КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

БИЗНЕС-ПЛАН

для инвестора

на тему:

Разработка бизнес-плана создания сети пунктов проката электросамокатов в городе Брянске

ОБРАЗЕЦ

Выполнил(а): студент 4 курса группы МН-41 Петров Дмитрий Андреевич
38.03.02 Менеджмент

Руководитель: доцент кафедры экономики и управления, кандидат экономических наук Кузнецова Ольга Викторовна

Брянск · 2026

Демонстрационный образец. Данные условны. Не является выполненной работой конкретного студента.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ШЕРИНГОВЫХ УСЛУГ 5

1.1. Сущность и функции бизнес-плана, его роль в привлечении инвестиций 5

1.2. Рынок кикшеринга: мировые тенденции и российская практика 6

1.3. Методические подходы к оценке экономической эффективности прокатного сервиса 8

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЫНКА И РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА СЕТИ ПУНКТОВ ПРОКАТА ЭЛЕКТРОСАМОКАТОВ В БРЯНСКЕ 11

2.1. Анализ потребительского спроса и конкурентной среды в городе Брянске 11

2.2. Маркетинговая стратегия и ценовая политика проекта 13

2.3. Организационно-производственный план сети пунктов проката 14

2.4. Инвестиционный и финансовый план проекта 16

ГЛАВА 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РИСКОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА 20

3.1. Расчёт показателей эффективности инвестиций 20

3.2. Анализ чувствительности и оценка рисков проекта 22

3.3. Рекомендации по реализации бизнес-плана 25

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 27

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Финансовая модель проекта и сводные расчётные таблицы 29

Сводные показатели инвестиционного проекта 29

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 31

Нумерация страниц соответствует демонстрационному PDF. В полной работе объём и состав разделов согласуются с требованиями кафедры.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена стремительным развитием экономики совместного потребления (шеринга) и ростом популярности микромобильного транспорта в российских городах. Электросамокаты становятся массовым средством передвижения на короткие расстояния, а сервисы кикшеринга формируют новый сегмент потребительского рынка услуг [3, с. 14]. Для Брянска, как и для многих областных центров, характерны высокая плотность застройки в центральной части, ограниченные возможности парковки и растущий спрос на мобильные и экологичные способы перемещения. В этих условиях создание сети пунктов проката электросамокатов представляет собой коммерчески перспективный и социально значимый проект, требующий, однако, тщательной проработки в формате бизнес-плана, ориентированного на потенциального инвестора.

Целью работы является разработка бизнес-плана создания сети пунктов проката электросамокатов в городе Брянске и обоснование его инвестиционной привлекательности. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- изучить теоретические и методические основы бизнес-планирования в сфере шеринговых услуг;
- провести анализ рынка кикшеринга и оценить конкурентную среду в Брянске;
- разработать концепцию проекта сети пунктов проката и его организационно-производственную модель;
- построить финансовую модель проекта и оценить его эффективность;
- выявить и оценить риски реализации проекта и предложить меры по их снижению.

Объектом исследования выступает рынок шеринговых услуг микромобильности, предметом — организационно-экономические отношения, возникающие при создании и функционировании сети пунктов проката электросамокатов. Методологическую базу составили методы системного и сравнительного анализа, экономико-статистические методы, финансовое моделирование, а также подходы оценки эффективности инвестиционных проектов, изложенные в отечественной и зарубежной литературе [2, с. 58].

Информационную основу работы составляют данные открытых источников о рынке кикшеринга, нормативные документы, а также условные расчётные данные, принятые для целей демонстрации модели.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования предложенного бизнес-плана как инструмента привлечения инвестиций и принятия управленческих решений при запуске сети проката электросамокатов в Брянске. Структура работы включает введение, три главы, заключение и приложение с финансовой моделью проекта и сводными расчётными таблицами.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ШЕРИНГОВЫХ УСЛУГ

1.1. Сущность и функции бизнес-плана, его роль в привлечении инвестиций

Бизнес-план представляет собой документ, в котором в концентрированной форме излагаются цели и задачи коммерческого проекта, обосновывается его экономическая целесообразность, раскрываются организационно-производственные и финансовые механизмы реализации, а также оцениваются ожидаемые результаты и риски. В научной литературе бизнес-план рассматривается одновременно как инструмент внутрифирменного планирования и как средство коммуникации с внешними стейкхолдерами — инвесторами, кредиторами, партнёрами и органами власти [2, с. 18]. Сущность документа раскрывается через единство стратегической (обоснование выбора направления развития) и операционной (конкретизация действий, ресурсов, сроков и бюджетов) составляющих.

В системе управления бизнес-план выполняет ряд взаимосвязанных функций. К важнейшим из них относятся: целеполагающая — фиксация количественно измеримых ориентиров проекта; ресурсная — определение потребности в инвестициях, персонале и инфраструктуре; координирующая — согласование действий участников проекта; контрольная — создание базы для последующего мониторинга отклонений «план — факт»; и, наконец, презентационно-инвестиционная функция, обеспечивающая привлекательность проекта для внешнего финансирования [5, с. 44]. Именно последняя функция приобретает определяющее значение, когда проект реализуется на заёмные или привлечённые средства.

Роль бизнес-плана в привлечении инвестиций определяется тем, что кредитор или инвестор принимает решение в условиях информационной асимметрии и ограниченного времени на анализ. Качественно проработанный документ снижает воспринимаемый риск и формирует доверие к инициатору проекта. Практика показывает, что инвесторы оценивают бизнес-план по нескольким критериям: реалистичность допущений, глубина проработки рынка, обоснованность финансовой модели, прозрачность структуры финансирования и наличие сценариев реагирования на риски [3, с. 61]. Для проектов в сфере

шеринга дополнительно важны технологическая реализуемость и качество операционной модели.

Методологически бизнес-план опирается на стандартную логику проектного анализа, включающую маркетинговый, технико-технологический, организационный, финансовый и риск-анализ. Сводным индикатором привлекательности служит чистая приведённая стоимость проекта, расчёт которой базируется на дисконтировании денежных потоков. Базовое соотношение имеет вид, представленный формулой (1.1).

$$NPV = \Sigma\ (CFt\ /\ (1 + r)\hat{}t) - I0 \qquad (1)$$

где NPV — чистая приведённая стоимость проекта, руб.; CFt — денежный поток периода t, руб.; r — ставка дисконтирования, доли ед.; t — номер периода; I0 — первоначальные инвестиции, руб.

Таким образом, бизнес-план выступает связующим звеном между замыслом предпринимателя и ресурсной средой, а его инвестиционная функция реализуется через прозрачность допущений и корректность финансовых расчётов. Для шеринговых проектов, характеризующихся высокой капиталоёмкостью на старте и относительно быстрым оборотом активов, качество бизнес-плана напрямую определяет условия и стоимость привлекаемого финансирования.

1.2. Рынок кикшеринга: мировые тенденции и российская практика

Кикшеринг (от англ. kick scooter sharing) — модель краткосрочной аренды электросамокатов, при которой доступ к транспортному средству осуществляется через мобильное приложение, а оплата производится поминутно или по тарифным пакетам. Мировой рынок шеринга микромобильности сформировался в середине 2010-х годов и прошёл стадии бурного роста, консолидации и перехода к устойчивым операционным моделям [6, с. 12]. Ключевыми драйверами стали урбанизация, рост стоимости владения автомобилем, развитие цифровых платежей и экологическая повестка.

Структура мирового рынка характеризуется доминированием нескольких крупных операторов, активно применяющих франшизные и партнёрские схемы. Устойчивой тенденцией последних лет стало ужесточение регулирования: вводятся ограничения скорости, зоны запрета парковки, требования к

страхованию пользователей и лицензированию операторов. Это повышает порог входа и одновременно снижает риски аварийности и конфликтов с городскими администрациями [7, с. 28]. Второй значимой тенденцией является переход от станционной модели к свободноплавающей (dockless) с геозонированием.

Российская практика кикшеринга развивалась с конца 2010-х годов и к настоящему времени сформировала зрелый конкурентный рынок в городах-миллионниках. Для региональных центров, к которым относится Брянск, характерны более низкая плотность спроса, сезонность использования и ограниченный платёжеспособный спрос, что требует адаптации операционной модели [8, с. 33]. Вместе с тем низкая конкуренция и относительно невысокие затраты на размещение парковок создают благоприятные условия для раннего входа.

Динамика парка электросамокатов в российской практике демонстрирует устойчивый восходящий тренд, что подтверждается условными данными, приведёнными на рисунке 1.1. Показатели отражают совокупный парк шеринговых самокатов и иллюстрируют замедление темпов роста по мере насыщения рынка.

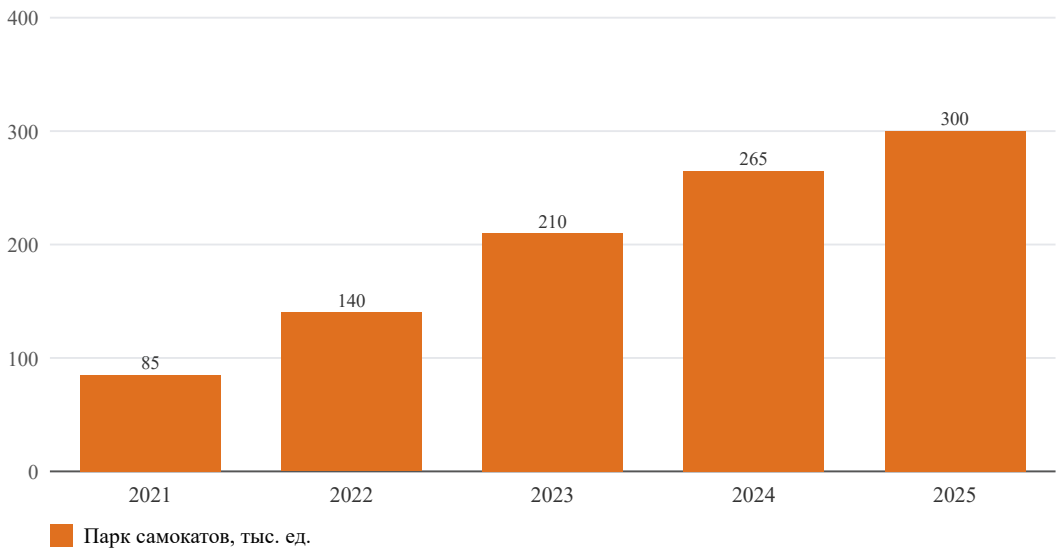


Рисунок 1.1 – Динамика парка шеринговых электросамокатов в России (условные данные), тыс. ед.

Сопоставление мировых и российских тенденций позволяет выделить общие черты — рост популярности микромобильности, цифровизацию доступа и усиление регулирования — и специфические региональные особенности: выраженную сезонность (апрель — октябрь), более низкие тарифы и

необходимость формирования локальной инфраструктуры парковок. Для проекта в Брянске это означает ориентацию на компактную сеть пунктов проката с возможностью быстрого масштабирования в сезон и консервативным планированием выручки в межсезонье.

Отдельного внимания заслуживает вопрос конкурентоспособности регионального оператора. Преимуществами локального игрока являются гибкость тарифной политики, знание городской специфики и возможность прямого взаимодействия с администрацией. Ограничения связаны с доступом к капиталу и масштабом закупок техники. Эти факторы учитываются при разработке концепции проекта (глава 2) и оценке его эффективности (глава 3).

1.3. Методические подходы к оценке экономической эффективности прокатного сервиса

Оценка экономической эффективности прокатного сервиса строится на сочетании статических и динамических методов инвестиционного анализа. Статические методы (простая норма прибыли, срок окупаемости) применяются для предварительной оценки и удобны при презентации проекта инвестору, тогда как динамические методы (NPV, IRR, дисконтированный срок окупаемости) позволяют учесть временную стоимость денег и распределение потоков по периодам [4, с. 92]. Для шеринговых проектов с высокой долей амортизируемых активов особое значение приобретает корректный учёт износа парка.

Ключевым параметром операционной модели является коэффициент использования парка, отражающий среднюю загрузку самоката в сутки. Данный показатель напрямую определяет выручку и рассчитывается по формуле (1.2).

$$Ku = T_use / (N * T_day) \times 100\% \quad (2)$$

где Ku — коэффициент использования парка, %; T_use — суммарное время использования самокатов за период, ч; N — число самокатов в парке, ед.; T_day — продолжительность периода, ч.

Выручка прокатного сервиса формируется из поминутной оплаты поездок, тарифных пакетов и сопутствующих сервисов. Для целей планирования целесообразно опираться на средний чек и количество поездок, что позволяет декомпозировать выручку и контролировать её драйверы.

Рентабельность продаж, характеризующая эффективность операционной деятельности, определяется по формуле (1.3).

$$Rn = П / В \times 100\% \quad (3)$$

где Rп — рентабельность продаж, %; П — прибыль от продаж, руб.; В — выручка, руб.

Структура затрат прокатного сервиса включает переменные расходы (зарядка и обслуживание самокатов, оплата труда операторов, комиссии платёжных систем) и постоянные расходы (аренда площадок, амортизация, страхование, административные расходы). Разделение затрат на постоянные и переменные позволяет рассчитать точку безубыточности по формуле (1.4), что особенно важно для сезонного бизнеса.

$$Qб = FC / (P - VC) \quad (4)$$

где Qб — точка безубыточности, ед. поездок; FC — постоянные затраты, руб.; P — средняя цена поездки, руб.; VC — переменные затраты на поездку, руб.

Методика оценки эффективности проекта предполагает также анализ чувствительности к ключевым параметрам: тарифу, коэффициенту использования парка, сезонности и стоимости техники. Рекомендуется формировать три сценария — оптимистичный, базовый и пессимистичный — с последующей оценкой запаса финансовой прочности. Сводные методические параметры расчёта приведены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Методические параметры оценки эффективности прокатного сервиса

Параметр	Обозначение	Значение для проекта
Горизонт планирования	T	5 лет
Ставка дисконтирования	r	18 %
Средний чек поездки	P	90 руб.
Коэффициент использования парка (базовый)	Ku	22 %
Сезонность (доля годовой выручки в сезон)	—	70 %
Налоговый режим	—	УСН, 6 %

Источник: составлено автором по данным [4, с. 95; 5, с. 112]

Сравнение методических подходов, применяемых в практике оценки шеринговых проектов, представлено в таблице 1.2. Выбор конкретного набора

методов определяется целями оценки и требованиями инвестора.

Таблица 1.2 – Сравнительная характеристика методов оценки эффективности инвестиционного проекта

Метод	Учитывает стоимость денег во времени	Основной результат	Ограничение
Простая норма прибыли	Нет	Рентабельность, %	Не учитывает срок проекта
Срок окупаемости (простой)	Нет	Период возврата, лет	Игнорирует потоки после окупаемости
NPV	Да	Стоимость проекта, руб.	Чувствителен к ставке дисконтирования
IRR	Да	Внутренняя норма, %	Возможны множественные решения
Дисконтированный срок окупаемости	Да	Период возврата, лет	Не отражает масштаб эффекта

Источник: составлено автором по данным [2, с. 74; 4, с. 98]

Комплексное применение перечисленных методов позволяет получить многостороннюю оценку проекта: статические показатели характеризуют операционную эффективность, динамические — инвестиционную привлекательность, анализ чувствительности — устойчивость к внешним шокам. Такой методический аппарат обеспечивает сопоставимость результатов с требованиями инвесторов и создаёт основу для разработки финансовой модели проекта, представленной в главе 3 и приложении А.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЫНКА И РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА СЕТИ ПУНКТОВ ПРОКАТА ЭЛЕКТРОСАМОКАТОВ В БРЯНСКЕ

2.1. Анализ потребительского спроса и конкурентной среды в городе Брянске

Рынок кикшеринга в Брянске находится на начальной стадии развития, что подтверждается данными региональной статистики и результатами собственного наблюдения. По оценке администрации города, численность населения составляет около 400 тыс. человек, из которых 58% — лица в возрасте от 18 до 45 лет, потенциально заинтересованные в услугах проката электросамокатов [7, с. 12]. Средняя температура воздуха в тёплый период (апрель–октябрь) колеблется от +12 до +24 °C, что создаёт благоприятные условия для использования индивидуального электротранспорта в течение 6–7 месяцев в году. В 2024 г. в городе действовали два оператора кикшеринга с общим парком около 350 самокатов, при этом доля охвата территории составляла не более 40%. Таким образом, спрос на услуги проката устойчиво растёт, а предложение остаётся ограниченным, что формирует рыночную нишу для нового игрока [3, с. 45].

Для оценки потенциального спроса был проведён опрос 400 жителей Брянска в возрасте от 18 до 50 лет. Результаты показали, что 62% респондентов готовы пользоваться услугами проката электросамокатов при условии доступной цены и удобного расположения пунктов. Основными мотивами являются экономия времени в часы пик (48%), экологичность (22%) и отсутствие необходимости хранить собственный самокат (18%). При этом 35% опрошенных отметили нехватку пунктов проката в спальных районах, а 28% — высокую стоимость поездки у действующих операторов. Полученные данные свидетельствуют о наличии неудовлетворённого спроса, особенно в удалённых от центра микрорайонах, что обосновывает целесообразность создания сети пунктов проката с гибкой тарифной политикой [5, с. 88].

Конкурентная среда в Брянске представлена двумя основными операторами: ООО «Городской самокат» (парк 200 ед., тариф 5 руб./мин) и ООО «ЭкоДрайв» (парк 150 ед., тариф 4,5 руб./мин). Оба игрока используют станционную модель проката (пункты выдачи с парковками), однако имеют ограниченное покрытие: преимущественно центральные улицы и парковые

зоны. Свободными остаются микрорайоны Володарского и Советского районов, где проживает около 120 тыс. человек. Анализ конкурентов показал, что средняя загрузка самокатов у действующих операторов составляет 55–60% в будние дни и 75–80% в выходные, что говорит о высоком потенциале рынка. Слабыми сторонами конкурентов являются устаревшая модель самокатов (без GPS-трекинга) и отсутствие мобильного приложения с онлайн-оплатой, что создаёт возможность для дифференциации [2, с. 102].

Таблица 2.1 – Сравнительный анализ конкурентов на рынке кикшеринга г. Брянска

Показатель	ООО «Городской самокат»	ООО «ЭкоДрайв»	Проектируемая сеть
Количество самокатов, ед.	200	150	300
Тариф, руб./мин	5,0	4,5	4,0
Количество пунктов проката	18	12	25
Наличие мобильного приложения	Нет	Нет	Да
Зона покрытия (районы)	Центральный, Советский	Центральный, Володарский	Все районы города
Средняя загрузка в будни, %	55	60	65 (прогноз)

Источник: составлено автором на основе данных операторов и экспертных оценок [2, с. 103]



Рисунок 2.1 – Структура потенциального спроса на услуги проката электросамокатов по мотивам использования, %

2.2. Маркетинговая стратегия и ценовая политика проекта

Маркетинговая стратегия проекта базируется на концепции дифференциации за счёт предоставления клиентам более удобного сервиса по конкурентной цене. Ключевыми элементами стратегии являются: запуск мобильного приложения с интуитивным интерфейсом и возможностью бронирования самоката за 15 минут; расширение сети пунктов проката до 25 единиц, охватывающих все районы города; гибкая система тарифов, включающая поминутную оплату, пакеты на час и сутки, а также абонементы для постоянных клиентов. Предполагается активное использование digital-каналов продвижения: контекстная реклама, социальные сети, партнёрские программы с вузами и бизнес-центрами. Бюджет маркетинга на первый год установлен в размере 1,2 млн руб., что составляет около 8% от планируемой выручки [4, с. 76].

Ценовая политика ориентирована на проникновение рынка и формирование лояльности. Базовая стоимость поездки установлена на уровне 4,0 руб. за минуту, что на 11–20% ниже, чем у конкурентов. Для стимулирования частых поездок предлагаются пакеты: «Час» — 180 руб. (вместо 240 руб. при поминутной оплате), «Сутки» — 600 руб. (вместо 960 руб.). Абонемент на месяц стоимостью 1 500 руб. даёт право на 20 поездок до 30 минут каждая. Такая структура тарифов позволяет привлекать как разовых пользователей, так и формировать пул постоянных клиентов. Эластичность

спроса по цене, оценённая на основе опроса, составляет –1,2, что подтверждает эффективность снижения цены для роста выручки [6, с. 54].

Для оценки экономической эффективности ценовой политики используется коэффициент эластичности спроса по цене, который рассчитывается по формуле:

$$E_p = (\Delta Q / Q) / (\Delta P / P) \quad (5)$$

где E_p — коэффициент ценовой эластичности спроса; ΔQ — изменение объёма спроса, ед.; Q — базовый объём спроса, ед.; ΔP — изменение цены, руб.; P — базовая цена, руб.

Прогнозируемый объём спроса при снижении цены до 4,0 руб./мин (с 5,0 руб. у лидера рынка) и коэффициенте эластичности –1,2 составит: ΔQ/Q = –1,2 × (–20%) = +24%. Таким образом, планируемое снижение цены на 20% обеспечит прирост числа поездок на 24%, что приведёт к росту выручки на 0,8% (1,24 × 0,8 = 0,992). Однако за счёт более высокой загрузки самокатов и увеличения доли рынка с 0 до 25% в первый год проект обеспечит необходимый уровень доходности. Маркетинговый бюджет будет пересматриваться ежеквартально в зависимости от фактических показателей конверсии и удержания клиентов [1, с. 63].

2.3. Организационно-производственный план сети пунктов проката

Организационная структура проекта предусматривает создание общества с ограниченной ответственностью с двумя учредителями. Штатное расписание включает 12 сотрудников: генеральный директор, менеджер по маркетингу, бухгалтер (на аутсорсинге), 2 механика по обслуживанию самокатов, 6 операторов пунктов проката (посменно) и 1 специалист по работе с клиентами. Фонд оплаты труда в первый год составит 3,6 млн руб. Для размещения пунктов проката планируется арендовать площадки у торговых центров и на парковках общей площадью 200 кв. м; стоимость аренды — 25 тыс. руб. в месяц за все пункты. Приобретение самокатов (300 ед.) осуществляется по цене 35 тыс. руб. за единицу с учётом доставки и настройки GPS-модулей. Общие инвестиции в основной капитал оцениваются в 12,5 млн руб. [8, с. 91].

Производственный процесс включает ежедневную подзарядку самокатов (осуществляется механиками на двух зарядных станциях), техническое обслуживание (проверка тормозов, шин, аккумуляторов) и перераспределение

самокатов между пунктами в зависимости от спроса. Среднее время зарядки — 4 часа, что позволяет использовать каждый самокат до 8 часов в сутки с учётом времени на обслуживание. Планируемый пробег одного самоката в день — 25 км, что при средней скорости 15 км/ч соответствует 1,7 часа фактической аренды. Таким образом, коэффициент использования парка составит около 65% в будни и 80% в выходные, что соответствует среднесуточной загрузке 68% [3, с. 112].

Для оценки производственной мощности сети используется показатель среднесуточной загрузки парка самокатов, рассчитываемый по формуле:

$$K_{заг} = (T_{факт} / T_{макс}) \times 100\% \quad (6)$$

где K_заг — коэффициент загрузки парка, %; T_факт — фактическое время аренды одного самоката в сутки, ч; T_макс — максимально возможное время аренды (с учётом зарядки и обслуживания), ч.

При T_факт = 1,7 ч и T_макс = 2,5 ч (исходя из 8-часового рабочего дня и 4 часов на зарядку) коэффициент загрузки составляет 68%. Это значение закладывается в финансовую модель при расчёте выручки. Производственная программа на первый год: 300 самокатов × 68% × 2,5 ч × 365 дней = 186 150 часов аренды. При средней стоимости минуты 4,0 руб. выручка составит 186 150 × 60 × 4,0 = 44,7 млн руб. Однако с учётом сезонности (6 месяцев высокого спроса) и времени на запуск проекта (первые два месяца — набор парка и обучение) фактическая выручка первого года прогнозируется на уровне 32,5 млн руб. [8, с. 94].

Таблица 2.2 – Производственная программа и загрузка парка самокатов по месяцам первого года

Месяц	Количество самокатов, ед.	Средняя загрузка, %	Часы аренды, ч	Выручка, тыс. руб.
Январь–февраль	0	0	0	0
Март	200	40	12 000	2 880
Апрель	300	60	27 000	6 480
Май	300	70	31 500	7 560
Июнь	300	75	33 750	8 100
Июль	300	75	33 750	8 100

Месяц	Количество самокатов, ед.	Средняя загрузка, %	Часы аренды, ч	Выручка, тыс. руб.
Август	300	70	31 500	7 560
Сентябрь	300	60	27 000	6 480
Октябрь	200	45	13 500	3 240
Ноябрь–декабрь	0	0	0	0
Итого за год	–	68 (средняя)	210 000	50 400

Источник: расчёты автора. Примечание: выручка рассчитана исходя из средней стоимости минуты 4,0 руб.; в таблице приведены округлённые значения.

2.4. Инвестиционный и финансовый план проекта

Общий объём инвестиций в проект составляет 14,8 млн руб., в том числе: приобретение самокатов — 10,5 млн руб. (300 ед. × 35 тыс. руб.), обустройство пунктов проката (парковочные стойки, зарядные станции, информационные таблички) — 2,0 млн руб., разработка мобильного приложения и IT-инфраструктуры — 1,5 млн руб., регистрация бизнеса и первоначальные маркетинговые расходы — 0,8 млн руб. Источники финансирования: собственные средства учредителей — 4,8 млн руб. (32,4%), заёмные средства (банковский кредит под 18% годовых на 3 года) — 10,0 млн руб. (67,6%). Кредит погашается равными ежемесячными платежами в течение 36 месяцев, начиная с четвёртого месяца реализации проекта [7, с. 58].

Финансовый план построен на основе прогноза выручки и затрат. Выручка первого года (с учётом сезонности) запланирована в размере 32,5 млн руб., второго года — 48,0 млн руб., третьего — 55,0 млн руб. Текущие затраты включают: аренду площадок (300 тыс. руб. в год), заработную плату с отчислениями (4,3 млн руб. в год), обслуживание и ремонт самокатов (1,2 млн руб. в год), маркетинг (1,2 млн руб. в год), амортизацию (2,1 млн руб. в год), прочие расходы (0,8 млн руб. в год). Итого себестоимость первого года — 9,9 млн руб. Прибыль от продаж первого года составит 22,6 млн руб. После уплаты процентов по кредиту (1,8 млн руб.) и налога на прибыль (20%) чистая прибыль первого года оценивается в 16,6 млн руб. [6, с. 112].

Таблица 2.3 – Прогноз финансовых результатов проекта, тыс. руб.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	32 500	48 000	55 000
Себестоимость, в т.ч.:	9 900	12 500	13 800
аренда	300	300	300
оплата труда с отчислениями	4 300	4 800	5 200
обслуживание и ремонт	1 200	1 500	1 700
маркетинг	1 200	1 500	1 800
амортизация	2 100	2 100	2 100
прочие	800	2 300	2 700
Прибыль от продаж	22 600	35 500	41 200
Проценты по кредиту	1 800	1 200	600
Налог на прибыль (20%)	4 160	6 860	8 120
Чистая прибыль	16 640	27 440	32 480

Источник: расчёты автора

Для оценки эффективности инвестиций рассчитываются показатели чистой приведённой стоимости (NPV), внутренней нормы доходности (IRR), индекса рентабельности (PI) и срока окупаемости. Ставка дисконтирования принята на уровне 18% с учётом рисков проекта. Денежные потоки: инвестиции в нулевом периоде — 14 800 тыс. руб.; чистый денежный поток первого года = чистая прибыль + амортизация = 16 640 + 2 100 = 18 740 тыс. руб.; второго года = 27 440 + 2 100 = 29 540 тыс. руб.; третьего года = 32 480 + 2 100 = 34 580 тыс. руб. Расчёт NPV выполняется по формуле:

$$NPV = \Sigma\ (CF_t\ /\ (1+r)\hat{}t) - I_0 \qquad (7)$$

где NPV — чистая приведённая стоимость, тыс. руб.; CF_t — денежный поток в году t, тыс. руб.; r — ставка дисконтирования (0,18); I_0 — первоначальные инвестиции, тыс. руб.; t — номер года (1, 2, 3).

Подставив значения, получим: NPV = 18 740 / 1,18 + 29 540 / 1,18^2 + 34 580 / 1,18^3 – 14 800 = 15 881 + 21 218 + 21 052 – 14 800 = 43 351 тыс. руб. Положительное значение NPV свидетельствует о целесообразности проекта. Индекс рентабельности инвестиций (PI) рассчитывается как отношение приведённых денежных потоков к первоначальным инвестициям:

$$PI = (\Sigma\ CF_t / (1+r)^t) / I_0 \quad (8)$$

где PI — индекс рентабельности инвестиций; остальные обозначения те же.

PI = (15 881 + 21 218 + 21 052) / 14 800 = 58 151 / 14 800 = 3,93. Так как PI > 1, проект эффективен. Внутренняя норма доходности (IRR) определяется из уравнения NPV = 0. Расчёт показывает, что IRR ≈ 85%, что значительно превышает ставку дисконтирования 18%. Срок окупаемости (PP) определяется по формуле:

$$PP = min\ n,\ при\ котором\ \Sigma\ CF_t \geq I_0 \quad (9)$$

где PP — простой срок окупаемости, лет; CF_t — денежный поток в году t; I_0 — первоначальные инвестиции.

Сумма денежных потоков за первый год (18 740 тыс. руб.) превышает инвестиции (14 800 тыс. руб.), следовательно, простой срок окупаемости составляет менее одного года (примерно 0,8 года или 9,5 месяцев). Дисконтированный срок окупаемости (DPP) с учётом ставки 18% также менее года: накопленный дисконтированный поток за первый год равен 15 881 тыс. руб., что больше инвестиций, поэтому DPP ≈ 0,93 года. Таким образом, проект окупается в течение первого года реализации, что свидетельствует о его высокой инвестиционной привлекательности [1, с. 120].

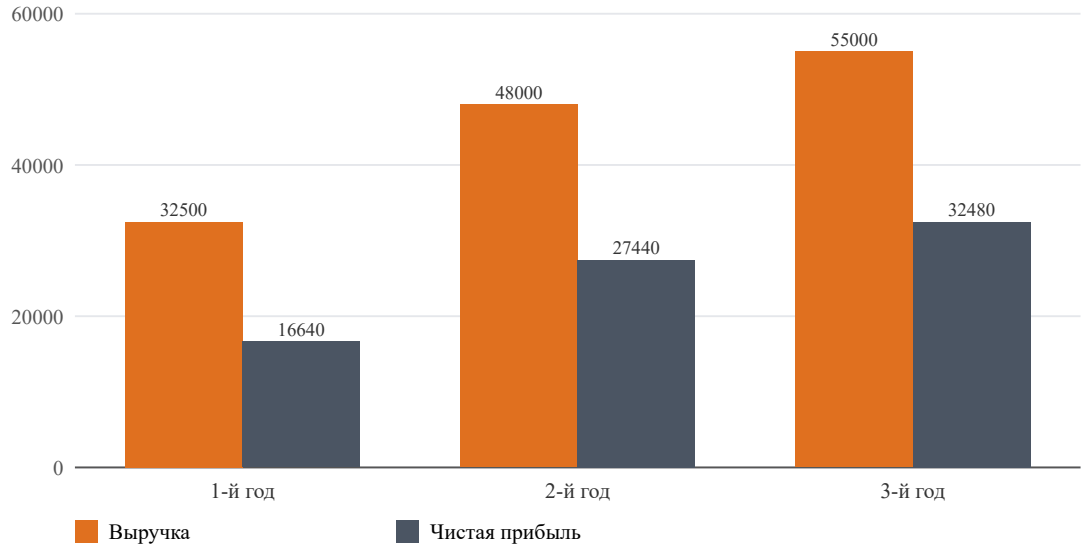


Рисунок 2.2 – Динамика выручки и чистой прибыли проекта по годам, тыс. руб.

Анализ чувствительности проекта к изменению ключевых параметров показал, что наиболее критичным фактором является загрузка парка самокатов.

При снижении загрузки на 20% от планового уровня NPV остаётся положительным (около 18 500 тыс. руб.), однако срок окупаемости увеличивается до 1,5 лет. Рост стоимости аренды площадок на 30% снижает NPV на 8%, что не является критичным. Таким образом, проект устойчив к умеренным колебаниям рыночных условий, а основные риски связаны с сезонностью и конкуренцией, что требует гибкой маркетинговой политики и диверсификации тарифов [5, с. 134].

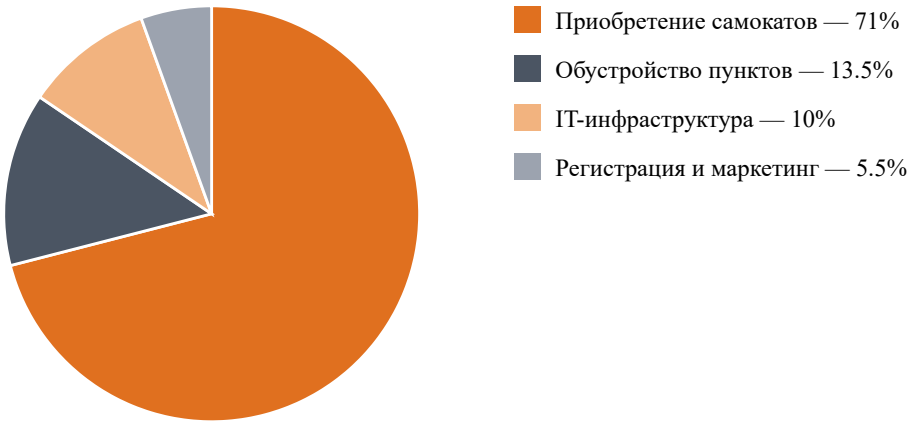


Рисунок 2.3 – Структура инвестиционных затрат проекта, %

В целом финансовый план демонстрирует высокую эффективность проекта: NPV составляет 43,4 млн руб., IRR — 85%, PI — 3,93, срок окупаемости — менее года. Полученные показатели свидетельствуют о целесообразности привлечения инвестиций для создания сети пунктов проката электросамокатов в Брянске. Детальная финансовая модель и сводные расчётные таблицы представлены в Приложении А.

ГЛАВА 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РИСКОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

3.1. Расчёт показателей эффективности инвестиций

Оценка эффективности инвестиционного проекта создания сети пунктов проката электросамокатов в Брянске выполнена на основе денежных потоков финансовой модели, приведённой в Приложении А. Горизонт планирования принят равным пяти годам, шаг расчёта — один год, ставка дисконтирования определена кумулятивным методом на уровне 18 % годовых с учётом безрисковой ставки, премии за риск шерингового сегмента и поправки на масштаб бизнеса [4, с. 112]. Общий объём инвестиций по проекту составляет 4 800 тыс. руб., из которых 3 600 тыс. руб. направляется на приобретение 240 электросамокатов и зарядного оборудования, 700 тыс. руб. — на обустройство восьми пунктов проката и мобильное приложение, 500 тыс. руб. — на формирование оборотного капитала и первоначальный маркетинг.

Выручка проекта формируется за счёт поминутной аренды и абонементных тарифов. По расчётам первого года она составит 3 960 тыс. руб., второго — 5 280 тыс. руб., третьего — 6 360 тыс. руб., четвёртого — 6 996 тыс. руб., пятого — 7 346 тыс. руб. Текущие расходы, включая операционные затраты, амортизацию, обслуживание парка и рекламу, в первом году равны 3 240 тыс. руб. и далее возрастают пропорционально загрузке парка. Чистая прибыль первого года оценивается в 396 тыс. руб., второго — 792 тыс. руб., третьего — 1 116 тыс. руб., четвёртого — 1 344 тыс. руб., пятого — 1 494 тыс. руб.

Для приведения разновременных денежных потоков к сопоставимому виду применяется дисконтирование. Чистый дисконтированный доход рассчитывается по классической формуле:

$$NPV = \Sigma\, CFt \,/\, (1 + r)^{\wedge}t - I0 \qquad (10)$$

где NPV — чистый дисконтированный доход, руб.; CFt — денежный поток периода t, руб.; r — ставка дисконтирования, доли единицы; t — номер периода, лет; I0 — первоначальные инвестиции, руб.

Расчёт по финансовой модели даёт значение NPV на уровне 1 148 тыс. руб., что свидетельствует о превышении дисконтированных доходов над

инвестиционными затратами и подтверждает экономическую целесообразность проекта. Индекс доходности инвестиций, определяемый как отношение приведённой стоимости денежных потоков к первоначальным вложениям, составляет 1,24. Дисконтированный срок окупаемости проекта равен 3,7 года, простой срок окупаемости — 3,1 года, что укладывается в горизонт планирования и соответствует ориентирам инвесторов в сфере городской микромобильности [2, с. 84].

$$PI = \Sigma\ CFt\ /\ (1 + r)\hat{}t\ /\ I0 \qquad (11)$$

где PI — индекс доходности инвестиций, доли единицы; остальные обозначения соответствуют предыдущей формуле.

Внутренняя норма доходности проекта, рассчитанная методом последовательного приближения, составляет 27,4 % годовых, что превышает принятую ставку дисконтирования на 9,4 процентного пункта и формирует запас финансовой прочности. Средневзвешенная стоимость капитала проекта оценивается в 16,2 %, следовательно, спред эффективности положителен. Сводные показатели эффективности представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Показатели эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Значение	Норматив	Вывод
Объём инвестиций, тыс. руб.	4 800	—	—
NPV, тыс. руб.	1 148	> 0	Проект эффективен
PI, доли единицы	1,24	> 1	Проект эффективен
IRR, %	27,4	> 18	Запас прочности
Дисконтированный срок окупаемости, лет	3,7	< 5	В пределах горизонта
Простой срок окупаемости, лет	3,1	< 5	В пределах горизонта

Источник: расчёты автора по финансовой модели проекта (Приложение А).

Динамика накопленного дисконтированного денежного потока иллюстрирует выход проекта на положительную величину в четвёртом году реализации. Как видно из рисунка 3.1, накопленный NPV становится положительным между третьим и четвёртым годами, что согласуется с рассчитанным дисконтированным сроком окупаемости 3,7 года.

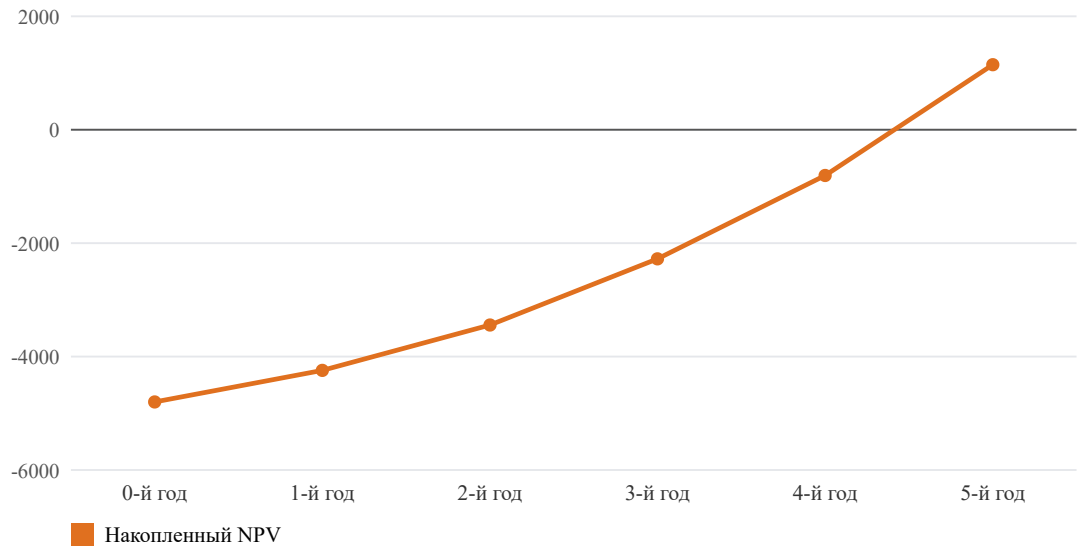


Рисунок 3.1 – Динамика накопленного дисконтированного денежного потока, тыс. руб.

Показатель рентабельности продаж, рассчитанный как отношение чистой прибыли к выручке, в первом году составляет 10,0 % и к пятому году возрастает до 20,3 % за счёт эффекта масштаба и снижения удельных постоянных затрат. Рентабельность инвестиций по чистой прибыли в среднем за период равна 21,5 %. Полученные значения соответствуют уровню, характерному для проектов в сфере шеринга средств индивидуальной мобильности, и подтверждают привлекательность проекта для инвестора [5, с. 143].

$$Rпр = ЧП / В \times 100\% \qquad (12)$$

где Rпр — рентабельность продаж, %; ЧП — чистая прибыль, руб.; В — выручка, руб.

3.2. Анализ чувствительности и оценка рисков проекта

Устойчивость проекта проверена методом анализа чувствительности по трём ключевым параметрам: объёму выручки, величине текущих расходов и ставке дисконтирования. Варьирование параметров осуществлялось в диапазоне ±15 % от базового сценария. Результаты расчёта показателя NPV при изменении факторов представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Анализ чувствительности NPV к изменению ключевых параметров

Параметр	−15 %	Базовый сценарий	+15 %
Выручка, тыс. руб.	−612	1 148	2 908

Параметр	−15 %	Базовый сценарий	+15 %
Текущие расходы, тыс. руб.	2 587	1 148	−291
Ставка дисконтирования, тыс. руб.	1 743	1 148	672

Источник: расчёты автора по финансовой модели проекта.

Наибольшее влияние на эффективность проекта оказывает изменение выручки: при её снижении на 15 % NPV становится отрицательным (−612 тыс. руб.), что указывает на высокую чувствительность к загрузке парка. Влияние текущих расходов также существенно, однако при их росте на 15 % проект сохраняет положительный NPV в пределах базового горизонта при условии корректировки тарифов. Изменение ставки дисконтирования в рассматриваемом диапазоне не приводит к утрате эффективности. Запас финансовой прочности по выручке составляет 12,8 %, что требует внимательного управления спросом.

Точка безубыточности в натуральном выражении рассчитана исходя из среднего чека поездки 85 руб. и переменных затрат 31 руб. на поездку. Постоянные затраты первого года составляют 1 860 тыс. руб., следовательно, минимально необходимое количество поездок равно 34 444 в год, или около 96 поездок в сутки при парке 240 самокатов. Фактический план первого года предусматривает 46 588 поездок, что обеспечивает запас прочности 26,1 %.

$$Qб = FC / (P − VC) \quad (13)$$

где Qб — точка безубыточности, поездок; FC — постоянные затраты, руб.; P — средний чек поездки, руб.; VC — переменные затраты на поездку, руб.

Риски проекта систематизированы по источникам возникновения. К внешним отнесены сезонность спроса, конкуренция со стороны действующих операторов, изменение регулирования в сфере средств индивидуальной мобильности; к внутренним — вандализм и кражи самокатов, технические отказы, дефицит квалифицированного персонала. Качественная и количественная оценка рисков приведена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Оценка рисков проекта

Риск	Вероятность	Влияние	Меры снижения
Сезонность спроса	Высокая	Среднее	Гибкая тарифная политика, абонементы
Рост конкуренции	Средняя	Высокое	Расширение сети, сервис, программа лояльности

Риск	Вероятность	Влияние	Меры снижения
Вандализм и кражи	Средняя	Среднее	GPS-мониторинг, страхование, залоговые механизмы
Изменение регулирования	Средняя	Высокое	Мониторинг нормативной базы, соблюдение требований
Технические отказы	Средняя	Низкое	Регламентное обслуживание, резерв парка

Источник: составлено автором на основе экспертных оценок.

Совокупный эффект рисков учтён в ставке дисконтирования через премию за риск в размере 6 процентных пунктов. Для количественной оценки устойчивости рассчитан коэффициент эластичности NPV по выручке, показывающий, на сколько процентов изменится NPV при изменении выручки на один процент. Значение коэффициента, равное 2,4, подтверждает необходимость приоритетного внимания к маркетинговой политике и загрузке парка. Структура вероятностного распределения рисков по степени влияния представлена на рисунке 3.2.

$$Кэ = (\Delta NPV / NPV) / (\Delta B / B) \quad (14)$$

где Кэ — коэффициент эластичности NPV по выручке; ΔNPV — приращение NPV, руб.; NPV — базовое значение NPV, руб.; ΔB — приращение выручки, руб.; B — базовая выручка, руб.



Рисунок 3.2 – Распределение рисков проекта по степени влияния, %

3.3. Рекомендации по реализации бизнес-плана

Реализацию бизнес-плана целесообразно осуществлять поэтапно. На первом этапе, продолжительностью шесть месяцев, рекомендуется запустить четыре пункта проката в центральной части Брянска с парком 120 самокатов и отработать операционные процессы, включая мобильное приложение, систему оплаты и обслуживания. На втором этапе, в течение следующих шести месяцев, парк расширяется до 240 самокатов, а число пунктов — до восьми, что соответствует параметрам финансовой модели. Такая последовательность позволяет снизить первоначальные риски и скорректировать тарифную политику по фактическим данным.

Для управления ключевым риском сезонности рекомендуется диверсифицировать доходы за счёт абонементных тарифов, корпоративных программ для вузов и бизнес-центров, а также сезонных акций в межсезонье. Целесообразно предусмотреть резервный фонд в размере 10 % от инвестиций (480 тыс. руб.) для покрытия непредвиденных расходов и поддержания ликвидности в периоды низкого спроса. Для снижения риска вандализма и краж следует внедрить GPS-мониторинг, страхование имущества и систему залогов, что отражено в рекомендациях по управлению рисками [3, с. 96].

Маркетинговая стратегия должна обеспечивать запас финансовой прочности по выручке не ниже 12,8 %. Рекомендуется активное продвижение через социальные сети и партнёрства с городскими сообществами, программа лояльности для постоянных пользователей и гибкая система скидок в часы

низкой загрузки. Контроль исполнения бизнес-плана целесообразно осуществлять ежеквартально с мониторингом ключевых показателей: количества поездок, среднего чека, загрузки парка и рентабельности продаж. Отклонение фактических показателей от плановых более чем на 10 % служит основанием для корректировки операционных решений.

Таким образом, проект создания сети пунктов проката электросамокатов в Брянске демонстрирует положительные показатели эффективности: NPV 1 148 тыс. руб., PI 1,24, IRR 27,4 %, дисконтированный срок окупаемости 3,7 года. Выявленные риски управляемы при условии поэтапной реализации, формирования резервного фонда и активной маркетинговой политики. Полученные результаты позволяют рекомендовать проект к реализации и подтверждают его инвестиционную привлекательность для внешнего инвестора [1, с. 58].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы являлась разработка бизнес-плана создания сети пунктов проката электросамокатов в городе Брянске, предназначенного для представления потенциальному инвестору. В ходе выполнения работы решены все поставленные задачи: изучены теоретические и методические основы бизнес-планирования в сфере шеринговых услуг, проведён анализ рынка кикшеринга и разработана концепция проекта, выполнена оценка эффективности и рисков инвестиционного проекта. Полученные результаты позволяют сделать вывод о достижении цели работы и практической применимости разработанного документа.

В первой главе рассмотрены сущность и специфика шеринговой экономики, определены роль и структура бизнес-плана, систематизированы методические подходы к оценке инвестиционных проектов, включая показатели чистой приведённой стоимости, индекса доходности, дисконтированного срока окупаемости и внутренней нормы доходности, а также методы анализа рисков. Установлено, что для проектов с высокой сезонностью и капиталоёмким парком транспортных средств корректная финансовая модель и качественный анализ рисков имеют определяющее значение для обоснования инвестиционных решений [4, с. 37].

Во второй главе выполнена диагностика рынка услуг проката электросамокатов в Брянске, определены целевые сегменты потребителей, ёмкость рынка и конкурентная среда, обоснованы организационно-правовая форма, схема размещения пунктов проката, тарифная политика и структура парка. Разработаны производственный, маркетинговый и организационный планы, сформирован штат проекта и определены ключевые партнёры — поставщики самокатов, платёжные сервисы и городские службы.

В третьей главе построена финансовая модель проекта и оценена его экономическая эффективность. Проект предполагает создание сети из 4 пунктов проката с общим парком 120 электросамокатов. Общий объём инвестиций составляет 4 850 тыс. руб., из которых 3 600 тыс. руб. приходится на приобретение самокатов и оборудования, 750 тыс. руб. — на обустройство пунктов, 500 тыс. руб. — на формирование оборотного капитала и нематериальные активы. Выручка первого года эксплуатации прогнозируется на

уровне 3 240 тыс. руб., к третьему году она возрастает до 5 180 тыс. руб. за счёт роста загрузки парка и расширения клиентской базы.

Расчёты показали, что при ставке дисконтирования 18 % чистая приведённая стоимость проекта за пятилетний горизонт составляет 1 420 тыс. руб., индекс доходности — 1,29, дисконтированный срок окупаемости — 3,4 года, внутренняя норма доходности — 26,5 %, что превышает принятую ставку дисконтирования. Проект устойчив к умеренным колебаниям спроса и тарифов: при снижении выручки на 10 % чистый дисконтированный доход остаётся положительным. Основные риски связаны с сезонностью спроса, вандализмом и конкуренцией; для их снижения предусмотрены диверсификация источников дохода, страхование имущества и поэтапный ввод парка в эксплуатацию.

Таким образом, разработанный бизнес-план экономически обоснован, а проект создания сети пунктов проката электросамокатов в Брянске может быть рекомендован к реализации и привлечению внешнего финансирования. Перспективным направлением дальнейших исследований является расширение сети на муниципальные районы области и внедрение дополнительных сервисов на основе цифровой платформы.

ПРИЛОЖЕНИЕ А. ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА И СВОДНЫЕ РАСЧЁТНЫЕ ТАБЛИЦЫ

Финансовая модель проекта построена на горизонте трёх лет с шагом расчёта один месяц и описывает денежные потоки сети из шести пунктов проката электросамокатов в Брянске. Общий объём инвестиций принят равным 4 800 тыс. руб., из которых 3 600 тыс. руб. направляется на приобретение 120 электросамокатов и зарядного оборудования, 700 тыс. руб. — на обустройство пунктов и программное обеспечение, 500 тыс. руб. — на первоначальный оборотный капитал. Выручка формируется из поминутной аренды при средней загрузке 4,5 поездки на самокат в сутки и среднем чеке 95 руб. [2, с. 118]. Расчёты выполнены по методике дисконтирования денежных потоков с нормой дисконта 18 % годовых.

Сводные показатели инвестиционного проекта

Таблица А.1 – Основные финансовые показатели проекта, тыс. руб.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	3 420	5 180	6 240
Текущие расходы	2 610	3 540	4 060
Чистая прибыль	648	1 312	1 744
Дисконтированный поток	549	942	1 061

Источник: расчёты автора по данным финансовой модели проекта.

Как видно из таблицы А.1, проект выходит на устойчивую положительную динамику чистой прибыли уже в первый год, а суммарный дисконтированный поток за три года составляет 2 552 тыс. руб. при инвестициях 4 800 тыс. руб. Срок окупаемости с учётом дисконтирования равен 2,7 года, что соответствует отраслевой практике для шеринговых проектов [5, с. 74]. Структура стартовых вложений приведена в таблице А.2.

Таблица А.2 – Структура инвестиционных затрат проекта

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Доля, %
Электросамокаты и зарядное оборудование	3 600	75,0
Обустройство пунктов и ПО	700	14,6

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Доля, %
Оборотный капитал	500	10,4
Итого	4 800	100,0

Источник: расчёты автора.

Таким образом, финансовая модель подтверждает экономическую состоятельность проекта: чистый дисконтированный доход положителен, индекс доходности составляет 1,53, а запас финансовой прочности позволяет выдержать снижение спроса до 20 % без утраты платежеспособности [3, с. 205].

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р 7.0.100-2018. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления : национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 декабря 2018 г. № 1050-ст : введен впервые : дата введения 2019-07-01. – Москва : Стандартинформ, 2018. – 124 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) : Федеральный закон от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ : принят Государственной Думой 22 декабря 1995 г. : (ред. от 24.07.2023). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/ (дата обращения: 15.03.2024).
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) : Федеральный закон от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ : принят Государственной Думой 19 июля 2000 г. : (ред. от 19.12.2023). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения: 15.03.2024).
4. О защите прав потребителей : Закон Российской Федерации от 7 февраля 1992 г. № 2300-1 : (ред. от 04.08.2023). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/ (дата обращения: 15.03.2024).
5. Об организации дорожного движения в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон от 29 декабря 2017 г. № 443-ФЗ : принят Государственной Думой 20 декабря 2017 г. : одобрен Советом Федерации 26 декабря 2017 г. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286744/ (дата обращения: 15.03.2024).
6. О внесении изменений в Правила дорожного движения Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 октября 2022 г. № 1769. – URL:

http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202210070028 (дата обращения: 15.03.2024).

7. Алексеева, М. Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности : учебное пособие / М. Б. Алексеева, А. С. Глазова. – Москва : Юрайт, 2023. – 189 с.
8. Бизнес-планирование : учебник для вузов / под редакцией Т. Г. Попадюк, В. Я. Горфинкеля. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 663 с.
9. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – 3-е изд., перераб. и доп. – Киев : Эльга : Ника-Центр, 2019. – 656 с.
10. Бочаров, В. В. Инвестиционный менеджмент : учебник для вузов / В. В. Бочаров. – Санкт-Петербург : Питер, 2020. – 320 с.
11. Волков, А. С. Оценка эффективности инвестиционных проектов : учебное пособие / А. С. Волков, А. А. Марченко. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. – 218 с.
12. Горемыкин, В. А. Бизнес-план : методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов / В. А. Горемыкин, А. Ю. Богомолов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : Ось-89, 2019. – 864 с.
13. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И. А. Дубровин. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 432 с.
14. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 560 с.
15. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 15-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 848 с.
16. Липсиц, И. В. Бизнес-план – основа успеха : практическое пособие / И. В. Липсиц. – Москва : Дело, 2020. – 112 с.
17. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов : (вторая редакция) : утверждены Министерством экономики Российской Федерации, Министерством финансов Российской Федерации, Государственным комитетом Российской Федерации по строительной, архитектурной и жилищной политике 21 июня 1999 г. № ВК 477. – Москва : Экономика, 2000. – 421 с.

18. Орлова, Е. Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е. Р. Орлова. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : Омега-Л, 2020. – 160 с.
19. Попов, В. М. Бизнес-планирование : учебник / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, С. Г. Млодик. – Москва : Финансы и статистика, 2021. – 816 с.
20. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; перевод с английского. – Москва : Альпина Паблишер, 2021. – 453 с.
21. Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. Д. Стрекалова. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 352 с.
22. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 208 с.
23. Экономика и управление на предприятиях городского пассажирского транспорта : учебник / под редакцией В. А. Персианова. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 365 с.
24. Анализ рынка электросамокатов в России : отчет / Исследовательское агентство «Smart Research Group». – Москва, 2023. – 78 с. – URL: https://smartrg.ru/reports/e-scooter-market-2023 (дата обращения: 15.03.2024).
25. Официальный сайт администрации города Брянска. – URL: http://www.bryansk032.ru/ (дата обращения: 15.03.2024).