Введение	- Описание компании и проекта
	- Цели и целевая аудитория проекта
	- Краткое описание предлагаемого продукта
Анализ рынка	- Описание рынка систем холодильного кондиционирования для контейнеров
	- Идентификация и анализ конкурентов
	- Определение рыночной доли и позиционирования проекта
Маркетинговые стратегии	- Ценовая стратегия: определение ценовой политики и конкурентоспособности цен
	- Продуктовая стратегия: описание особенностей и преимуществ предлагаемого продукта
	- Продвижение: определение каналов продвижения, рекламных и маркетинговых активностей
	- Распределение: стратегия распределения и логистические решения
Реализация плана	- Определение бюджета и ресурсов для реализации плана
	- Описание временной линии и этапов реализации
	- Оценка и контроль результатов
Финансовые показатели	- Прогнозирование продаж и доходов
	- Оценка затрат и окупаемости проекта
	- Финансовый анализ
Риски и возможности	- Идентификация рисков и препятствий, связанных с проектом
	- План действий по управлению рисками
	- Определение возможностей для расширения и развития проекта

Далее в таблице 5 представлен SWOT-анализ предлагаемого к реализации проекта для АО «Контакт».

Таблица 5 - SWOT-анализ проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт»

Сильные стороны	Слабые стороны
Техническое превосходство: разработка и производство современных и надежных систем кондиционирования, обеспечивающих точный контроль и поддержание оптимальных условий хранения грузов.	Высокая конкуренция: рынок систем кондиционирования для контейнеров является конкурентным, и существуют другие компании, предлагающие подобные продукты.
Гибкость и индивидуальный подход: способность предлагать гибкие решения и настраивать системы согласно потребностям клиентов.	Зависимость от поставщиков: необходимость надежного сотрудничества с поставщиками компонентов и материалов для обеспечения качества и надежности систем.
Широкая клиентская база: потенциальные клиенты в различных отраслях, включая производителей пищевых продуктов и фармацевтические компании.	-
Установленные партнерские отношения: сотрудничество с поставщиками компонентов и логистическими компаниями.	-
Возможности	Угрозы
Уход многих иностранных компаний с данного рынка, поддержка импортозамещения со стороны государства.	Экономическая нестабильность: изменчивая экономическая ситуация может повлиять на спрос на системы кондиционирования и финансовые возможности клиентов.
Растущий спрос: повышенная потребность в системах кондиционирования для контейнеров в связи с увеличением транспортировки грузов с определенными условиями хранения.	Технологические изменения: быстрое развитие технологий может потребовать постоянного обновления и адаптации продуктов и производственных процессов.
Расширение географии: возможность расширяться на новые рынки и привлечь клиентов из разных стран и регионов.	Регулятивные ограничения: возможные изменения в правовых и регуляторных требованиях относительно транспортировки и хранения грузов могут повлиять на требования к системам кондиционирования.
Услуги по обслуживанию и ремонту: предоставление услуг по установке, обслуживанию и ремонту систем, что создает потенциал для повторных продаж и дополнительных доходов.	Сложная внешнеполитическая обстановка

Далее в таблице 6 представлен анализ конкурентов АО «Контакт» относительно планируемого к реализации инвестиционного проекта.

Таблица 6 – Анализ конкурентов

Компания	Преимущества	Недостатки
Carrier Transicold	Известная международная компания с долгой историей и хорошей репутацией.	Высокая цена продукции, что может ограничивать доступность для некоторых клиентов.
	Широкий ассортимент продуктов, включая различные модели и конфигурации систем холодильного кондиционирования для контейнеров.	Сильная конкуренция со стороны других международных и местных производителей.
	Инновационные технологии и высокое качество продукции.	-
	Глобальная сеть сервисных центров и обширная клиентская база.	-
ООО «Термотранс»	Более доступные цены по сравнению с международными конкурентами.	Ограниченная международная известность и конкуренция на российском рынке.
	Гибкость в разработке и производстве продуктов в соответствии с требованиями клиентов.	Ограниченный ассортимент продуктов и возможностей выбора.
	Местное обслуживание и ремонт.	-
АО «Холодильная техника»	Широкий ассортимент холодильного оборудования для контейнеров.	Сильная конкуренция на рынке со стороны как международных, так и местных компаний.
	Опыт и знания в области холодильной техники.	Ограниченная присутствие и покрытие сервисных центров в некоторых регионах.
	Разнообразные услуги, включая поставку, установку и обслуживание оборудования.	-

Преимущества предлагаемого продукта по сравнению с конкурентами выступают следующие аспекты:

- контроль температуры: системы обеспечивают точный контроль и стабильную температуру внутри контейнеров, что позволяет

сохранять качество и свежесть грузов, требующих определенных условий хранения, таких как пищевые продукты или фармацевтические препараты;

- улучшенная безопасность грузов: правильное охлаждение и поддержание оптимальных условий окружающей среды помогают предотвратить повреждение и порчу грузов, особенно при транспортировке на длительные расстояния или в экстремальных климатических условиях;
- гибкость и масштабируемость: системы холодильного кондиционирования могут быть установлены на различные типы контейнеров, включая стандартные контейнеры, рефрижераторные контейнеры и изотермические контейнеры; компания может предлагать различные модели и опции в зависимости от потребностей клиента;
- энергоэффективность: разработка энергоэффективных систем позволит снизить энергопотребление и затраты на эксплуатацию системы, что будет привлекательным для клиентов, которые стремятся к устойчивости и сокращению затрат;
- инновационные решения: компания может внедрить инновационные технологии, такие как мониторинг и управление удаленно, использование экологически чистых хладагентов и автоматическое регулирование условий хранения;
- техническая поддержка и обслуживание: компания может предлагать услуги по установке, обслуживанию и ремонту систем холодильного кондиционирования, что обеспечит клиентам полную техническую поддержку.

Важно отметить, что конкретные преимущества предлагаемого продукта будут зависеть от его уникальных характеристик и особенностей, а также от потребностей и предпочтений клиентов.

Согласно экспертной оценке, в среднем ожидается спрос на новую продукцию 1200 ед. в год.

2.3 Разработка производственного плана и организационного плана проекта

Далее в таблице 7 представлен производственный план реализации проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт».

Таблица 7 – Производственный план проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров

Раздел	Описание
Подготовительный этап	- Определение требований к производственной площадке, закупка или аренда помещения.
	- Планирование и закупка необходимого оборудования и материалов.
	- Найм и подготовка персонала, включая инженеров, технических специалистов и рабочих.
Изготовление компонентов и конструкций	- Закупка сырья и материалов для изготовления компонентов.
	- Использование станков и оборудования для резки, гибки, сварки и сборки компонентов.
	- Контроль качества и испытания компонентов.
Сборка и монтаж систем	- Сборка систем холодильного кондиционирования с использованием подготовленных компонентов.
	- Установка систем в контейнеры согласно техническим требованиям.
	- Проведение испытаний и контроля качества систем.
Отделка и подготовка к отгрузке	- Покраска систем и проведение необходимых отделочных работ.
	- Установка необходимых маркировок, этикеток и документации.
	- Подготовка систем к упаковке и отгрузке.
Обслуживание и сервисное обслуживание	- Предоставление услуг по установке, обслуживанию и ремонту систем для клиентов.
	- Обеспечение гарантийного и послегарантийного обслуживания.
Управление проектом и производством	- Постоянный мониторинг и контроль процессов производства и исполнения проекта.
	- Планирование производственных операций, управление запасами и сроками поставок.
	- Обеспечение соблюдения стандартов качества и безопасности.

Для реализации проекта будет использовано уже имеющееся у АО «Контакт» производственное помещение, однако потребуется дополнительное оборудование, представленное в таблице 8.

Таблица 8 – Требуемое дополнительное оборудование

Назначение оборудования	Наименование оборудования	Количество, шт.	Стоимость единицы, тыс. руб.
Станки для изготовления компонентов и конструкций	Лазерный станок для резки металла	3	1 650
	Гибочный пресс	3	750
	Сверлильно-присадочный станок	3	600
Оборудование для сборки и монтажа систем	Сварочная установка для сварки металлических компонентов	2	100
	Гидравлический пресс для сборки компонентов	2	350
	Монтажный стол для установки и фиксации компонентов	2	200
Оборудование для испытаний и контроля качества	Вакуумная камера для испытания герметичности систем	2	1200
	Термокамера для проверки работы систем при различных температурных условиях	2	400
	Приборы для измерения температуры, влажности и давления	2	50
Оборудование для покраски и отделки	Краскопульт	2	120
	Пескоструйная установка для подготовки поверхности	2	200
Итого			14 240

Таким образом, капитальные затраты на реализацию проекта составят 14 240 т. р.

Для производства систем холодильного кондиционирования для контейнера понадобятся различные комплектующие. В таблице 9 представлен

примерный список основных компонентов для производства единицы продукции.

Таблица 9 – Примерный список комплектующих для производства единицы продукции

Наименование	Назначение	Стоимость, тыс. руб.
Компрессор	Используется для создания холодильного эффекта	30
Конденсатор	Используется для отвода тепла от системы	20
Испаритель	Отвечает за охлаждение воздуха внутри контейнера	10
Контроллер или система управления	Обеспечивает автоматическую регулировку температуры и других параметров	20
Вентиляторы	Используются для циркуляции воздуха внутри контейнера	5
Трубопроводы и фитинги	Используются для соединения компонентов системы	5
Изоляционные материалы	Используются для теплоизоляции системы и предотвращения утечек	3
Итого		93

Важно отметить, что комплектующие могут существенно различаться в зависимости от модели.

Далее в таблице 10 представлено описание штатных единиц, которые потребуется дополнительно на предприятии создать с целью реализации нового проекта по расширению ассортимента продукции.

Таблица 10 – Требуемые дополнительные штатные единицы для реализации проекта

Должность	Функционал	Количество штатных единиц, ед.	Оклад, тыс. руб.
Руководитель проекта	<ul style="list-style-type: none"> - Осуществляет планирование проекта, разрабатывает план проекта, определяет этапы работы и распределяет ресурсы. - Формирует команду проекта, назначает ответственных за выполнение конкретных задач, координирует работу команды и обеспечивает соблюдение установленных сроков и стандартов. - Осуществляет постоянный контроль выполнения задач, следит за прогрессом проекта, собирает и анализирует данные, составляет отчеты о статусе проекта и предоставляет информацию заинтересованным сторонам. - Поддерживает связь с заказчиками, поставщиками, партнерами и другими заинтересованными сторонами проекта. - Обеспечивает контроль качества выполняемых работ и готовой продукции. - Осуществляет контроль над бюджетом проекта, отслеживает расходы, анализирует финансовую эффективность и принимает меры по управлению финансовыми ресурсами проекта. 	1	100
Инженер-конструктор	<ul style="list-style-type: none"> - Отвечает за разработку и проектирование систем холодильного кондиционирования. - Разрабатывает технические решения, создает чертежи и модели, обеспечивает соответствие продукции требованиям и стандартам. - Занимается поиском новых технологических решений и улучшением производственных процессов. 	2	80
Технолог	<ul style="list-style-type: none"> - Отвечает за оптимизацию производственных процессов и контроль качества продукции. - Разрабатывает технологические карты и инструкции, определяет оптимальные параметры производства, выбирает оборудование и инструменты. - Осуществляет непрерывный мониторинг производственных процессов и внедряет улучшения для повышения эффективности и качества продукции. 	2	70

Продолжение таблицы 10

Должность	Функционал	Количество штатных единиц, ед.	Оклад, тыс. руб.
Монтажник	<ul style="list-style-type: none"> - Отвечает за сборку и монтаж систем холодильного кондиционирования. - Осуществляет сборку комплектующих, проводит монтаж систем в контейнерах, устанавливает и подключает оборудование. - Осуществляет проверку работоспособности систем и проводит тестирование перед отгрузкой. 	2	50
Специалист по сервисному обслуживанию	<ul style="list-style-type: none"> - Обеспечивает послепродажное обслуживание систем холодильного кондиционирования. - Осуществляет установку систем у клиентов, проводит регулярное обслуживание, ремонт и замену деталей при необходимости. - Предоставляет консультации клиентам и решает возникающие проблемы. 	2	40
Логист	<ul style="list-style-type: none"> - Отвечает за организацию доставки и отгрузки готовой продукции. - Планирует логистические маршруты, сотрудничает с транспортными компаниями, осуществляет контроль за доставкой и отслеживает перемещение товаров. - Занимается управлением складом и обеспечивает своевременную поставку продукции клиентам. 	2	40

Дополнительные постоянные затраты, связанные с реализацией проекта, оцениваются на уровне 12 000 т. р. в год.

Выводы по второму разделу бакалаврской работы:

- АО «Контакт» – предприятие, основным видом деятельности которого является «Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования (ОКВЭД 28.25)»;
- анализ финансовых результатов, финансовой устойчивости и платёжеспособности АО «Контакт» показал, что предприятие

функционирует эффективно, имеет достаточный потенциал для развития;

- АО «Контакт» предлагает товары народного потребления, товары для рыбалки, туризма и отдыха и прочие хозтовары. На сегодняшний день продукцию предприятия можно разделить на группы: резисторы общепромышленного применения и спецприменения; автоэлектроника; товары народного потребления; торговое холодильное оборудование; торговое оборудование; шкафы электротехнические; приборы автоматики вентиляционного оборудования;
- SWOT-анализ деятельности предприятия позволил определить, что одним из направлений развития АО «Контакт» видится расширение ассортимента. Основываясь на текущем ассортименте и специализации АО «Контакт» в производстве промышленного холодильного и вентиляционного оборудования, предлагается рассмотреть новый продукт для расширения ассортимента компании: системы холодильного кондиционирования для контейнеров;
- далее представлен анализ рынка систем холодильного кондиционирования для контейнеров. Согласно отчету MarketsandMarkets, мировой рынок систем холодильного кондиционирования для контейнеров оценивался в размере около 2,9 миллиарда долларов США в 2022 г. Прогнозируется, что рынок будет расти с устойчивым темпом в ближайшие годы. Россия является крупным рынком для систем холодильного кондиционирования в связи с развитием логистической инфраструктуры и международной торговли с отдельными странами. Рост потребности в перевозке грузов с определенными температурными требованиями, таких как продукты питания, фармацевтические товары и химические продукты, способствует росту спроса на системы кондиционирования для контейнеров. Российский рынок систем

кондиционирования для контейнеров характеризуется присутствием как международных, так и местных производителей и поставщиков. Однако важно заметить, что многие крупные международные компании, например, такие как Thermo King и Daikin, в 2022 г. официально покинули российский рынок, что открывает дополнительные возможности для местных производителей. Также следует отметить, что местные производители могут предлагать более конкурентоспособные цены и учитывать особенности российского рынка и климатических условий;

- далее представлен маркетинговый план проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт», а также проведён SWOT-анализ предлагаемого к реализации проекта;
- анализ конкурентов показал, что преимуществами предлагаемого продукта по сравнению с конкурентами выступают следующие аспекты: контроль температуры; улучшенная безопасность грузов; гибкость и масштабируемость; энергоэффективность; инновационные решения; техническая поддержка и обслуживание.
- далее представлен производственный план реализации проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт»;
- для реализации проекта будет использовано уже имеющееся у АО «Контакт» производственное помещение, однако потребуются дополнительное оборудование на сумму 14 240 т. р.;
- далее представлено описание штатных единиц, которые потребуются дополнительно на предприятии создать: руководитель проекта, инженер-конструктор, технолог, монтажник, специалист по сервисному обслуживанию, логист.

3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации инвестиционного проекта для АО «Контакт»

3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности инвестиционного проекта

Итак, далее в работе будет представлен финансовый план и проведена оценка эффективности инвестиционного проекта.

Прогнозный период – с 2023 г. по 2027 г., расчёт будет осуществлён по годам, с учётом того, что закупка оборудования и запуск проекта планируется к концу 2023 г.

В первую очередь, необходимо осуществить прогноз дополнительной чистой прибыли, которая будет получена в результате реализации инвестиционного проекта.

Прежде всего, необходимо произвести дополнительные расчёты.

Так, ожидается выход по полную производственную мощность с 2025 г., начиная с 2025 г. объём продаж составит 400 единиц продукции в год. В 2024 г. ожидаемый объём продаж – 300 единиц.

Средняя цена единицы продукции – 200 т. р. (в зависимости от модели и назначения) – без НДС.

Соответственно выручка будет рассчитана как произведения объёма продаж на цену.

Что касается затрат, то в процессе реализации проекта возникнут дополнительные затраты на сырьё и материалы (как было рассчитано ранее, затраты на сырьё и материалы составят 93 т. р. на производство единицы продукции).

Также ожидаются дополнительные постоянные затраты по проекту 12 000 т. р. в год.

И, наконец, дополнительные затраты ожидаются на оплату труда. Их следует также рассчитать дополнительно.

Так, в таблице 11 представлен расчёт затрат на оплату труда с учётом страховых взносов.

Таблица 11 – Расчёт затрат на оплату труда с учётом страховых взносов

Должность	Количество штатных единиц, ед.	Оклад, тыс. руб.	Затраты за оплату труда в месяц, тыс. руб.	Затраты на оплату труда, в т. ч. страховые взносы 30,2%, тыс. руб.
Руководитель проекта	1	100	100	130,2
Инженер-конструктор	2	80	160	208,32
Технолог	2	70	140	182,28
Монтажник	2	50	100	130,2
Специалист по сервисному обслуживанию	2	40	80	104,16
Логист	2	40	80	104,16
Итого в месяц				859,32

Расчёты показали, что затраты на оплату труда, в т. ч. страховые взносы, составят 859,32 т. р. в месяц, или 10 311,84 т. р. в год.

Важно заметить, что затраты на оплату труда руководителю проекта и инженерам-конструкторам, технологам, монтажнику появляются уже на инвестиционной фазе. Затраты составят 651 т. р. в месяц, или 3 906 т. р. за полгода.

Ввиду того, что осуществляется расчёт чистой прибыли, в себестоимость следует заложить также амортизацию, то есть для определения прибыли до налогообложения из выручки необходимо вычесть текущие затраты, а также амортизацию.

Прогноз чистой прибыли представлен в таблице 12.

Таблице 12 – Прогноз чистой прибыли по предлагаемому для АО «Контакт» проекту по производству систем холодильного кондиционирования для контейнера

Наименование показателя	Значение показателя по годам, тыс. руб.				
	2 полугодие 2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
Выручка	-	60000	80000	80000	80000
Материальные затраты	-	-27900	-37200	-37200	-37200
Затраты на оплату труда, в т.ч. страховые взносы	-3906	-10311,8	-10311,8	-10311,8	-10311,8
Прочие затраты	-	-12000	-12000	-12000	-12000
Амортизация	-712	-1424	-1424	-1424	-1424
Прибыль до налогообложения	-4618	8364	19064	19064	19064
Чистая прибыль	-4618	6691,328	15251,33	15251,33	15251,33

Так, прогноз чистой прибыли представлен на рисунке 2.

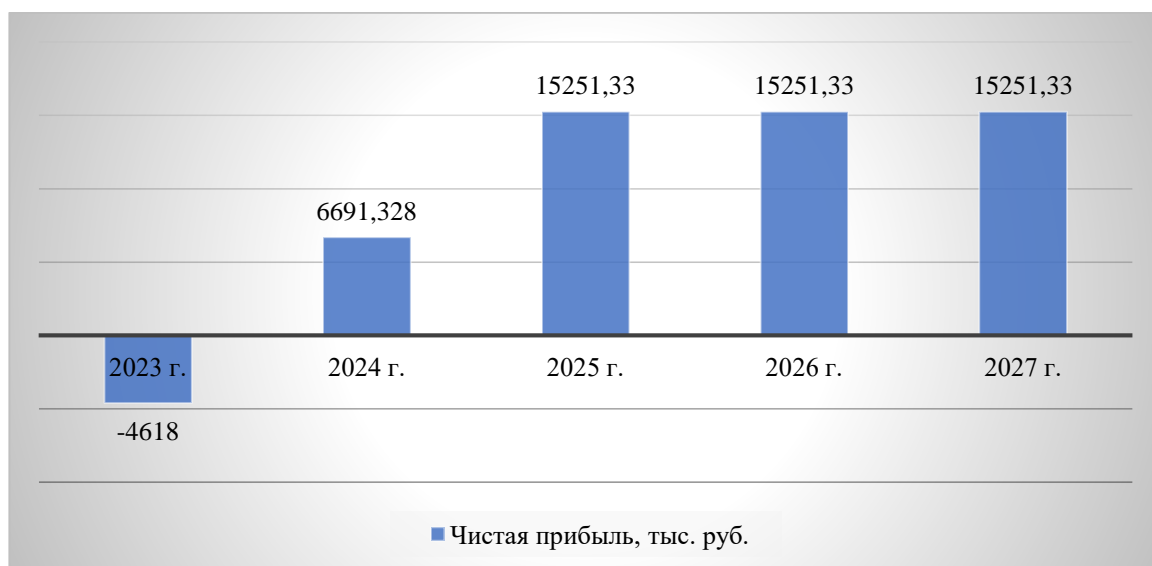


Рисунок 2 – Прогноз чистой прибыли по предлагаемому для АО «Контакт» проекту по производству систем холодильного кондиционирования для контейнера

Далее осуществлён прогноз денежных потоков – таблица 13.

Таблица 13 – Прогноз денежных потоков по предлагаемому для АО «Контакт» проекту по производству систем холодильного кондиционирования для контейнера

Наименование показателя	Значение показателя по годам, тыс. руб.				
	2 полугодие 2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
Денежный поток от операционной деятельности (рассчитан косвенным методом)	-5406	8115	16675	16675	18175
- Чистая прибыль	-4618	6691	15251	15251	15251
- Амортизация	712	1424	1424	1424	1424
- Изменение чистого оборотного капитала	-1500	0	0	0	1500
Денежный поток от инвестиционной деятельности	-14240	0	0	0	0
- Закупка оборудования	-14240	0	0	0	0

Денежные потоки от операционной деятельности рассчитаны косвенным методом. Так, чистая прибыль скорректирована на величину амортизации и на изменение чистого оборотного капитала.

Денежные потоки от инвестиционной деятельности представлены затратами на покупку оборудования.

Суммарное сальдо от операционной и инвестиционной деятельности позволили определить потребности в финансировании, которое составило 20 000 т. р. У АО «Контакт» достаточно денежных средств на счетах для финансирования данного проекта.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта необходимо взять денежные потоки от операционной деятельности и денежные потоки от инвестиционной деятельности по проекту.

Ставка дисконтирования определена на основании требований собственников к доходности на вложенный капитал – 22 %.

Оценка эффективности инвестиционного проекта представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Оценка эффективности инвестиционного проекта по производству систем холодильного кондиционирования для контейнера

Наименование показателя	Значение показателя по годам, тыс. руб.				
	2 полугодие 2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	2027 г.
Денежный поток от операционной деятельности (рассчитан косвенным методом)	-5406	8115	16675	16675	18175
- Чистая прибыль	-4618	6691	15251	15251	15251
- Амортизация	712	1424	1424	1424	1424
- Изменение чистого оборотного капитала	-1500	0	0	0	1500
Денежный поток от инвестиционной деятельности	-14240	0	0	0	0
- Закупка оборудования	-14240	0	0	0	0
Суммарный денежный поток	-19646	8115	16675	16675	18175
Суммарный денежный поток нарастающим итогом	-19646	-11530,7	5144,656	21819,98	39995,31
Дисконтированный денежный поток (22 %)	-19646	6651,908	11203,53	9183,218	8204,326
Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом	-19646	-12994,1	-1790,57	7392,652	15596,98

Чистый дисконтированный доход (NPV) представляет суммарный дисконтированный денежный поток от операционной деятельности и инвестиционной деятельности, показатель составил величину 15 597 т. р.

Внутренняя норма доходности (IRR) рассчитана на основании встроенной функции =ВСД(). IRR составила 56 %.

Срок окупаемости, рассчитанный на основании базовых денежных потоков, составит 1,69 лет.

На рисунке 3 представлен суммарный дисконтированный денежный

поток от операционной деятельности и инвестиционной деятельности нарастающим итогом.

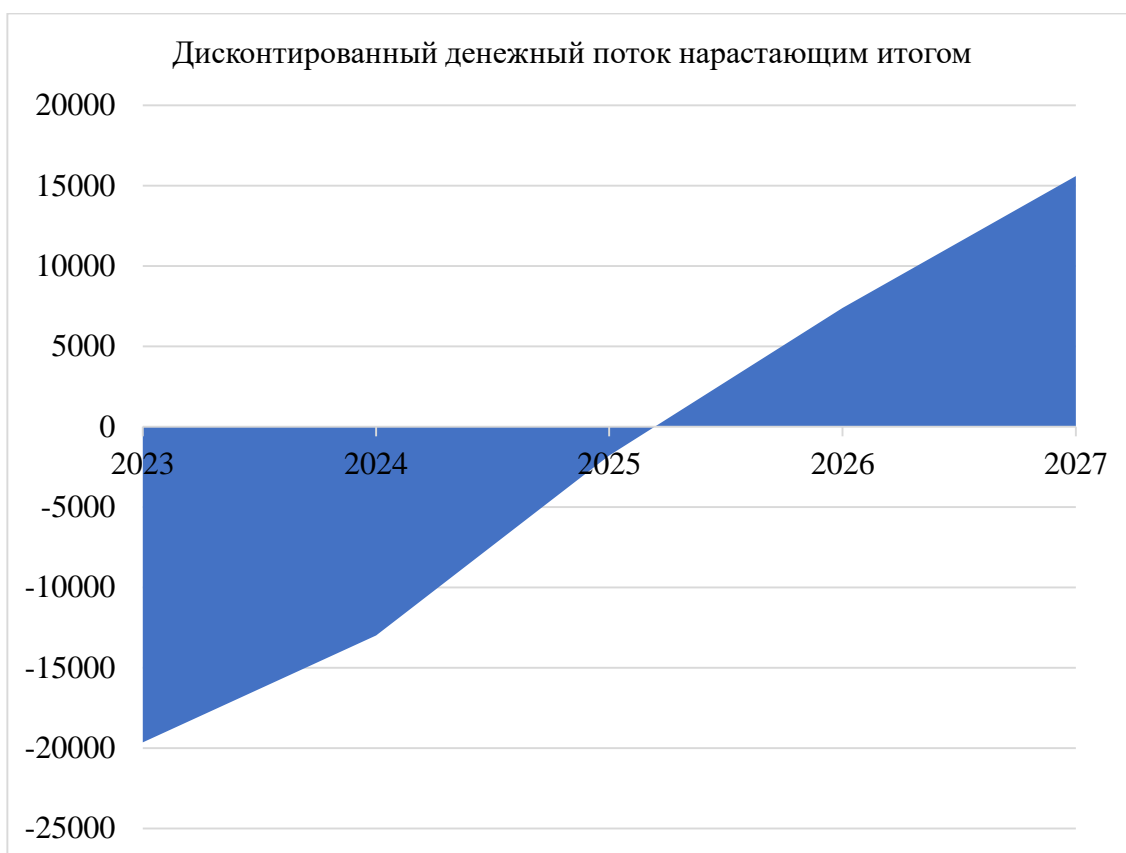


Рисунок 3 – Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, тыс. руб.

Срок окупаемости, рассчитанный на основании дисконтированных денежных потоков, составит 2,19 лет.

$NPV > 0$, IRR превышает ставку дисконтирования – следовательно, проект эффективен и рекомендуется к реализации.

3.2 Анализ и оценка рисков проекта

Далее в таблице 15 представлены ключевые риски предлагаемого к реализации инвестиционного проекта, а также направления их минимизации.

Таблица 15 – Ключевые риски инвестиционного проекта и направления их минимизации

Основные риски проекта	Направления минимизации рисков
Технический риск: недостаточное качество продукции или непредвиденные технические проблемы	<ul style="list-style-type: none">- Проведение тщательного технического исследования и тестирования продукта перед его выпуском на рынок.- Сотрудничество с надежными поставщиками компонентов и материалов.- Внедрение системы контроля качества и постоянное обновление производственных процессов.
Риск конкуренции: высокая конкуренция на рынке систем холодильного кондиционирования для контейнеров	<ul style="list-style-type: none">- Анализ конкурентов и разработка конкурентоспособных стратегий продвижения и маркетинга.- Уникальное предложение и разработка дифференцированных продуктовых характеристик.- Установление долгосрочных партнерских отношений и обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов.
Риск изменений в правовых и регуляторных требованиях	<ul style="list-style-type: none">- Тесное следование правовым нормам и стандартам в процессе разработки и производства.- Мониторинг изменений в законодательстве и регуляторных требованиях и оперативная адаптация процессов и продукции.
Риск экономической нестабильности	<ul style="list-style-type: none">- Анализ экономической ситуации и прогнозирование возможных изменений.- Разработка гибкой стратегии управления финансами и бюджетом проекта.- Диверсификация рынков и клиентов для уменьшения риска зависимости от одного сектора или региона.
Риск проектирования: ошибки при финансовом планировании, недостаточный учёт неопределённости и рисков	<ul style="list-style-type: none">- Разработка детального бизнес-плана, проведение сценарного анализа.- Управление бюджетом проекта и контроль расходов.- Разностороннее финансовое планирование.
Маркетинговый риск: недостаточно точная оценка рынка и объёмов продаж	<ul style="list-style-type: none">- Соответствующая ценовая политика- Создание общественного мнения и «фирменного стиля»- Рекламные кампании- Активная и грамотная маркетинговая стратегия

Далее исследовано влияние изменения отдельных исходных параметров на показатель NPV. Проанализированы такие исходные параметры, как величина инвестиционных затрат, затраты на сырьё и материалы, объём продаж.

Изменение NPV (в тыс. руб. и в %) при росте инвестиционных затрат на 10 %, на 20 %, на 30 % представлено в таблице 16.

Таблица 16 – Величина и изменение NPV при росте инвестиционных затрат на 10 %, на 20 %, на 30 %

Показатель	Рост инвестиционных затрат на			
	0%	10%	20%	30%
NPV, тыс. руб.	15 597	14 244	12 891	11 538
Изменение NPV, тыс. руб.	X	-1 353	-2 706	-4 059
Изменение NPV, %	X	-8,67%	-17,35%	-26,02%

Так, при росте инвестиционных затрат на 10 % NPV снизится на 8,67 %, при росте инвестиционных затрат на 30 % NPV снизится на 26,02 %.

Изменение NPV (в тыс. руб. и в %) при росте затрат на сырьё и материалы на 10 %, на 20 %, на 30 % представлено в таблице 17.

Таблица 17 – Величина и изменение NPV при росте затрат на сырьё и материалы на 10 %, на 20 %, на 30 %

Показатель	Рост затрат на сырьё и материалы на			
	0%	10%	20%	30%
NPV, тыс. руб.	15 597	8 786	1 975	-4 837
Изменение NPV, тыс. руб.	X	-6 811	-13 622	-20 434
Изменение NPV, %	X	-43,67%	-87,34%	-131,01%

Так, при росте затрат на сырьё и материалы на 10 % NPV снизится на 43,67 %, при росте затрат на сырьё и материалы на 30 % NPV снизится на 131,01 %.

Изменение NPV (в тыс. руб. и в %) при снижении объёма продаж на 10 %, на 20 %, на 30 % представлено в таблице 18.

Таблица 18 – Величина и изменение NPV при снижении объёма продаж и материалы на 10 %, на 20 %, на 30 %

Показатель	Снижение объёма продаж на			
	0%	-10%	-20%	-30%
NPV, тыс. руб.	15 597	7 760	-76	-7 913
Изменение NPV, тыс. руб.	X	-7 837	-15 673	-23 510
Изменение NPV, %	X	-50,25%	-100,49%	-150,73%

Так, при снижении объёма продаж на 10 % NPV снизится на 50,25 %, при снижении объёма продаж на 30 % NPV снизится на 150,73 %.

Анализ показал, что наибольшее влияние на чистый дисконтированный доход окажет изменение объёма продаж, причём данное влияние будет достаточно сильным. Влияние изменения затрат на сырьё и материалы также значительное. При этом изменение величины инвестиционных затрат окажет не столь существенное влияние на эффективности проекта.

То есть в процессе реализации проекта важно, в первую очередь, обеспечить выполнение плана продаж.

Выводы по третьему разделу бакалаврской работы:

- представлен финансовый план и проведена оценка эффективности инвестиционного проекта. Прогнозный период – с 2023 г. по 2027 г., расчёт будет осуществлён по годам, с учётом того, что закупка оборудования и запуск проекта планируется к концу 2023 г.;

- представлен прогноз отчёта о финансовых результатах. Начиная с 2025 г., величина чистой прибыли составит 15 251,33 т. р.;
- далее осуществлён прогноз денежных потоков. Денежные потоки от операционной деятельности рассчитаны косвенным методом. Так, чистая прибыль скорректирована на величину амортизации и на изменение чистого оборотного капитала. Денежные потоки от инвестиционной деятельности представлены затратами на покупку оборудования;
- суммарное сальдо от операционной и инвестиционной деятельности позволили определить потребности в финансировании, которое составило 20 000 т. р. У АО «Контакт» достаточно денежных средств на счетах для финансирования данного проекта;
- далее проведена оценка эффективности проекта. Ставка дисконтирования определена на основании требований собственников к доходности на вложенный капитал – 22 %;
- чистый дисконтированный доход (NPV) составил величину 15 597 т. р. IRR составила 56 %. Срок окупаемости составит 1,69 лет. Дисконтированный срок окупаемости составит 2,19 лет. $NPV > 0$, IRR превышает ставку дисконтирования – проект эффективен и рекомендуется к реализации;
- далее определены ключевые риски при реализации проекта, а также исследовано влияние изменения отдельных исходных параметров на показатель NPV. Анализ показал, что наибольшее влияние на чистый дисконтированный доход окажет изменение объёма продаж, причём данное влияние будет достаточно сильным. Влияние изменения затрат на сырьё и материалы также значительное. При этом изменение величины инвестиционных затрат окажет не столь существенное влияние на эффективности проекта. То есть в процессе реализации проекта важно, в первую очередь, обеспечить выполнение плана продаж.

Заключение

Масштабирование бизнеса – это процесс расширения масштабов операций и возможностей компании с целью увеличения объемов производства, продаж и прибыли. Оно позволяет компаниям стремиться к достижению новых рынков, преодолевать конкурентные препятствия и создавать долгосрочную устойчивость. Масштабирование бизнеса невозможно без бизнес-планирования, так как бизнес-планирование позволяет продумать и оценить все необходимые шаги и ресурсы, необходимые для расширения и роста бизнеса. Бизнес-планирование помогает определить цели и стратегии, а также предвидеть потенциальные риски и проблемы, которые могут возникнуть по пути. Бизнес-планирование играет важную роль в масштабировании бизнеса, предоставляя структуру, планы действий и анализ для успешного расширения и роста компании.

Ключевые разделы бизнес-плана – резюме, описание продукта или услуги, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план, анализ рисков.

Финансовый план является важной составляющей бизнес-плана при масштабировании бизнеса. Он представляет собой детальное описание финансовых аспектов проекта и позволяет оценить финансовую жизнеспособность и устойчивость компании при расширении масштабов своей деятельности. Один из центральных аспектов финансового плана – прогноз отчёта о финансовых результатах и прогноз отчёта о движении денежных средств, то есть прогноз денежных потоков, на основании которых рассчитываются показатели эффективности.

На основании прогнозной отчётности рассчитывают показатели эффективности. Различают статические показатели, а также динамические показатели оценки инвестиционных проектов. К динамическим показателям можно отнести такие показатели, как NPV (чистый дисконтированный доход), PI (индекс доходности), IRR (внутренняя норма доходности), DPP

(дисконтированный срок окупаемости).

Акционерное общество «Контакт» (АО «Контакт») – предприятие, основным видом деятельности которого является «Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования (ОКВЭД 28.25)».

Анализ финансовых результатов, финансовой устойчивости и платёжеспособности АО «Контакт» показал, что предприятие функционирует эффективно, имеет достаточный потенциал для развития.

АО «Контакт» предлагает товары народного потребления, товары для рыбалки, туризма и отдыха и прочие хозтовары. На сегодняшний день продукцию предприятия можно разделить на группы: резисторы общепромышленного применения и спецприменения; автоэлектроника; товары народного потребления; торгово-холодильное оборудование; торговое оборудование; шкафы электротехнические; приборы автоматики вентиляционного оборудования.

SWOT-анализ деятельности предприятия позволил определить, что одним из направлений развития АО «Контакт» видится расширение ассортимента. Основываясь на текущем ассортименте и специализации АО «Контакт» в производстве промышленного холодильного и вентиляционного оборудования, предлагается рассмотреть новый продукт для расширения ассортимента компании: системы холодильного кондиционирования для контейнеров.

Далее представлен анализ рынка систем холодильного кондиционирования для контейнеров. Согласно отчету MarketsandMarkets, мировой рынок систем холодильного кондиционирования для контейнеров оценивался в размере около 2,9 миллиарда долларов США в 2022 г. Прогнозируется, что рынок будет расти с устойчивым темпом в ближайшие годы. Россия является крупным рынком для систем холодильного кондиционирования в связи с развитием логистической инфраструктуры и международной торговли с отдельными странами. Рост потребности в

перевозке грузов с определенными температурными требованиями, таких как продукты питания, фармацевтические товары и химические продукты, способствует росту спроса на системы кондиционирования для контейнеров. Российский рынок систем кондиционирования для контейнеров характеризуется присутствием как международных, так и местных производителей и поставщиков. Однако важно заметить, что многие крупные международные компании, например, такие как Thermo King и Daikin, в 2022 г. официально покинули российский рынок, что открывает дополнительные возможности для местных производителей. Также следует отметить, что местные производители могут предлагать более конкурентоспособные цены и учитывать особенности российского рынка и климатических условий.

Далее представлен маркетинговый план проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт», а также проведён SWOT-анализ предлагаемого к реализации проекта.

Анализ конкурентов показал, что преимуществами предлагаемого продукта по сравнению с конкурентами выступают следующие аспекты: контроль температуры; улучшенная безопасность грузов; гибкость и масштабируемость; энергоэффективность; инновационные решения; техническая поддержка и обслуживание.

Далее представлен производственный план реализации проекта систем холодильного кондиционирования для контейнеров для АО «Контакт».

Для реализации проекта будет использовано уже имеющееся у АО «Контакт» производственное помещение, однако потребуются дополнительное оборудование на сумму 14 240 т. р.

Далее представлено описание штатных единиц, которые потребуются дополнительно на предприятии создать: руководитель проекта, инженер-конструктор, технолог, монтажник, специалист по сервисному обслуживанию, логист.

Представлен финансовый план и проведена оценка эффективности

инвестиционного проекта. Прогнозный период – с 2023 г. по 2027 г., расчёт будет осуществлён по годам, с учётом того, что закупка оборудования и запуск проекта планируется к концу 2023 г.

Представлен прогноз отчёта о финансовых результатах. Начиная с 2025 г., величина чистой прибыли составит 15 251,33 т. р.

Далее осуществлён прогноз денежных потоков. Денежные потоки от операционной деятельности рассчитаны косвенным методом. Так, чистая прибыль скорректирована на величину амортизации и на изменение чистого оборотного капитала. Денежные потоки от инвестиционной деятельности представлены затратами на покупку оборудования.

Суммарное сальдо от операционной и инвестиционной деятельности позволили определить потребности в финансировании, которое составило 20 000 т. р. У АО «Контакт» достаточно денежных средств на счетах для финансирования данного проекта.

Далее проведена оценка эффективности проекта. Ставка дисконтирования определена на основании требований собственников к доходности на вложенный капитал – 22 %.

Чистый дисконтированный доход (NPV) составил величину 15 597 т. р. IRR составила 56 %. Срок окупаемости составит 1,69 лет. Дисконтированный срок окупаемости составит 2,19 лет. $NPV > 0$, IRR превышает ставку дисконтирования – проект эффективен и рекомендуется к реализации.

Далее определены ключевые риски при реализации проекта, а также исследовано влияние изменения отдельных исходных параметров на показатель NPV. Анализ показал, что наибольшее влияние на чистый дисконтированный доход окажет изменение объёма продаж, причём данное влияние будет достаточно сильным. Влияние изменения затрат на сырьё и материалы также значительное. При этом изменение величины инвестиционных затрат окажет не столь существенное влияние на эффективности проекта. То есть в процессе реализации проекта важно, в первую очередь, обеспечить выполнение плана продаж.

Список используемой литературы

1. Альгинова Т. Ф. Бизнес-план предприятия: содержание и роль в финансовой политике // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 81-3. С. 5-8. DOI 10.18411/trnio-01-2022-77.
2. Аббосов М. И. Теоретические аспекты бизнес-планирования деятельности организации // Вестник науки. 2021. Т. 3. № 1(34). С. 55-60.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание = Strategic Management. Питер, 2009. ISBN 978-5-388-00077-4.
4. Вербенская А. В. Современная модель бизнес-плана как инструмент комплексного стратегического планирования организации / А. В. Вербенская // Наука через призму времени. 2021. № 2(47). С. 18-22.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 26.10.2021 г.) [Электронный ресурс] // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения 15.01.2023 г.).
6. Грачева М.В., Александров Д.С. Финансовый анализ инвестиционных проектов: основные правила формирования денежных потоков // Аудит. 2021. № 5. С. 35-41.
7. Дудаев Т. А. М. Структура и значение бизнес-плана / Т. А. М. Дудаев, А. Р. Албастов, Ю. М. Хасханов // Приоритетные направления инновационной деятельности в промышленности : сборник научных статей V международной научной конференции в 2-х частях, Казань, 30–31 мая 2021 года / НПП МЕДПРОМДЕТАЛЬ ООО Газпром трансгаз Казань. Казань: Общество с ограниченной ответственностью «КОНВЕРТ», 2021. С. 195-196.
8. Жайжанова М. Ж. Бизнес-планирование как финансовая модель развития бизнеса // Интернаука. 2021. № 20-4(196). С. 48-50.
9. Исхакова Ю. А. Сущность и структура бизнес- плана / Ю. А. Исхакова // Научно-исследовательский центр «Вектор развития». 2021. № 4. С. 13-17.

10. Каратаева О. Г. Бизнес-планирование : Учебное пособие / О. Г. Каратаева, О. В. Чеха. – Саратов : Профобразование, 2020. 68 с. ISBN 978-5-4488-0883-8.

11. Колесникова О. В. Методология разработки бизнес-плана предприятия / О. В. Колесникова // Известия Международной академии аграрного образования. 2021. № 56. С. 73-77.

12. Ломакина В. В. Роль бизнес-планирования в системе управления финансами коммерческой организации / В. В. Ломакина, А. И. Килячина, М. Д. Николаева // Актуальные проблемы исторической памяти в современном социуме: историзация, семиотика : сборник научных трудов Международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, студентов и практиков, Пенза, 10 ноября 2021 года. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2022. С. 101-103.

13. Марцен В. О. Финансовый план как составляющая бизнес-плана инвестиционных проектов предприятия // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 85-6. С. 160-164.

14. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 №146-ФЗ (ред. от 28.12.2022 г.) [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/ (дата обращения 16.01.2023 г.).

15. Олькова А. Е. Финансовое моделирование инвестиционных проектов : учебно-методическое пособие / А. Е. Олькова. – Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. – 80 с.

16. Официальный сайт АО «Контакт» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.zavod-kontakt.ru/> (дата обращения 11.04.2023 г.).

17. Официальный сайт ПАО Сбербанк [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.sberbank.ru/> (дата обращения 25.02.2023 г.).

18. Приказ Минфина России от 02.07.2010 N 66н (ред. от 19.04.2019) «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 N 18023) (с изм. и доп., вступ. в силу с отчетности

за 2020 год) [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103394/ (дата обращения 15.12.2022 г.).

19. Приказ Минфина России от 29.07.1998 N 34н (ред. от 11.04.2018) «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.1998 N 1598) [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/ (дата обращения 20.01.2023 г.).

20. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 N 43н (ред. от 08.11.2010, с изм. от 29.01.2018) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/ (дата обращения 20.01.2023 г.).

21. Смирнова Е.А., Лукашов С.О. Сущность и способы масштабирования бизнеса // Chronos. 2022. Т. 7, № 11(73). С. 161-162.

22. Тесля П. Н. Финансовый менеджмент : учебник / П. Н. Тесля. Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. 218 с.

23. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 05.12.2022) [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения 20.01.2023 г.).

24. Чараева М.В. Реальные инвестиции: [Текст]: учеб. пособие / М.: ИНФРА-М, 2019. 265 с.

25. Шальнева В. В. Бизнес-план реализации инвестиционного проекта / В. В. Шальнева, О. Г. Блажевич // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019. № 3(48). С. 82-93.

26. Afzal, F., Shehzad, A., Rehman, H. M., Afzal, F., & Mukit, M. M. H. M. H. (2022). Risk perception and cost of capital in emerging market projects using

dynamic conditional correlation model. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, doi:10.1108/IMEFM-07-2021-0257

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

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

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

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

Приложение А

Бухгалтерский баланс АО «Контакт» на 31.12.2022 г.

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2022 г.

		Коды		
		0710001		
		31	12	2022
		07600499		
		1215013114		
		28.25		
		12267	16	
		384		

Организация Акционерное Общество "Контакт" по ОКПО
 Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН
 Вид экономической деятельности Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования по ОКВЭД 2
 Организационно-правовая форма / форма собственности Непубличные акционерные общества / Частная собственность по ОКФС / ОКФС
 Единица измерения: в тыс. рублей по ОКЕИ
 Местонахождение (адрес) 424026, Марий Эл Респ, Йошкар-Ола г, Карла Маркса ул, д. № 133
 Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ДА НЕТ
 Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора Общество с ограниченной ответственностью "Баланс-аудит"
 Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора _____ ИНН
 Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора _____ ОГРН/ОГРНИП

	ИНН	1655035197
	ОГРН/ОГРНИП	1021602852424

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	202	213
	Результаты исследований и разработок	1120	2 813	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	621 018	426 813	445 826
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	48 395	50 750	53 105
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	1 131	1 102	1 031
	Прочие внеоборотные активы	1190	78 111	10 401	36 248
	Итого по разделу I	1100	751 468	489 268	538 423
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	1 449 401	1 228 771	764 000
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	10 048	13 513	8 485
	Дебиторская задолженность	1230	2 949 557	2 449 788	1 518 448
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	325 000	20 000	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	208 854	21 172	108 729
	Прочие оборотные активы	1260	511	511	-
	Итого по разделу II	1200	4 943 371	3 733 755	2 399 662
	БАЛАНС	1600	5 694 839	4 223 023	2 938 085

Рисунок А.1 - Бухгалтерский баланс АО «Контакт» на 31.12.2022 г

Продолжение Приложения А

Форма 0710001 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	129 604	129 604	129 604
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	94 246	94 304	97 507
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	4 281 227	2 644 781	2 056 223
	Итого по разделу III	1300	4 505 077	2 868 689	2 283 334
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	-	-	84
	Отложенные налоговые обязательства	1420	40 840	27 081	25 764
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	40 840	27 081	25 848
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	77 545	341 477	82 320
	Кредиторская задолженность	1520	1 034 003	958 073	524 866
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	37 374	27 703	21 717
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	1 148 922	1 327 253	628 903
	БАЛАНС	1700	5 694 839	4 223 023	2 938 065



Руководитель _____

(подпись)

**КОРОБЕЙНИКОВ АНДРЕЙ
ВИТАЛЬЕВИЧ**

(расшифровка подписи)

21 марта 2023 г.

7

Рисунок А.2 - Бухгалтерский баланс АО «Контакт» на 31.12.2022 г

Приложение Б

Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2022 г.

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2022 г.		Коды		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2022
Организация <u>Акционерное Общество "Контакт"</u>	по ОКПО	07600499		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	1215013114		
Вид экономической деятельности <u>Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования</u>	по ОКВЭД 2	28.25		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Непубличные акционерные общества / Частная собственность</u>	по ОКОПФ / ОКФС	12267	16	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2022 г.	За Январь - Декабрь 2021 г.
	Выручка	2110	8 995 437	5 921 765
	Себестоимость продаж	2120	(6 702 801)	(4 517 879)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 292 636	1 403 886
	Коммерческие расходы	2210	(150 427)	(238 537)
	Управленческие расходы	2220	(220 724)	(197 542)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 921 485	967 807
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	32 488	2 880
	Проценты к уплате	2330	(42 539)	(20 825)
	Прочие доходы	2340	539 908	377 886
	Прочие расходы	2350	(384 999)	(589 571)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2 066 343	738 177
	Налог на прибыль	2410	(416 677)	(152 110)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(402 947)	(150 985)
	отложенный налог на прибыль	2412	(13 730)	(1 125)
	Прочее	2460	(13 278)	(1 213)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1 638 388	584 854

Рисунок Б.1 - Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2022 г

Продолжение Приложения Б

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2022 г.	За Январь - Декабрь 2021 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	58	3 203
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	1 636 446	588 057
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	5 023	1 805
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	3 767	1 354



Руководитель _____

(подпись)

**КОРОБЕЙНИКОВ АНДРЕЙ
ВИТАЛЬЕВИЧ**

(расшифровка подписи)

21 марта 2023 г.

9

Рисунок Б.2 - Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2022 г

Приложение В

Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2021 г.

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2021 г.		Коды		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2021
Организация <u>Акционерное Общество "Контакт"</u>	по ОКПО	07600499		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	1215013114		
Код экономической деятельности <u>Производство промышленного холодильного и вентиляционного оборудования</u>	по ОКВЭД 2	28.25		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Публичные акционерные общества / Частная собственность</u>	по ОКОПФ / ОКФС	12267	16	
Единица измерения: <u>в тыс. рублей</u>	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Выручка	2110	5 921 765	4 254 051
	Себестоимость продаж	2120	(4 517 879)	(3 494 033)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 403 886	760 018
	Коммерческие расходы	2210	(238 537)	(173 652)
	Управленческие расходы	2220	(197 542)	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	967 807	586 366
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	2 880	28 789
	Проценты к уплате	2330	(20 825)	(31 891)
	Прочие доходы	2340	377 886	123 390
	Прочие расходы	2350	(589 571)	(134 333)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	738 177	572 321
	Налог на прибыль	2410	(152 110)	(119 445)
	в том числе:			
	текущий налог на прибыль	2411	(150 985)	(119 449)
	отложенный налог на прибыль	2412	(1 125)	4
	Прочее	2460	(1 213)	(2 344)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	584 854	450 532


Аудиторское заключение
ООО «Баланс-аудит»

Рисунок В.1 - Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2021 г

Продолжение Приложения В

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2021 г.	За Январь - Декабрь 2020 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	3 203	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	588 057	450 532
Справочно	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	1 805	1 383
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	1 354	1 037



руководитель
(подпись)

15.03.2022

**КОРОБЕЙНИКОВ АНДРЕЙ
ВИТАЛЬЕВИЧ**
(расшифровка подписи)

Аудиторское заключение

000

Рисунок В.2 - Отчёт о финансовых результатах АО «Контакт» за 2021 г

Приложение Г

Бизнес-модель предлагаемого к реализации проекта

Таблица Г.1 – Бизнес-модель предлагаемого к реализации проекта

Ключевые партнеры:	Ключевые виды деятельности:	Ценностное предложение:	Взаимоотношения с клиентами:	Потребительские сегменты:
<p>Поставщики компонентов и материалов для систем кондиционирования.</p> <p>Логистические компании и перевозчики контейнеров.</p> <p>Клиенты, включая производителей пищевых продуктов, фармацевтических компаний и других организаций, осуществляющих перевозку грузов с определенными условиями хранения.</p>	<p>Разработка и проектирование систем холодильного кондиционирования для контейнеров.</p> <p>Изготовление и сборка систем кондиционирования.</p> <p>Установка и монтаж систем в контейнерах.</p> <p>Техническое обслуживание и ремонт систем.</p> <p>Поставка запасных частей и расходных материалов.</p>	<p>Системы холодильного кондиционирования для контейнеров, обеспечивающие точный контроль и поддержание оптимальных условий хранения грузов.</p> <p>Техническая поддержка и обслуживание систем.</p> <p>Гибкие решения и индивидуальный подход к потребностям клиентов.</p> <p>Энергоэффективность и экологическая ответственность.</p>	<p>Индивидуальное консультирование и подбор оптимальных решений в соответствии с потребностями клиентов.</p> <p>Поставка качественных продуктов и предоставление гарантийных обязательств.</p> <p>Поддержка клиентов в процессе установки, обслуживания и ремонта систем.</p> <p style="text-align: center;">Каналы сбыта:</p> <p>Прямые продажи через коммерческие отделы компании.</p> <p>Сеть дистрибьюторов и партнеров по продажам.</p> <p>Онлайн-платформы и веб-сайт компании для представления продукции и получения заказов.</p> <p>Отраслевые выставки и конференции.</p>	<p>Производители пищевых продуктов, требующих определенных условий хранения во время транспортировки.</p> <p>Фармацевтические компании, осуществляющие доставку чувствительных к температуре препаратов.</p> <p>Логистические компании и перевозчики, которым требуются надежные системы кондиционирования для обеспечения качественной доставки грузов.</p> <p>Производители контейнеров-рефрижераторов</p>
Структура издержек:			Потоки доходов:	
<p>Затраты на разработку и проектирование систем.</p> <p>Затраты на производство и сборку систем.</p> <p>Затраты на маркетинг и продвижение продукции.</p> <p>Затраты на техническую поддержку и обслуживание клиентов.</p>			<p>Прямые продажи систем холодильного кондиционирования для контейнеров.</p> <p>Доход от услуг по установке, обслуживанию и ремонту систем.</p> <p>Поставка запасных частей и расходных материалов.</p>	