

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

Факультет права

Михалев Алексей Анатольевич

Сопроводительная документация к Выпускной Квалификационной Работе по  
Теме: **Бизнес-план стартап - проекта по созданию фирмы, предоставляющей  
услуги юридического консалтинга, с интеграцией веб-сайта, разработанного с  
использованием платформы лоу-код Tilda и проведением пользовательских  
исследований для эффективной интеграции с "Zero Blocks".**

По направлению подготовки М 01.04.02 форма обучения - очная.

Прикладная математика и информатика образовательная программа ЛигалТех  
/ LegalTech».

Рецензент

Научный руководитель

---

Е. Г. Бовкунова

---

Л. В. Пономаренко

Москва 2025 г.

# Оглавление

Введение .....	3
1. Что такое Решение Есть. Консалтинг, как проект .....	5
2. Анализ рынка .....	7
2.1. Описание потенциального рынка и основных потребителей .....	11
2.2. Исследование конкурентного окружения для компании ООО «Решение Есть. Консалтинг» .....	15
3. Бизнес-план ООО «Решение Есть. Консалтинг» .....	19
3.1. Описание функционирования сервиса .....	22
3.2 Road Map (дорожная карта) проекта .....	25
4. Маркетинговый план .....	29
4.1. Стратегия маркетинга и каналы продвижения .....	29
4.2. Конкурентные преимущества и ценностные предложения .....	33
4.3. Customer journey map (потребительский путь клиента) .....	36
4.4. Бизнес-модель .....	38
4.5. Монетизация .....	43
4.6. План продаж .....	46
5. Организационно-финансовый план .....	49
5.1. Организационно-правовая форма .....	49
5.2. Система налогообложения .....	49
5.3. Структура управления .....	49
5.4. Организационная структура .....	50
5.5. Штатное расписание и фонд оплаты труда ООО "Решение Есть. Консалтинг": .....	51
5.6 Расходы, единовременные при создании общества и ежемесячные операционные. ....	52
5.7 Финансовый анализ .....	53
6. Анализ проектных рисков и их оценка: SWOT-анализ .....	57
7. Заключение .....	60
8. Список использованной литературы .....	61

## Введение

Управленческий консалтинг в России переживает значительный процесс трансформации, особенно начиная с весны 2022 года. Исторически сложилось так, что данная отрасль возникла в стране лишь после распада Советского Союза, и её развитие шло медленно, но стабильно, вплоть до недавних событий, которые кардинально изменили ландшафт рынка. Основными переломными моментами стали уход иностранных компаний, которые долгое время занимали значимую долю рынка, что привело к необходимости пересмотра стратегий и подходов среди оставшихся игроков. Этот процесс также сопровождался оттоком квалифицированных специалистов и необходимостью перестраивать ресурсы среди оставшихся в стране компаний, для достижения прежнего уровня профессиональной компетентности и новизны.

Другим важным аспектом изменений стал переход спроса с одних видов консалтинговых услуг на другие. По мере изменения экономического ландшафта и бизнес-среды, компании начали пересматривать свои приоритеты, перенося фокус на области, требующие большего внимания и адаптации. Вместо традиционных стратегий и организационного развития, многие фирмы предпочитают обращаться за советами в области управления изменениями, цифровизацией - автоматизацией, а также эффективного использования ресурсов для поддержания конкурентоспособности.

Несмотря на все сложности, российский рынок консалтинга демонстрирует удивительную гибкость и способность к адаптации. Многие отечественные компании начали активно развивать собственные компетенции и налаживать сотрудничество для заполнения пустот, оставленных международными игроками. Это способствует созданию новой иерархии и структуры рынка, которая в долгосрочной перспективе может стать более устойчивой и инновационной благодаря концентрации локальных знаний и адаптации к национальным особенностям ведения бизнеса. Необходимо отметить, что классификация консалтинговых услуг остается актуальной темой для обсуждения внутри профессионального сообщества. Многочисленные попытки создания всеобъемлющего перечня услуг, такие как классификация FEACO<sup>1</sup>, показали необходимость регулярного обновления и адаптации к

---

<sup>1</sup> FEACO – Federal European Association of Consulting Organizations / Федерация Европейских Ассоциаций Консультантов. URL: <https://www.feaco.org/>

текущим реалиям, чтобы обеспечить ее актуальность. В связи с чем развитие более динамичной и гибкой классификационной системы, ориентированной на текущие и будущие потребности рынка, становится важной задачей для специалистов в этой области.

## **1. Что такое Решение Есть. Консалтинг, как проект**

"Решение Есть Консалтинг" – это профессиональная команда единомышленников, объединившихся с целью предоставления квалифицированной помощи бизнесу. Мы предлагаем широкий спектр консалтинговых услуг, включая управление бизнесом, финансовый и бухгалтерский учет, IT-автоматизацию, обработку и защиту персональных данных, а также юридическое сопровождение в сфере IT и кадрового обеспечения.

### **Наши инструменты**

Аналитика – комплексный анализ структуры и бизнес-процессов компании для выявления потенциальных рисков и узких мест. На основании проведённого анализа мы формируем эффективные концепции управления, способствующие оптимизации работы бизнеса.

Документы и учет – разработка, систематизация и автоматизация документации. Это направлено на сокращение трудозатрат, упрощение документооборота и оптимизацию затрат для компании.

Разработка и модернизация – совершенствование корпоративной инфраструктуры, разработка индивидуальных программных решений с целью повышения производительности, минимизации трудозатрат и повышения прозрачности рабочих процессов.

Для продвижения проекта мы используем современные цифровые инструменты и площадки, включая сайт, разработанный на low-code платформе Tilda, а также официальные страницы в социальных сетях "ВКонтакте" и Telegram.

Наша миссия – обеспечить стабильный рост и устойчивую эффективность бизнеса наших клиентов благодаря профессионализму, системному подходу и современным технологиям.

### **Кому потенциально интересен проект**

Проект может быть особенно интересен малому и среднему бизнесу благодаря недорогим, комплексным услугам, которые мы предлагаем. Команда профессионалов высокого уровня работает под единым руководством, что позволяет оперативно решать различные задачи с

детальной проработкой, снизит время на длительные консультации и согласования.

Также существует возможность предоставления индивидуальных решений, адаптированных к уникальным требованиям клиентов. В условиях динамичных изменений в экономике и бизнесе, компании всё чаще проявляют интерес к управлению изменениями и цифровизацией, нежели к традиционным аспектам организационного развития. Таким образом, возможность быстро адаптироваться и эффективно внедрять новые стратегии становится критически важной для успеха.

## 2. Анализ рынка

### Структура рынка консалтинга России на 2024 г. в %



Обзор мирового и российского рынков управленческого консалтинга демонстрирует значительные изменения, обусловленные глобальными тенденциями и специфическими обстоятельствами в России.

### Глобальный рынок управленческого консалтинга...

Глобальная пандемия Covid-19 стала важным фактором, определившим изменение структуры и динамики рынка. С одной стороны, это выявило слабые места компаний и привело к их значительному ущербу, но с другой стороны, оно открыло новые возможности для консалтинговых фирм, которые смогли адаптироваться к изменениям и предложить релевантные услуги.

### Основные драйверы роста:

1. Цифровая трансформация: как компании стремятся модернизировать процессы и повысить производительность, спрос на услуги, связанные с цифровыми технологиями, такими как искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение и анализ больших данных, возрос.

2. Эффективное стратегическое планирование и антикризисное планирование: Помощь в адаптации к изменяющимся условиям и управлении кризисами стала востребованной услугой.

3. Регулятивные нормы: Рынок вынужден адаптироваться к новым законам, например, GDPR в ЕС и аналогичные законы в других странах, что увеличивает спрос на услуги управления соблюдением требований.

К 2024 году общий объем мирового рынка управленческого консалтинга оценен в 307,62 млрд USD с прогнозом на рост до 511,88 млрд USD к 2028 году, при среднегодовом темпе роста в 9,8%.

## **Российский рынок управленческого консалтинга**

Российский рынок также претерпел значительные изменения. В 2022 году из-за ухода ряда международных консалтинговых фирм российские компании пошли по пути импортозамещения. Например, бывшие представительства крупных международных компаний «большой четверки» трансформировались в независимые российские бренды, такие как «Б1» и «Технологии Доверия».

## **Особенности российского рынка:**

1. Импортозамещение: российские фирмы заполнили нишу, оставленную международными компаниями, адаптировав свои предложения.
2. Технологическая адаптация: российские консалтинговые фирмы также активно разрабатывают и внедряют цифровые решения.
3. Постоянно актуальная сфера регулирования: принятие новых законодательных инициатив, касающихся ИТ и персональных данных, значительно стимулирует спрос на консалтинговые услуги.
4. Рост объема сектора: по данным RAEX, в 2023 году общая выручка консалтинговых компаний в России составила 126,8 млрд руб., что на 8% больше, чем в 2022 году, хотя инфляция в значительной степени поглотила этот рост.

## **Текущие и будущие тенденции**

Консалтинг, основанный на технологиях, стал неотъемлемой частью отрасли. Стратегические партнерства с технологическими фирмами позволяют



консалтинговым компаниям углублять специализацию и укреплять свою позицию на рынке. Услуги, ориентированные на ESG-показатели (экология, социальные факторы и управление), также оказываются в центре внимания, отражая глобальную тенденцию к устойчивому развитию.

### **Вызовы и перспективы...**

Для новых участников рынка основным препятствием остается репутация и устоявшееся доверие к компаниям «большой четвёрки» (до их ухода) и другим крупным игрокам. Вместе с тем, продолжается рост спроса на специализированные услуги, что создает ниши для новых профильных компаний.

Таким образом, рынок управленческого консалтинга продолжает развиваться, реагируя на глобальные и локальные изменения, предлагая инновации и адаптивные решения для клиентов по всему миру.

До 2022 г. на рынке управленческого консалтинга РФ была сформирована чёткая диспозиция:

- есть компании «большой тройки»: McKinsey, Bain&Company, BCG;
- есть крупные компании второго эшелона: ArthurD. Little, Accenture, OliverWyman, Roland Berger, Kearny;
- а также несколько крупнейших российских компаний: Strategy Partners, SBS Consulting.

Отдельно есть и привычные компании «большой четвёрки», основная деятельность которых, однако, всё же связана с аудитом и финансовым консалтингом и в меньшей степени с управленческим.

Оставшуюся часть рынка занимают или узко специализированные отраслевые фирмы, или консалтинговые компании среднего и более мелкого размера («бутиковые»). Весной 2022 г. все компании «большой тройки» официально свернули деятельность в России, а имеющиеся активы были выкуплены и объединены под одним новым брендом «Яков и партнёры». Из компаний, обычно относящихся ко второму эшелону, часть полностью покинула российский рынок (например, OliverWyman), в то время как часть по аналогии с «большой четвёркой» была выкуплена местным менеджментом и открыта под другим названием. Так, компания Accenture превратилась на рынке РФ в «Аксеникс», а ArthurD. Little в ArthurConsulting.

По экспертной оценке, управляющего партнёра SBSConsulting Владимира Самохвалова, в 2021 г. объём рынка РФ составлял 5060 млрд.руб., а к концу 2022 г. сократился вдвое, то есть примерно до 27,5 млрд.руб.

Для оценки объёма рынка с точки зрения количества клиентов и потенциальной суммарной выручки компаний, использована методика «РАМТАМСАМСОМ». Учитывая ограниченность открытых данных и специфику отрасли (большое разнообразие услуг, большой разброс цен, высокая конфиденциальность данных), было решено двигаться по мере возрастания воронки снизу-вверх, а также принять несколько допущений:

- в консалтинге принято считать, что 80–90% клиентов являются повторными;
- клиент, который считается повторным, обращается за консалтинговыми услугами дважды в год;
- рост всего консалтингового рынка сопоставим с ростом рынка управленческого консалтинга.

SOM – это реально достижимый объём рынка, который уже учитывает ограниченность ресурса и пропускную способность компаний. Известно, что выручка компаний управленческого консалтинга составила 27,5 млрд.руб., при этом рост всего консалтингового рынка составил 8% по сравнению с предыдущим годом. Спроецировав этот рост на следующий год, получим, что SOM составляет 25,7 млрд.руб. или 89 тысяч клиентов с точки зрения потенциального спроса.

SAM – это доступный объём рынка при вытеснении аналогов. В случае консалтинговых услуг прямыми аналогами могут являться только решение проблем своими силами, то есть отказ от консалтинговых услуг, или же бесплатная поддержка в рамках государственных программ, например, Фонда Поддержки Предпринимательства. Чтобы получить SAM, необходимо к SOM прибавить амбиции консалтинговых компаний по расширению рынка, то есть привлечению тех клиентов, кто на данный момент в консалтинг не обращается. В рамках данных расчётов заложены амбиции по расширению рынка на 5%, таким образом в денежном выражении SAM составит 31,2 млрд.руб., в натуральном – 93,5 тысяч клиентов.

TAM – это весь доступный рынок на данный момент, который включает всех потенциальных клиентов, поэтому его оценка максимально широкая. На момент конца первого полугодия 2023-го года в РФ зарегистрировано 6 154 522 организаций, включая коммерческие компании, ИП и хозяйствующие субъекты, относящиеся к государственной собственности, которые учитываются в статистике отдельно. В денежном выражении объём составляет 2 054 млрд.руб.

PAM – это весь потенциальный рынок с его возможным ростом в ближайшем будущем. Зная, что по сравнению с предыдущим годом количество организаций выросло на 1,2%, заложим такой же рост на будущий год и рассчитаем PAM: 6 228 376.

Чтобы посчитать объёмы в денежном выражении, использованы открытые данные прайс-листов на услуги от двух московских консалтинговых компаний Corpsys и GLGroup. Средняя стоимость услуг для компаний составляет 164 412 и 196 407 соответственно. Таким образом, за среднюю стоимость одной услуги решено взять цифру в 180 410. Обозначенные выше допущения отражает коэффициент в 1,85 в расчёте выручки на одного клиента. Конечная стоимость – 333 758,5 руб.

### **Объем Российского рынка управленческого консалтинга по методу PAMTAMSAMSOM**

	<i>Объём по числу клиентов, ед.</i>	<i>Объём в денежном выражении, млрд руб.</i>
PAM	6 228 376	2 079
TAM	6 154 522	2 054
SAM	93 500	31,2
SOM	89 000	29,7

## **2.1. Описание потенциального рынка и основных потребителей**

Российский рынок управленческого консалтинга в настоящее время находится на стадии активной трансформации, вызванной уходом международных игроков с рынка, изменениями цифровой среды и ростом требований к адаптации бизнесов в условиях нестабильной экономики. Уход компаний «большой четвёрки» и других крупных иностранных участников освободил значительный сегмент, что формирует новые возможности для локальных игроков.

Общий объём рынка (PAM) на конец 2023 года рынок включает более 6,2 млн организаций, среди которых малые и средние предприятия составляют основной сегмент. Совокупный объем рынка (PAM) в денежном выражении составляет 2 079 млрд.руб.

Достижимый объём рынка (TAM) если учитывать компании, которые могут получить консалтинговые услуги в ближайшей перспективе, TAM оценивается в 2 054 млрд.руб. В данный сегмент входят бизнесы, уже работающие с консалтинговыми услугами, а также заинтересованные в оптимизации своих процессов.

Доступный объём рынка (SAM) с учётом текущих возможностей игроков рынка и готовности клиентов к использованию доступных решений консалтинговых компаний, объем SAM составляет 31,2 млрд.руб., что соответствует примерно 93,5 тысяч потенциальных клиентов.

Реально достижимый рынок (SOM) исходя из текущей пропускной способности компаний и реального спроса, SOM составляет около 29,7 млрд.руб. (89 тысяч потенциальных клиентов). Это является основным сегментом целевой аудитории, который демонстрирует активный спрос на услуги в области цифровизации управления изменениями и бизнес-аналитики.

## **Целевая аудитория и основные потребители**

Целевая аудитория компании ООО «Решение Есть. Консалтинг» сосредоточена на малом и среднем бизнесе, который испытывает потребность в профессиональных консультациях и услугах в условиях высокой неопределенности и необходимости быстрой адаптации.

### **Ключевые параметры аудитории:**

#### **1. Сегменты бизнеса:**

- малые компании, сотрудничающие с ограниченным количеством подрядчиков, нуждающиеся в комплексных решениях в рамках одной структуры;
- средние предприятия с несколькими подразделениями, которые требуют оптимизации процессов, управления изменениями и автоматизации рутинных задач.

#### **2. Отрасли:**

- IT, информационные технологии и Стартапы, нуждающиеся в цифровизации и соблюдении защиты данных;
- логистика и услуги, сталкивающиеся с необходимостью повышения внутренней продуктивности при сокращении затрат;

- розничная торговля, мелкий и средний сетевой ритейл, изменения бизнес-процессов в условиях роста конкуренции;
- фирмы из финансового сектора, которые нуждаются как в управленческом, так и в налоговом консалтинге.

### **3. Физическое расположение:**

- предприятия, работающие в крупнейших регионах России (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск и так называемые новые территории полуостров Крым), а также в регионах с активным промышленным развитием.

#### **Типовой портрет клиента**

Это директор малого или среднего предприятия, возможно собственник бизнеса.

**Потребности:** оптимизация затрат, автоматизация бизнес-процессов, управление изменениями и минимизация нарушений в области законодательства.

**Болевые точки:** отсутствие единого понимания стратегической адаптации, необходимость работы со сложными регулятивными нормами и высокая стоимость услуг крупных консалтинговых компаний.

**Решение:** недорогие, адаптированные к специфике клиента услуги от компании ООО «Решение Есть. Консалтинг».

#### **Требования аудитории, предъявляемые к консалтингу:**

- быстрое и качественное управление изменениями внутри компании;
- снижение барьеров при переходе на цифровые технологии и новые системы учета;
- комплексный подход: от бизнес-анализа до сопровождения внедрения предложенных изменений.

### **Актуальные потребности и тренды на российском рынке управленческого консалтинга**

1. Рост спроса на цифровизацию и автоматизацию, компании всё чаще направляют ресурсы на автоматизацию: бухгалтерии, документооборота, HR-процессов, составления первичных договоров, доверенностей, ведения воинского учета и это не полный перечень всего, что желают автоматизировать.

2. Повышение интереса к управлению изменениями, в условиях ухода иностранных поставщиков, пересмотра стратегий и адаптации к новым рыночным правилам компании ищут консалтинговую поддержку в разработке внутренних изменений, адаптации к «новым реалиям рынка».

3. Соблюдение регулятивных норм, усиление законодательного регулирования, связанного с обработкой персональных данных и compliance-системами, создаёт устойчивый спрос на юридический и IT-консалтинг.

4. Эффективное использование ресурсов. В эпоху неопределенности компании акцентируют внимание на сокращении неэффективных процессов, повышении продуктивности и грамотном управлении человеческими ресурсами.

5. Управление рисками. В условиях геополитических и экономических изменений ключевыми запросами остаются помощь в антикризисном управлении и разработке стратегических изменений.

Конкурентные преимущества ООО «Решение Есть. Консалтинг». Компания ориентируется на целостный подход, вовлеченность в процессы управления изменениями и индивидуальное сопровождение клиентов.

Возможность предоставления полного спектра услуг, включая IT-автоматизацию, управление финансовым и бухгалтерским учетом, а также юридическую помощь, создает привлекательное предложение для растущего числа предприятий, требующих качественного и доступного консалтинга.

Позиционирование компании в качестве надёжного партнёра для малого и среднего бизнеса с акцентом на локализацию услуг, индивидуальный подход и актуальность решений позволяет выделяться среди конкурентов. Российский рынок управленческого консалтинга представляет собой развивающийся и перспективный сегмент с высоким потенциалом роста, особенно в нишах, связанных с цифровизацией, обработкой данных и управлением изменениями. Основные потребители услуг — малые и средние предприятия, которые испытывают потребность в недорогих, качественных и оперативных решениях.

В условиях трансформации рынка, компания «Решение Есть. Консалтинг» обладает явными конкурентными преимуществами и может занять освободившиеся ниши.

## **2.2. Исследование конкурентного окружения для компании ООО «Решение Есть. Консалтинг»**

### **Цель исследования**

Проанализировать текущее состояние рынка консалтинговых услуг, выявить ключевых конкурентов, оценить их стратегии, сильные и слабые стороны, а также определить направления развития или перспективы для расширения присутствия компании.

Структура исследования включает четыре основных блока:

- общий обзор рынка консалтинговых услуг;
- определение ключевых конкурентов и их позиции на рынке;
- анализ конкурентных преимуществ;
- выявление перспектив развития.

### **Общий обзор рынка консалтинговых услуг**

По данным аналитики Statista (<https://www.statista.com>) и McKinsey (<https://www.mckinsey.com>), объем мирового рынка консалтинговых услуг в 2024 году составил приблизительно 330 млрд. долларов США, при этом темпы роста варьируются в диапазоне 6-9% ежегодно.

В России и странах СНГ рынок оценивается в пределах 130-150 млрд. рублей в год, причем особое внимание уделяется цифровизации, внедрению IT-решений, оптимизации бизнес-процессов и правовому сопровождению бизнеса.

Наибольшим спросом пользуются услуги в следующих сегментах:

- управленческий консалтинг (40% рынка);
- финансовые исследования и бухгалтерское сопровождение (25% рынка);
- IT-консалтинг и автоматизация процессов (20-22% рынка);
- кадровый консалтинг (13-15%).

#### **Тренды:**

- компании готовы инвестировать в автоматизацию бизнес-процессов;
- спрос на локальных консультантов растет из-за ухода международных брендов;
- услуги в области защиты персональных данных и кибербезопасности стали ключевыми после ужесточений законодательств, таких как GDPR в Европе и аналогичных локальных требований.

## **Ключевые конкуренты**

Для определения конкурентного окружения "Решение Есть. Консалтинг" проводился мониторинг игроков на российском рынке. Анализ включает: масштаб компаний, перечень предоставляемых услуг, виды клиентов и ценовую политику.

### **Крупные национальные конкуренты:**

1. КПК "Интерком-Аудит" - предлагает полный спектр консалтинговых услуг, включая стратегическое и юридическое сопровождение. Работает преимущественно с крупным и средним бизнесом. Ориентируется на работу в финансовом сегменте (например, восстановление учета и оптимизация). Выручка в 2023 году — 1,2 млрд. рублей.

2. 1С-Франчайзи (расширенные интеграторы) - специализируется на внедрении IT-решений (1С), с ориентацией на бухгалтерский учет и автоматизацию складов. Широкая партнерская сеть, что обеспечивает гибкость и масштабируемость услуг, однако ограниченные консультации по правовым вопросам.

### **Средние и ниже среднего уровня конкуренты:**

1. ООО "Фин Эксперт" - стабильная компания, работающая с малым и средним бизнесом. Конкурентная стоимость услуг. Основное направление — бухгалтерское обслуживание и налоговое планирование.

2. ООО "Консалтинг Проект" - молодая быстрорастущая компания, заняла рыночную нишу IT-консалтинга для e-commerce и стартапов. Выручка за 2023 год — 350 млн. рублей.

## **Вывод по конкурентам**

ООО "Решение Есть. Консалтинг" имеет конкурентное преимущество за счет мультидисциплинарного подхода (коллаборация IT-консалтинга, юридического сопровождения и кадровых решений). Однако для усиления рыночной позиции необходимо либо усилить сегментацию услуг, либо акцентировать внимание на уникальных предложениях для малых и средних компаний.



## **Анализ конкурентных преимуществ**

На основе собранных данных выделяются ключевые критерии конкурентных преимуществ в данной отрасли:

### **1. Ценовая политика:**

- средний прайс-хаб услуги финансового/бухгалтерского консалтинга на рынке России: 30 – 50 тыс.руб. за проект для малого бизнеса или 250 тыс. – 500 тыс.руб. за разовое сопровождение (средний бизнес);
- компания может сфокусироваться на сокращении цены для малого предпринимательства без ущерба качеству за счет автоматизации процессов.

### **2. Инновация:**

- тренд на корпоративные IT-решения. Например, разработка персональных платформ для клиентов (аналогичных SAP, 1C). Уделяя внимание персонализации решений, компания сможет расширить сегмент крупных клиентов.

### **3. Рыночные ниши и рекомендации:**

Учитывая тренды и рынок, можно выделить следующие неосвоенные или слабо представленные ниши:

- малый бизнес (ИП, самозанятые, стартапы): большинство крупных и средних компаний игнорируют этот сегмент, считая его низкомаржинальным. Однако в России количество зарегистрированных ИП достигло 5,2 млн на начало 2024 года (по данным Росстата). Фокус на "пакетные" услуги (онлайн-сервисы для отчетности, бухгалтерии и правового оформления) может привлечь массовую аудиторию за счет стоимости и удобства;
- IT и цифровизация кадровых процессов: сегмент IT - рекрутинга и цифровой HR-аналитики недооценен на рынке. Сервис, основанный на AI-рекомендациях при подборе персонала, позволит компании покрыть актуальные запросы малого и среднего бизнеса. Лидеры рынка, работают только с крупным бизнесом, а их решение слишком дорого для стартапов;
- юридическое и финансовое сопровождение экспортеров: после перемен в экономике РФ увеличилось число компаний, ориентированных на экспорт в нейтральные страны (ОАЭ, Китай, Турция). Многие малые компании испытывают трудности с навигацией по внешним рынкам. Консалтинг в этой области может стать сильным преимуществом.

**Перспективы и инструменты ООО "Решение Есть Консалтинг" для того, чтобы занять сильную позицию на рынке и противостоять конкурентам:**

- усиление маркетинговой стратегии, направленной на микро- и малый бизнес, используя рекламные кампании в социальных сетях;

- внедрения облачных сервисов для автоматизации бухгалтерии и учета (на базе решений с удаленным доступом, как у конкурентов);
- разработка партнерских программ для b2b-клиентов с фиксированным годовым сопровождением.

Эти шаги обеспечат как удержание текущих клиентов, так и устойчивый рост клиентской базы.

### **3. Бизнес-план ООО «Решение Есть. Консалтинг»**

В данном плане детально описаны ключевые аспекты деятельности, стратегия выхода на рынок и перспективы развития компании с учетом рыночной ситуации.

#### **Введение**

Консалтинговая отрасль в России находится в состоянии активной трансформации, связанной с уходом международных игроков, изменениями бизнес-ландшафта и повышением спроса на локализованные, адаптированные под текущие потребности услуги. В условиях динамичных перемен ключевым драйвером успеха становится способность компаний к быстрой адаптации, предоставлению комплексных и доступных решений.

Проект «Решение Есть. Консалтинг» представлен как команда профессионалов, готовая предложить малому и среднему бизнесу широкий спектр услуг, включающий управление бизнесом, финансовые и юридические консультации, IT-автоматизацию и защиту персональных данных. Актуальность услуги обусловлена необходимостью российских компаний адаптироваться к новым условиям работы, сокращать издержки, автоматизировать процессы и минимизировать риски.

#### **Описание проекта**

«Решение Есть. Консалтинг» — это комплексный проект, который ориентирован на предоставление инновационных консалтинговых услуг для бизнеса на территории России.

#### **Цели проекта**

- поддержка малого и среднего бизнеса в условиях нестабильной экономики за счет предоставления недорогих и качественных услуг;
- помощь компаниям в адаптации к новым регуляциям, связанной с законодательными изменениями в области обработки персональных данных, цифровизации и compliance;
- автоматизации процессов и повышение эффективности работы организаций.

## **Ключевые направления услуг:**

### **1. Аналитика:**

- изучение структуры и бизнес-процессов компании, выявление «узких мест» и рисков;
- разработка стратегий улучшения управленческих процессов.

### **2. Документы и учет:**

- систематизация и автоматизация документооборота;
- снижение расходов на обработку документов.

### **3. Разработка и модернизация:**

- внедрение IT-решений, автоматизация бухгалтерского учета, HR-процессов и управленческой отчетности.
- разработка программного обеспечения под потребности клиентов.

### **4. Целевая аудитория:**

- малые и средние предприятия из различных сфер (IT, ритейл, финансы, логистика и др.);
- руководители, стремящиеся к сокращению издержек и автоматизации процессов;
- компании, работающие в условиях высоких регулятивных требований.

## **Анализ рынка, текущая ситуация:**

Глобальный рынок консалтинга в 2024 году достиг объема \$307,62 млрд с прогнозируемым ростом до \$511,88 млрд к 2028 году (CAGR 9,8%).

Российский рынок управленческого консалтинга оценивается в 126,8 млрд рублей на 2024 год, что на 8% выше 2023 года. Это связано с увеличением спроса на автоматизацию, внедрение цифровых технологий, управление изменениями и соблюдение регулятивных норм.

## **Особенности российского рынка:**

- уход крупных международных брендов освободил места для новых игроков;
- ускорение цифровизации в бизнесе из-за сложности привлечения внешних технологий;
- увеличение спроса на услуги, направленные на минимизацию затрат и управление изменениями.
- рост аудитории малого и среднего бизнеса, заинтересованного в качественных консалтинговых услугах по доступной цене.

## **Производственный план**

Компания предоставляет полный цикл консалтинговых услуг: от анализа текущего состояния бизнеса до внедрения решений и обучения персонала.

### **Этапы реализации:**

#### **1. Первичный анализ клиента:**

- аудит бизнес-процессов.
- идентификация потребностей и рисков.

#### **2. Подготовка решений:**

- разработка рекомендаций по автоматизации и оптимизации процессов;
- создание индивидуального плана внедрения с учетом специфики компании.

#### **3. Внедрение:**

- запуск автоматизированных систем;
- контроль мероприятий и сопровождение на первых этапах внедрения.

#### **4. Обратная связь:**

- оценка удовлетворенности клиента и предоставление оперативной поддержки.

### **Технологии:**

- использование современных low-code платформ (например, «Тильда») для разработки клиентских решений;
- интеграция специализированных IT-решений для учета и автоматизации.

### **Ключевые ресурсы:**

- специалисты консалтинговой компании (аналитики, юристы, IT-разработчики);
- доступ к специализированным платформам для мониторинга, учета и автоматизации.

### **3.1. Описание функционирования сервиса**

Функционирование сервиса консалтинговой компании "Решение Есть. Консалтинг" основано на глубоком понимании потребностей клиентов и адаптации предлагаемых решений под их специфические задачи. В условиях постоянных экономических и геополитических изменений компания фокусируется на предоставлении услуг, которые помогают бизнесу справляться с вызовами текущего времени — от цифровизации и управления изменениями до оптимизации ресурсов. Деятельность сервиса эффективно структурирована, что позволяет охватить широкий спектр задач клиентов.

#### **Основной подход к работе сервиса**

Основной принцип функционирования сервиса "Решение Есть. Консалтинг" строится на ориентации на реальную потребность бизнеса. Для этого в компании внедрены следующие элементы:

- анализ запросов клиента. Перед началом работы с проектом сервис уделяет особое внимание выявлению проблемы клиента и ее причин. На этом этапе проводится диагностика бизнес-процессов, анализ внутренней среды компании, её положения на рынке, а также внешних факторов, влияющих на деятельность;

- индивидуальный подбор решений. На основе глубокого анализа консалтинговый сервис предлагает клиенту набор рекомендаций, разработанных специально под специфику его бизнеса. Компания стремится к кастомизированному подходу, что особенно ценно в российской экономической среде, где универсальные стратегии часто неэффективны. Комплексный подход. "Решение Есть. Консалтинг" не ограничивается предоставлением рекомендаций, а предлагает полное сопровождение внедрения изменений. Таким образом, клиент получает динамическую поддержку на всех этапах — от разработки стратегии до оценки её эффективности после реализации.

- оперативность и гибкость. В условиях нестабильного рынка сервис работает с акцентом на быстрое реагирование и корректировку предложений в зависимости от стратегии клиента и текущей ситуации.

#### **Основные услуги сервиса**

Работа компании охватывает следующие ключевые направления:

- 1. Управленческий консалтинг.** Помощь в разработке стратегий развития бизнеса, улучшении структуры организации, автоматизации и оптимизации процессов. В таких проектах акцент делается на максимальную отдачу от ресурсов компании, что особенно актуально для малого и среднего бизнеса;
- 2. Цифровая трансформация.** В нынешних реалиях цифровизация бизнеса – не просто конкурентное преимущество, а необходимое условие существования. Сервис помогает клиентам внедрять цифровые технологии и автоматизировать процессы для повышения эффективности;
- 3. Постановка и управление изменениями.** Работа с изменениями требует системного подхода, который гарантирует, что компании смогут адаптироваться к новым условиям и сохранить устойчивость в процессе трансформаций;
- 4. Оценка и повышение операционной эффективности.** В условиях сокращения ресурсов особое внимание уделяется оптимизации уже имеющихся бизнес-процессов и внедрению решений, которые позволяют достигнуть наибольшего результата при минимальных издержках.

## **Конкурентные особенности сервиса**

В условиях ухода с рынка международных консалтинговых компаний "Решение Есть. Консалтинг" ориентируется на адаптированные под отечественную специфику услуги. Это выделяет компанию среди конкурентов и делает её предложения более привлекательными для российского бизнеса. Среди ключевых конкурентных преимуществ сервиса — способность глубоко разбираться в потребностях и задачах отечественных компаний, а также гибкость в поиске нестандартных решений. Кроме того, компания активно развивает компетенции по работе с малым и средним бизнесом, что позволяет эффективно удовлетворять потребности самого динамичного сегмента экономики.

## **Система взаимодействия с клиентами**

Для обеспечения высокого качества работы с клиентами функционирование сервиса построено по четко структурированной схеме:

1. Первичная консультация. На данном этапе происходит сбор исходной информации и оценка необходимого объема помощи;
2. Разработка решения. Формируется стратегия действий, согласованная с клиентом, с учетом специфики бизнеса и текущей экономической ситуации;

3. Реализация и сопровождение. После утверждения стратегии начинается внедрение предложенных мероприятий. Консалтинг предоставляет комплексную поддержку на всех этапах реализации;

4. Оценка эффективности. По завершении проекта проводится анализ достигнутых результатов на основе ключевых индикаторов эффективности (KPI), что позволяет клиенту оценить рентабельность вложений в консалтинг и определить векторы для дальнейшего роста.

## **Адаптация к рыночной динамике**

Сервис компании "Решение Есть. Консалтинг" адаптирован под изменчивую экономическую среду России. Он предполагает готовность быстро реагировать на изменения рынка, модернизировать свои услуги с учетом обстановки, а также предоставлять поддержку клиентам даже в условиях нестабильности. Это особенно важно для бизнеса, который сталкивается с внешними вызовами, требующими оперативного решения проблем.

Таким образом, сервис "Решение Есть. Консалтинг" представляет собой не только инструмент для решения разовых задач, но и стратегического партнера, способного помогать бизнесу в различных аспектах его функционирования в условиях стремительных перемен.



## **3.2 Road Map (дорожная карта) проекта**

Разработка и использование Road Map (или дорожной карты) является важнейшим этапом реализации проекта и ключевым инструментом для обеспечения успеха. В рамках консалтинговой компании "Решение Есть. Консалтинг" дорожная карта представляет собой стратегический план, в котором подробно отражена последовательность шагов, этапов и мероприятий, необходимых для достижения поставленных клиентом целей.

Этот инструмент помогает не только структурировать работу команды, но и обеспечить контроль над проектом, минимизировать риски и добиться максимальной эффективности.

### **Цель дорожной карты**

Дорожная карта выступает ориентиром для всех участников проекта, закрепляя ключевые вехи, сроки их выполнения и критерии измерения успеха. Её главной задачей является унификация усилий команды и клиента, синхронизация ожиданий и ресурсов при достижении долгосрочных проектов.

Road Map позволяет:

- четко зафиксировать этапы проекта, чтобы избежать путаницы;
- обеспечить прозрачность выполнения задач;
- предвидеть возможные риски и определить точки для их предотвращения или минимизации;
- создать ясный график работы, который помогает распределить ресурсы эффективно и своевременно.

### **Структура дорожной карты проекта**

В "Решение Есть. Консалтинг" дорожная карта каждого проекта разрабатывается индивидуально, исходя из специфики задачи клиента. Однако общая структура включает следующие ключевые элементы:

#### **1. Цели и задачи проекта**

Первым шагом в разработке дорожной карты становится определение конечных целей проекта. Они формируются на основе первичной диагностики и анализа потребностей клиента. На этом этапе также формулируются ключевые задачи, выполнение которых необходимо для реализации этих целей. Например, задачи могут включать модернизацию бизнес-процессов, внедрение ИТ-решений, оптимизацию затрат или масштабирование бизнеса.

Каждая цель сопровождается измеримыми метриками (KPIs), которые позволят оценить степень её достижения. Например, для цели "оптимизация затрат" KPI может быть поставлен в виде "снижение себестоимости производства на 15% в течение 12 месяцев".

## **2. Определение ключевых этапов (вех)**

Ключевой частью дорожной карты является выделение этапов или "вех" проекта — это промежуточные результаты, которые должны быть достигнуты в определенные сроки. Их перечень:

- подготовительный этап: сбор данных, анализ текущего состояния бизнеса клиента;
- разработка стратегии: формирование рекомендаций и презентация клиенту;
- реализация: внедрение решений в бизнес клиента;
- оценка результатов: постпроектный анализ эффективности внедренных изменений.

Каждая веха описывается с привязкой к временным рамкам, ответственным лицам и конкретным задачам.

## **3. Обозначение временных рамок (таймлайнов)**

Для качественного выполнения проекта формируется детализированный календарный план. Временные рамки Road Map устанавливаются таким образом, чтобы обеспечить баланс между амбициозностью целей и реалистичностью их достижения.

Таймлайн включает:

- конкретные сроки для всех этапов;
- резерв времени на устранение возможных задержек;
- точки контроля (точки, в которые проводятся проверки прогресса или анализ эффективности).

## **4. Ресурсы и ответственные лица**

Успешное выполнение проекта зависит от управления ресурсами. На этом этапе в дорожной карте фиксируется, какие ресурсы (человеческие, финансовые, технологические) необходимы каждому этапу. Например, могут быть задействованы специалисты команды "Решение Есть. Консалтинг", внешние подрядчики, а также сотрудники клиента. Для каждой задачи назначаются ответственные лица, которые будут контролировать её выполнение.

## 5. Карта рисков и проблемных точек

Дорожная карта включает заранее продуманный раздел, посвященный возможным рискам. Этот этап особенно важен при работе с проектами в условиях нестабильной экономической среды или высоких изменений процессов. Каждому риску определяется уровень критичности, вероятность его возникновения и стратегии минимизации. Например, риском может быть "недостаточная вовлеченность команды клиента в проект", а стратегия минимизации — регулярные встречи с ключевыми участниками проекта с целью повышения их заинтересованности.

## 6. Ключевые результаты (Deliverables)

Каждая веха и этап сопровождаются четко определёнными ожидаемыми результатами. Это могут быть, например:

- аналитический отчет по текущему состоянию бизнеса клиента;
- стратегия развития и рекомендации;
- внедренная CRM-система или иной ИТ-продукт;
- итоговый отчет по улучшению процессов с подтвержденными метриками достижения целей.

Эти deliverables помогают определить, успешно ли пройден этап, и перейти к следующему.

## Пример методологии разработки Road Map

Процесс разработки дорожной карты может быть разбит на несколько шагов, которые уже доказали свою эффективность в рамках консалтинговой деятельности компании:

- подготовительное обследование: проведение диагностики и встреч с клиентом для уточнения его ожиданий и потребностей;
- разработка первичного проекта дорожной карты: создание чернового варианта с учетом всех собранных данных;
- обратная связь от клиента: обсуждение и согласование структуры, сроков и целей Road Map с клиентом, внесение корректировок;
- формализация и утверждение: финализация плана, его документирование в виде понятного и визуального формата (например, диаграмма Ганта);
- исполнение и контроль: реализация шагов Road Map с использованием определенных точек контроля, которые позволяют следить за прогрессом и своевременно вносить изменения.

## **Визуализация Road Map**

Для повышения восприятия дорожной карты используется визуализация: диаграммы, графики, таблицы и графические представления. Например: компания применяет диаграмму Ганта для четкого отображения временных рамок и последовательности задач. Визуализация предоставляет клиенту наглядное представление о ходе проекта, ожидаемых результатах и сроках на каждом этапе.

## **Роль Road Map в управлении проектами**

Дорожная карта позволяет консалтинговой компании "Решение Есть. Консалтинг" не только эффективно управлять временем и ресурсами, но и демонстрировать профессионализм. С её помощью клиенты получают четкое понимание того, как будет достигнута их цель, какими усилиями и в какие сроки. Road Map укрепляет доверие между клиентом и командой проекта, создавая основу для долгосрочного сотрудничества.

Таким образом, Road Map выступает не просто инструментом планирования, но критическим инструментом контроля, предсказуемости и достижения успеха в рамках консалтинговых услуг.

## **4. Маркетинговый план**

### **4.1. Стратегия маркетинга и каналы продвижения**

1. Разработка адаптированных инструментов аналитики для клиентов:
  - интеграция ИИ для анализа входных данных, будь то анализ контрагента или портфеля документов.
2. Использование онлайн-каналов привлечения:
  - создание сайта с функционалом для заявок;
  - продвижение продукта через платформы социальных сетей ВКонтакте и Telegram.
3. Публикация успешных кейсов, развитие программы лояльности для клиентов.

Основное ценностное предложение компании:

- комплексность услуг и индивидуальный подход к клиентам;
- конкурентные цены для малого бизнеса;
- скорость выполнения, исполнения поставленных задач.

Ценовая политика:

- предоставление готовых, заранее наработанных, типовых решений для малого бизнеса;
- разработка и адаптация решений для компаний среднего сегмента.

## **Организационно-финансовый план**

Структура ООО «Решение Есть. Консалтинг»:

1. Руководителем компании выступает генеральный директор, он же один из двух собственников, под контролем которого находятся подразделения:
  - отдел аналитики и проектного управления.
  - ИТ-отдел.
  - юридический отдел.
  - финансовый отдел.

Система налогообложения: УСН, с объектом налогообложения доходы за минусом расходов (15%), т.к. компания находится в г.Санкт-Петербург, то налоговая ставка 7%.

### **Расходы:**

Первоначальные вложения: приобретение и настройка IT-оборудования, разработка сайта и создание продвижения.

Текущие расходы: заработная плата сотрудников, техническая поддержка клиентов, продвижение.

### **Доходность и окупаемость:**

Согласно расчетам, объем реально достижимого рынка (SOM) составляет 29,7 млрд. рублей или 89 000 потенциальных клиентов.

При среднем чеке в 333 758 рублей чистая выручка компании может составить около 30 млн. рублей в год.

### **SWOT-анализ (анализ рисков)**

#### **Сильные стороны:**

- комплексность услуг и индивидуальный подход;
- высокий уровень профессионализма команды;
- использование локализованных решений, исходя из специфики рынка.

#### **Слабые стороны:**

- относительная молодость компании, отсутствие устоявшегося бренда;
- высокая зависимость от изменений внешних законодательных норм.

#### **Возможности:**

- внедрение решений, связанных с ESG и compliance;
- развитие нишевых услуг для компаний в специфичных отраслях.

#### **Риски:**

- высокая конкуренция со стороны уже устоявшихся брендов;
- медленный процесс адаптации аудитории к новым игрокам рынка.

### **Выводы**

Проект «Решение Есть. Консалтинг» ориентирован на перспективный и активно растущий рынок управленческого консалтинга в России. Основным сегментом целевой аудитории компании является малый и средний бизнес. Конкурентные преимущества компании заключаются в доступных ценах, индивидуальном подходе к клиентам и комплексности предлагаемых услуг.

При грамотной стратегии продвижения компания способна занять значительную долю рынка, особенно в нише автоматизации бизнес-процессов и управления изменениями.

Для достижения поставленных целей, связанных с увеличением осведомленности о продукте/услуге, привлечением целевой аудитории и

укреплением конкурентных позиций на рынке, крайне важно разработать четкую маркетинговую стратегию. В нашем подходе маркетинговая стратегия фокусируется на понимании потребностей целевой аудитории, выборе наиболее эффективных каналов коммуникации и создании устойчивого механизма продвижения, который формирует долгосрочные преимущества.

### **Основные элементы маркетинговой стратегии**

#### **1. Анализ целевой аудитории и сегментирование:**

Для того чтобы добиться максимальной точности в маркетинговых усилиях, важно определить сегменты целевой аудитории, на которые будет направляться коммуникация. Это достигается с использованием данных о демографических, психографических и поведенческих характеристиках потенциальных клиентов. Такой анализ позволяет понять, что мотивирует аудиторию к покупке, какие боли и задачи она хочет решить с помощью предлагаемого продукта или услуги, а также какие каналы коммуникации предпочтительны для нее.

#### **2. Формирование позиционирования:**

Основой любой успешной маркетинговой стратегии является четкое и уникальное позиционирование продукта. Оно должно отвечать на ключевые вопросы: в чем уникальность предложения, какие ценности оно создает для клиента и как оно выделяется на фоне конкурентов. В этом процессе учитывается как текущая рыночная ситуация, так и восприятие бренда со стороны аудитории.

#### **3. Определение целей и метрик успеха:**

Каждое маркетинговое усилие должно иметь четкие, измеримые цели. Это могут быть охват целевой аудитории, увеличение посещаемости сайта, рост показателя конверсии или объема продаж. Также важно определить ключевые метрики (KPI), которые позволят отслеживать эффективность каждого этапа продвижения.

#### 4. Контент-стратегия:

Сегодня производство ценного и релевантного контента является одним из ключевых компонентов успешной стратегии. Контент должен решать задачи клиента на каждом этапе его взаимодействия с брендом: от первого знакомства до принятия решения о покупке. Это могут быть обучающие материалы, экспертные статьи, ролики, вебинары и так далее.

#### 5. Каналы продвижения:

Главным драйвером успешного маркетинга является правильный выбор каналов продвижения, которые максимально релевантны для целевой аудитории. Мы рассматриваем следующие категории каналов с учетом современного медийного ландшафта.

##### 5.1.1. Цифровые каналы:

- контекстная и таргетированная реклама: эффективна для прямого вовлечения пользователей при правильной настройке таргетинга;
- социальные сети (SMM): продвижение через соцсети (ВК, Телеграм) позволяет формировать доверие, взаимодействовать с аудиторией и расширять узнаваемость бренда;
- SEO и контент-маркетинг: поисковая оптимизация сайта и публикация экспертного контента обеспечат долгосрочное органическое привлечение клиентов;
- E-mail-маркетинг: персонализированная рассылка для поддержания связи с клиентами и стимулирования повторных покупок.

5.1.2. Участие в отраслевых мероприятиях, конференциях и выставках для создания прямых контактов с клиентами и укрепления имиджа бренда;

##### 5.1.3. Партнерства и коллаборации:

- этот формат продвижения подразумевает объединение усилий с другими брендами, блогерами или инфлюенсерами, чтобы достичь новой



аудитории. Выгода от таких партнерств заключается в расширении охвата и создании ассоциативного доверия.

Для обеспечения эффективности каналы продвижения должны использоваться в комплексе, обеспечивая многоканальное взаимодействие с клиентами.

## **4.2. Конкурентные преимущества и ценностные предложения**

Одним из важнейших аспектов укрепления позиции проекта на рынке является разработка и реализация стратегии, ориентированной на демонстрацию конкурентных преимуществ и уникальных ценностных предложений. Именно эти элементы выступают фундаментом успеха компании и помогают сформировать доверие со стороны целевой аудитории.

### **Конкурентные преимущества**

Конкурентные преимущества выражают уникальность продукта или услуги и являются фактором, побуждающим клиента к выбору именно данного предложения, а не аналогов на рынке. Для успешной конкуренции мы выделяем следующие подходы к определению ключевых преимуществ:

- продуктовые преимущества: высокое качество товара или услуги по сравнению с конкурентами;
- уникальные характеристики или функции, отсутствующие в аналогах. Например: использование передовых технологий, эксклюзивные материалы или расширенная гарантия;
- ценовые преимущества: более выгодное соотношение цены и качества;
- разработка программ лояльности, сезонных скидок или гибких тарифов;
- превосходный клиентский сервис: основой конкурентоспособности может стать исключительное обслуживание, которое делает взаимодействие с брендом максимально удобным и комфортным. Это касается, например, быстрой обработки заказов, ключевой роли поддержки 24/7 или персонализации взаимодействия с клиентом;

- инновации и технологическое лидерство: бизнесы, проводящие исследования и активно внедряющие инновации, могут предложить рынку решения, которых нет у конкурентов. Инновационная составляющая также формирует имидж компании как прогрессивного лидера в отрасли;
- репутация и доверие: лидеры рынка выделяются благодаря своей известной репутации, прозрачности работы и неизменно качественному выполнению обязательств перед клиентами.

### **Ценностные предложения**

Ценностное предложение (Value Proposition) — это концентрированное описание той выгоды, которую клиент получает от продукта или услуги, выделяющейся из общего рыночного предложения. Разработка сильного ценностного предложения включает в себя:

- анализ болей и ожиданий клиента - для создания убедительного ценностного предложения необходимо в первую очередь понять основные трудности или задачи, которые хочет решить клиент. Затем можно сформировать преимущество, которое станет ответом именно на его потребность;
- определение ключевых выгод - формирование ценностного предложения направлено на объяснение, что клиент получит при использовании продукта. Это могут быть материальные (деньги, экономия времени) или нематериальные (удобство, высокая социальная ценность) выгоды;
- выделение отличий от конкурентов - важным этапом является демонстрация того, как продукт/услуга существенно отличаются от всех существующих на рынке альтернатив. Это позволяет снизить уровень сомнений клиента по поводу выбора;
- простота и ясность коммуникации - убедительное ценностное предложение всегда звучит кратко и понятно. Его основная цель — сформировать у клиента четкое понимание, почему он должен выбрать именно этот продукт.

Применение конкурентных преимуществ и ценностных предложений в маркетинге. Элементы конкурентных преимуществ и ценностных предложений должны четко вписываться в коммуникационную стратегию.

В качестве примера:

- в рекламе акцентируются уникальные характеристики продукта;
- ключевые выгоды используются в контенте для усиления доверия;
- выделенные преимущества усиливаются отзывами клиентов или кейсами успешного применения.

Разработка конкурентных преимуществ и ценностных предложений является живым процессом, который требует регулярного пересмотра в зависимости от изменения ситуации на рынке и стратегических целей.

### 4.3. Customer journey map (потребительский путь клиента)

Этап пути		Выбор места	Поиск интересующей информации	Ознакомление с услугой, анализ обработки ПДн
Точка контакта		<a href="https://resheniyestconsulting.ru/">https://resheniyestconsulting.ru/</a>	сайт	пункт меню сайта: обработка ПДн
Действие		знакомство с компанией	скроллинг страницы, поиск описания нужной услуги, изучение описания услуги	просмотр описания услуги на сайте
Цели и ожидания		цель: получить услугу, консалтинг, анализ обработки ПДн в компании заказчика. Ожидание: стоимость услуг должна соответствовать	получить понимание, ответы на вопросы	
Эмоции		5	4	3
Важность		высокая	высокая	высокая
Отзыв клиента	«+»	есть сайт, страница в ВК, бот, канал в ТГ, хорошая навигация на сайте	удобное меню, хорошее описание услуг, возможность перехода с сайта в ВК, ТГ, прочитать отзывы	исчерпывающе полно описана услуга
	«-»	-	относительно высокая стоимость услуги	много специальных терминов, сложно воспринимать текст
Рекомендации		улучшить содержимое сайта, сделать информацию более удобной	разработать гибкий подход к ценообразованию	упростить текст, создать форму для обывателя

### Расшифровка

#### Целевая аудитория:

- малые и средние компании, нуждающиеся в оптимизации бизнес-процессов;
- компании, стремящиеся улучшить защиту персональных данных для соблюдения законодательства;
- организации, которым необходимы профессиональные бухгалтерские услуги;

- бизнесы, желающие автоматизировать свои процессы для повышения эффективности.

### **Персона:**

- имя: Иван Петров;
- должность: директор небольшой компании;
- потребности: повышение эффективности работы компании, соответствие законодательным стандартам, оптимизация бухгалтерского учета;
- цели и задачи: снизить затраты, сократить время на выполнение задач, минимизировать риски нарушения законодательства.

### **Этапы пути клиента**

#### **1. Осведомленность:**

- клиент узнает об ООО «Решение Есть. Консалтинг» через социальные сети, рекламу, рекомендации, интернет.

#### **2. Рассмотрение:**

- исследование услуг на сайте, чтение отзывов и кейсов;
- консультация с менеджером компании.

#### **3. Принятие решения о выборе услуги:**

- проведение аудита текущей системы (например, безопасности данных);
- сравнение с предложениями других компаний.

#### **4. Оформление договора:**

- подписание договора на оказание услуг.

#### **5. Взаимодействие:**

- начало оказания услуг, аудит текущей ситуации;
- постановка точки ноль;
- определение этапов выполнения задачи;
- регулярные встречи для оценки прогресса.

#### **6. Поддержка:**

- обучение сотрудников клиента;

- оперативная поддержка по всем услугам.

7. Повторное взаимодействие:

- продолжение сотрудничества, приобретение дополнительных услуг.

8. Анализ точек контакта:

- онлайн: Веб-сайт (<https://resheniyestconsulting.ru/>);

- социальные сети (<https://t.me/RETISol>);

- связь: телефонные звонки, электронная почта ([reshenie@estspb.ru](mailto:reshenie@estspb.ru)), личные встречи.

9. Клиентская поддержка: чаты, служба поддержки, персональные менеджеры.

10. Исследование чувств и болевых точек:

- положительные моменты: профессионализм, индивидуальный подход, положительные отзывы;

- болевые точки: сложность выбора подходящей услуги, долгий процесс адаптации к новым системам.

11. Анализ и улучшение:

- улучшение сайта и содержимого: оптимизация информации для более легкого доступа;

- процесс интеграции: упрощение внедрения новых систем для клиента;

- обратная связь: регулярное получение отзывов от клиентов для выявления слабых мест.

Этот отчет поможет ООО «Решение Есть. Консалтинг» более эффективно взаимодействовать с клиентами и улучшать качество услуг. Каждый шаг может быть проанализирован и оптимизирован на основе полученных данных.

## **4.4. Бизнес-модель**

Бизнес-модель компании «Решение Есть. Консалтинг» построена на принципах гибкости, масштабируемости и адаптивности к меняющимся условиям российского рынка управленческого консалтинга. В условиях реструктуризации рынка и трансформации бизнес-среды основная задача

модели — интеграция инновационных решений, предлагающих клиентам оптимальные способы реализации их стратегий, а также предоставление востребованных и доступных услуг. Конкурентным преимуществом компании выступает способность оперативно адаптироваться к новым экономическим реалиям, поддерживая одновременно высокое качество услуг и персонализированный подход.

Модель компании основана на предоставлении комплексных услуг в основных сегментах консалтинга, включая управление бизнесом, IT-автоматизацию, финансовый учет и юридическое сопровождение, что создает добавленную стоимость для клиентов. Она нацелена на малый и средний бизнес, испытывающий особую потребность в быстрой адаптации к новым рыночным условиям, что подтверждается общей ситуацией на рынке.

По мнению Владимира Самохвалова (SBS Consulting), объем рынка управленческого консалтинга значительно сократился, что стимулировало спрос на локализованные и индивидуальные решения (Источник: HSE Daily).

## **Ключевые элементы бизнес-модели**

### **1. Ценностное предложение**

Компания «Решение Есть. Консалтинг» предлагает уникальные решения, ориентированные на конкретные потребности клиентов. Основное ценностное предложение компании базируется на:

- комплексности услуг: от анализа бизнес-процессов до внедрения цифровых решений и сопровождения изменений;
- доступности: разумная стоимость услуг на фоне качества, сравнимого с международными стандартами, позволяет удовлетворять потребности малого и среднего бизнеса;
- локализованном подходе: адаптация решений под специфику российского законодательства и реалий бизнес-ландшафта;
- гибкости и адаптируемости: компания способна настроить свои услуги под уникальные потребности каждого клиента, независимо от масштаба бизнеса.

Эти стратегические преимущества выделяют компанию на фоне конкурентов, многих из которых характеризует узкая специализация.

Включение в предложение юридической экспертизы и интеграции IT-решений (например, разработка программ обеспечения для автоматизации документов и учета) расширяет целевую аудиторию.

## **2. Целевая аудитория**

Бизнес-модель ориентирована на три основных сегмента клиентов:

- малые и микропредприятия: компании, нуждающиеся в комплексных, недорогих решениях для оптимизации и сокращения затрат;
- средний бизнес: организации с более сложной структурой процессов, требующие стратегических решений по управлению изменениями, автоматизации и соблюдению законодательства;
- секторы с высокой динамикой изменений (например, IT-стартапы, логистика, розничная торговля): бизнесы, столкнувшиеся с острой необходимостью адаптации в условиях ухода международных игроков, новых регулятивных требований и высоких темпов цифровизации.

По данным аналитического отчета НИУ ВШЭ, российский рынок управления бизнес-процессами и автоматизации для малого и среднего бизнеса продолжает расти ежегодно на 8–10% (Источник: HSE Daily). Компании этой группы составляют до 85% общей аудитории услуг управленческого консалтинга.

## **3. Каналы продаж**

Основными каналами продаж услуг в рамках бизнес-модели компании являются:

- прямые продажи через digital-каналы: официальный сайт (на платформе Tilda), социальные сети (Telegram, ВКонтакте), позволяющие выстраивать быструю коммуникацию с клиентами. Активный digital-формат отвечает тенденциям маркетинга услуг на 2024 год в консалтинге, где более 70% небольших игроков заявляют о приоритете онлайн-продвижения (<https://www.statista.com>);
- партнерская сеть: тесное сотрудничество с IT-интеграторами, юридическими компаниями и федеральными программами поддержки бизнеса позволяет расширять охват аудитории;
- управление клиентским опытом: публикация успешных кейсов, постоянная обратная связь с клиентами и развитие программы рекомендаций (реферальной системы).

## **4. Поток выручки**

Основной поток выручки компании формируется за счет предоставления следующих типов услуг:



- проектный консалтинг: единоразовые проекты для решения специфических бизнес-задач (например, автоматизация учета или адаптация корпоративных процессов к изменениям в законодательстве);
- абонентская подписка: оказание регулярных услуг на условиях долгосрочного контракта, например, юридическое и бухгалтерское сопровождение, IT-поддержка;
- пакетные решения: разработка стандартных предложений для малых предприятий. Средняя стоимость пакета составляет от 50 до 300 тысяч рублей в зависимости от масштаба автоматизации и специфики работы клиента;
- стандартизация некоторых процессов снижает издержки и позволяет компании конкурировать на рынке стоимостью услуг, тогда как персонализированное решение для среднего бизнеса увеличивает рентабельность.

## **5. Ключевые ресурсы**

Для успешной реализации модели компания опирается на следующие ключевые активы:

- человеческий капитал: команда высококвалифицированных специалистов в области управления бизнесом, IT-автоматизации и права;
- технологические платформы: использование Low-Code решений для проектирования современных интерфейсов клиентских приложений и порталов автоматизации;
- партнерская сеть: включая провайдеров IT-инфраструктуры, поддержку кадровых и юридических служб.

## **6. Процессы создания ценности**

Уникальной чертой бизнес-архитектуры компании является сочетание консалтинговых услуг в классическом формате и содействия внедрению, что существенно увеличивает долговременную ценность для клиентов.

Процесс начинается с глубокого изучения текущей ситуации клиента (анализ «узких мест» и проблемных зон), на основе которого разрабатывается стратегия улучшения.

На этапе внедрения компания интегрирует IT-решения, проводит обучение сотрудников и создает контрольные точки для отслеживания эффективности.

Завершением становится окончательная оптимизация и постпроектное сопровождение.

Этот подход особенно актуален для малого и среднего бизнеса, где ключевым запросом является быстрый результат за минимальные сроки.

## **7. Партнерская сеть**

В рамках стратегии расширения бизнес-модель предполагает активное использование сетевого подхода, включая следующие типы партнерств:

- сотрудничество с IT-компаниями, предоставляющими готовые платформенные решения для управления проектами, документооборота и автоматизации (например, интеграция Bitrix24);
- юридические фирмы, обеспечивающие разъяснения в области регулятивных изменений (например, compliance-законов);
- образовательные платформы: разработка совместных программ обучения для клиентов.

## **8. Производственная модель**

Производственная модель построена таким образом, чтобы минимизировать постоянные издержки компании. Опора на гибридные технологии (например, сочетание удаленной работы консультантов и использования облачных сервисов) позволяет снижать фиксированные затраты и одновременно увеличивать масштабируемость.

В рамках предоставления услуг компания придерживается agile-подходов управления проектами, чтобы гарантировать гибкость выполнения запросов клиентов.

## **9. Финансовая устойчивость**

Ожидаемая рентабельность компании на начальном этапе составляет около 40% за счет умеренной ценовой политики и автоматизации значительной части процессов. Сценарный анализ предполагает точку безубыточности через первые 6 месяцев работы, при условии достижения целевого показателя привлечения 100 клиентов в первый год работы.

Расчеты, выполненные на основе метода PAM–TAM–SAM–SOM, показывают возможный долгосрочный доход на уровне до 30 миллионов рублей в год при среднем чеке в 333 758 рублей (Источник: проекты НИУ ВШЭ).

ООО "Решение Есть. Консалтинг" имеет значительный потенциал для увеличения рыночной доли благодаря фокусировке на нишевых сегментах.

Бизнес-модель компании «Решение Есть. Консалтинг» доказала свою актуальность в условиях трансформирующегося рынка консалтинговых услуг

России. Гибкость, комплексность предложений и акцент на цифровизацию делают проект востребованным не только в текущей, но и в долгосрочной перспективе. Учитывая наличие конкурентных преимуществ и стратегическое нацеливание на малый и средний бизнес, компания имеет высокий потенциал стать одним из ведущих игроков локального рынка управленческого консалтинга.

## **4.5. Монетизация**

### **Основные принципы монетизации**

Монетизация деятельности компании «Решение Есть. Консалтинг» базируется на диверсифицированном подходе, который учитывает специфику российской экономики, особенности целевой аудитории и динамику спроса на управленческий консалтинг. В условиях сокращающегося рынка консалтинговых услуг (по данным исследования SBS Consulting, за последние годы объем этого сектора упал на 20% из-за ухода иностранных игроков и экономической нестабильности) компания выстраивает свою стратегию монетизации на основе комбинированных источников доходов.

Основные потоки дохода генерируются за счет предоставления услуги через гибкую ценовую политику, пакетное обслуживание и реализацию высокомаржинальных продуктов. В рамках этой стратегии клиентам предлагаются как стандартные консалтинговые услуги (сопровождение бизнеса, автоматизация процессов, обучение персонала), так и специализированные решения (кризис-менеджмент, внедрение IT-инструментов, инвестиционный консалтинг).

### **Модели ценообразования**

Для сбора выручки используется несколько моделей ценообразования, которые позволяют удерживать конкурентные позиции на рынке и охватывать разнородные клиентские группы:

#### **1. Помесячная абонентская плата**

- эта модель применяется для малых и средних предприятий, которые предпочитают постоянное сопровождение бизнеса в рамках фиксированной стоимости.

Стоимость пакетов зависит от объема предоставляемых услуг, количества часов взаимодействия с клиентом и сложности решаемых задач.

Использование этой модели обеспечивает стабильный денежный поток и позволяет планировать долгосрочные расходы.

## **2. Почасовая оплата**

- подходит для клиентов, нуждающихся в кратковременной экспертной поддержке, например, для проведения аудиторских проверок, стратегических сессий или консультирования по налоговым и юридическим вопросам.

Средняя ставка на рынке в этом формате варьируется от 3 тысяч до 12 тысяч рублей в час в зависимости от квалификации специалистов и уровня задачи (данные портала "Эксперт Онлайн").

Успешность и результативность — Модель success fee позволяет компании получать процент от достижений, которые были достигнуты в расчетные сроки. Такой подход особо востребован в контексте реализации проектов по снижению издержек, повышению операционной эффективности или автоматизации бизнес-процессов. Это побуждает клиентов обращаться за более амбициозными проектами и усиливает доверие между сторонами.

## **3. Пакетное обслуживание**

- стратегия кросс-продаж (услуги «под ключ») позволяет клиенту приобрести несколько услуг по льготной цене.

Например, основное бизнес-сопровождение может быть дополнено пакетами по аудиту и IT-консалтингу. Анализ, проведенный Deloitte, показывает, что интеграция дополнительных услуг увеличивает выручку на 15–20% при минимизации операционных затрат.

## Стратегия масштабирования доходов

Компания планирует масштабировать модель монетизации, интегрируя современные технологии, такие как искусственный интеллект и автоматизация рабочих процессов, а также разрабатывая SaaS-платформы (программные продукты для управления бизнесом). Использование собственных платформ предоставит клиентам доступ к ультрасовременным решениям за фиксированную месячную или годовую подписку, гарантируя быстрый эффект от консалтинга. Это особенно актуально в сегменте МСБ, ищущем бюджетные и доступные решения.

Согласно отчету, McKinsey & Company от 2023 года, автоматизированные консалтинговые решения увеличивают рентабельность бизнеса-консалтинга на 30% при сохранении высокого уровня клиентской удовлетворенности. Значит, внедрение таких технологий корпорацией «Решение Есть. Консалтинг» позволит удешевить базовые услуги для клиентов, сохранив высокую маржинальность.

## Долгосрочная перспектива и устойчивость

Монетизация услуг компании выстроена таким образом, чтобы минимизировать влияние экономической нестабильности и других внешних факторов. Компания фокусируется на долгосрочных договорах с фиксированной стоимостью, что снижает зависимость от сиюминутных рыночных флуктуаций. Кроме того, развитие новых каналов дохода, таких как проведение корпоративного обучения и организация мероприятий для профессионалов (мастер-классы, конференции), позволяет компании диверсифицировать бизнес-модель.

Компания планирует усилить свою онлайн-присутствие, включая продажу образовательных материалов и курсов для малого бизнеса в формате eLearning, что будет способствовать дополнительной монетизации уже разработанных знаний и иных активов. Как показано в исследовании Boston Consulting Group (2022), рынок онлайн-образования в России растет на 15% год в год, что делает это направление весьма перспективным.

Монетизация компании «Решение Есть. Консалтинг» построена на принципах гибкости, диверсификации источников доходов и ориентации на долгосрочные перспективы. Благодаря грамотному применению современных технологий и адаптированной модели ценообразования, компания успешно конкурирует на высококонкурентном рынке консалтинговых услуг. Данная стратегия не только обеспечивает устойчивое финансовое положение, но и создает уверенную базу для дальнейшего роста.

## **4.6. План продаж**

План продаж является неотъемлемой частью маркетингового плана и бизнес-плана в целом. Он определяет, как компания будет привлекать клиентов, продавать свои услуги и достигать поставленных целей по объему продаж.

### **Стратегия продаж**

#### **1. Определение целевых сегментов:**

- сосредоточиться на малых и средних предприятиях (МСП) в приоритетных отраслях (IT, ритейл, финансы, логистика);
- разработать отдельные предложения для каждого сегмента, учитывая их специфические потребности и болевые точки.

#### **2. Методы привлечения клиентов**

##### ***Digital-маркетинг***

- SEO-оптимизация сайта для привлечения органического трафика из поисковых систем;
- контекстная реклама в Яндекс.Директ для быстрого привлечения целевой аудитории;
- таргетированная реклама в социальных сетях (ВКонтакте, Telegram) для охвата потенциальных клиентов;
- Email-маркетинг для поддержания связи с клиентами и продвижения новых услуг.

##### ***Контент-маркетинг:***

- публикация экспертных статей, кейсов, вебинаров и других материалов на сайте и в социальных сетях;
- участие в отраслевых мероприятиях (конференции, выставки, семинары) для повышения узнаваемости бренда и привлечения новых клиентов;

**Партнерская программа:**

- сотрудничество с IT-интеграторами, юридическими компаниями и другими организациями для расширения клиентской базы;
- разработка реферальной программы для стимулирования клиентов к привлечению новых заказчиков.

**Прямые продажи:**

- активный поиск потенциальных клиентов (лидогенерация) с использованием различных инструментов (LinkedIn, базы данных компаний и др.);
- проведение презентаций, переговоров и заключение договоров на оказание услуг.

**3. Управление воронкой продаж**

Разработка четкой воронки продаж, определяющей этапы взаимодействия с клиентом (лид, квалифицированный лид, предложение, договор, оказание услуг, повторные продажи).

Использование CRM-системы (например, Bitrix24, amoCRM) для автоматизации процессов продаж и отслеживания эффективности каждого этапа.

Прогноз объема продаж составляется на основе анализа рынка, конкурентов, целевой аудитории и выбранных методов привлечения клиентов.

Показатель	Год 1	Год 2	Год 3
Количество привлеченных клиентов (чел.)	100	150	200
Средний чек с клиента (руб.)	333 758	350 000	367 500
Объем продаж (выручка) (руб.)	33,4 млн	52,5 млн	73,5 млн

**4. Ключевые показатели эффективности (KPI)**

- количество привлеченных лидов;
- конверсия лидов в клиентов;
- средний чек с клиента;
- объем продаж (выручка);

- стоимость привлечения клиента (CAC);
- пожизненная ценность клиента (LTV).



## **5. Организационно-финансовый план**

Организационно-финансовый план является ключевым разделом бизнес-плана, определяющим структуру компании, систему управления, финансовые показатели и экономическую эффективность проекта.

### **5.1. Организационно-правовая форма**

Общество с ограниченной ответственностью (ООО), почему была выбрана именно эта форма:

- наиболее распространенная форма для малого и среднего бизнеса в России;
- участники ООО несут ответственность по обязательствам компании только в пределах своих вкладов в уставный капитал;
- простая процедура регистрации и ведения деятельности
- оптимальным соотношением простоты ведения деятельности и налоговой нагрузки;
- возможностью привлечения инвестиций и партнеров.

### **5.2. Система налогообложения**

Выбор строился из двух наиболее популярных вариантов:

- УСН 6% (с доходов): подходит для компаний с небольшими расходами;
- УСН 15% (доходы минус расходы): подходит для компаний с существенными расходами.

Коллегиально собственники приняли решение в пользу выбора УСН 15%. Руководствуясь следующими обстоятельствами:

- наличием существенных расходов (зарплата, аренда, маркетинг);
- более выгодной налоговой нагрузкой по сравнению с УСН 6% при высоких расходах;
- компания находится в г.Санкт-Петербург, по закону Санкт-Петербурга, применяется пониженная ставка налога – вместо 15%, всего 7%.

### **5.3. Структура управления**

Генеральный директор, функционал:

- осуществляет общее руководство компанией;
- представляет компанию в отношениях с третьими лицами;

- несет ответственность за результаты деятельности компании.

Заместитель генерального директора - финансовый директор, функционал:

- осуществляет оперативное управление компанией;
- контролирует выполнение планов и задач;
- замещает генерального директора в его отсутствие.

Руководители отделов:

- руководят работой соответствующих отделов;
- несут ответственность за выполнение задач отдела.

## **5.4. Организационная структура**

Организационная структура компании "Решение Есть. Консалтинг" представлена в виде линейно-функциональной структуре, которая обеспечивает четкое распределение полномочий и ответственности между отделами и сотрудниками.

***Отдел продаж и маркетинга, функционал:***

- привлечение новых клиентов;
- продвижение услуг компании;
- разработка маркетинговой стратегии.

***Отдел консалтинга, функционал:***

- оказание консалтинговых услуг клиентам, по направлениям специализации;
- разработка индивидуальных решений;
- проведение анализа и аудита.

***IT-отдел, функционал:***

- разработка и внедрение IT-решений;
- техническая поддержка клиентов;
- автоматизация бизнес-процессов;
- реализация запросов заказчиков, на автоматизацию БП.

***Юридический отдел, функционал:***

- оказание юридических услуг клиентам;
- сопровождение сделок,
- защита интересов.

**Финансовый отдел, функционал:**

- ведение бухгалтерского учета;
- финансовое планирование и анализ,
- контроль за денежными потоками.

**5.5. Штатное расписание и фонд оплаты труда ООО "Решение Есть. Консалтинг":**

<b>Должность</b>	<b>Количество</b>	<b>Оклад, руб.</b>	<b>ФОТ в месяц, руб.</b>
Генеральный директор	1	150 000	150 000
Заместитель генерального директора	1	120 000	120 000
Руководитель отдела продаж и маркетинга	1	100 000	100 000
Руководитель отдела консалтинга	1	100 000	100 000
Руководитель IT-отдела	1	100 000	100 000
Руководитель юридического отдела	1	100 000	100 000
Руководитель финансового отдела	1	100 000	100 000
Специалист отдела продаж и маркетинга	2	60 000	120 000
Консультант	5	80 000	400 000
IT-специалист	3	70 000	210 000
Юрист	2	70 000	140 000
Бухгалтер	1	60 000	60 000
<b>Итого:</b>	<b>21</b>		<b>1 600 000</b>

## 5.6 Расходы, единовременные при создании общества и ежемесячные операционные.

### Единовременные расходы при создании:

Статья расходов	Сумма, в рублях.
Регистрация ООО, уставный капитал	15 000
Разработка сайта	6 000
Приобретение оборудования (компьютеры, оргтехника)	100 000
Приобретение программного обеспечения	50 000
Маркетинговые расходы (реклама, продвижение)	10 000
Прочие расходы	50 000
<b>Итого</b>	<b>231 000</b>

### Ежемесячные операционные расходы:

Статья расходов	Сумма, в рублях.
Аренда офиса	0
Заработная плата сотрудников	1 600 000
Налоговые отчисления	≈ 640 000
Маркетинговые расходы	20 000
Коммунальные платежи	0 000
Связь и интернет	1 000
Прочие расходы	5 000
<b>Итого</b>	<b>2 266 000</b>

## 5.7 Финансовый анализ

### Прогноз доходов и расходов:

Показатель	Год 1	Год 2	Год 3
Выручка	33 400 000	52 500 000	73 500 000
Себестоимость услуг	10 000 000	15 000 000	20 000 000
Валовая прибыль	23 400 000	37 500 000	53 500 000
Операционные расходы	27 192 000	27 192 000	27 192 000
Прибыль до налогообложения	-3 792 000	5 848 000	26 192 360
Налог на прибыль	334 000	409 360	1 833 465
<b>Чистая прибыль</b>	<b>-4 126 000</b>	<b>5 323 000</b>	<b>24 358 895</b>

*\* прибыль до налогообложения, налог и чистая прибыль рассчитаны с учетом норм расчета финансового результата при применении УСН (доход, уменьшенный на величину расхода) в г. Санкт-Петербург.*

### Точка безубыточности:

Точка безубыточности (Break-Even Point, BEP) — это объем выручки, при котором компания покрывает все свои расходы (постоянные и переменные) и не получает ни прибыли, ни убытка. Для расчета точки безубыточности используются следующие формулы:

$$\text{BEP (в единицах)} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{(\text{Цена за единицу} - \text{Переменные затраты на единицу})}$$

$$\text{BEP (в денежном выражении)} = \frac{\text{Постоянные затраты}}{((\text{Выручка} - \text{Переменные затраты}) / \text{Выручка})}$$

В данном случае:

- постоянные затраты (Fixed Costs, FC) — это расходы, которые не зависят от объема оказываемых услуг. Включают аренду, заработную плату

административного персонала, амортизацию и т.д. В нашем случае составляют 2 266 000 руб. в месяц или 27 192 000 руб. в год.

- переменные затраты (Variable Costs, VC) — это расходы, которые напрямую зависят от объема оказываемых услуг. Включают заработную плату консультантов и специалистов, материалы и т.д. В нашем случае составляют 10 000 000 руб. в год.

- выручка (Revenue, R) за первый год составляет 33 400 000 руб.

ВЕР (в денежном выражении) =  $27\,192\,000 / ((33\,400\,000 - 10\,000\,000) / 33\,400\,000) = 27\,192\,000 / (23\,400\,000 / 33\,400\,000) = 27\,192\,000 / 0,7 = 38\,845\,714$ .

Таким образом, точка безубыточности составляет 38 845 714 руб. Это означает, что компании необходимо достичь выручки в размере 38 845 714 руб. в год, чтобы покрыть все свои расходы.

### **Срок окупаемости:**

Срок окупаемости (Payback Period, PP) — это период времени, необходимый для того, чтобы первоначальные инвестиции в проект были полностью возмещены за счет генерируемых им денежных потоков.

Для расчета срока окупаемости используется следующая формула:

PP = Первоначальные инвестиции / Среднегодовой денежный поток

#### **В нашем случае:**

Первоначальные инвестиции (Initial Investment) — 231 000 руб.

Среднегодовой денежный поток рассчитывается как чистая прибыль.

Чистая прибыль (Net Profit) за первый год составляет -4 126 000 руб. (убыток);

Чистая прибыль за второй год составляет 5 323 000 руб.;

Чистая прибыль за третий год составляет 24 358 895 руб.;

#### **Срок окупаемости рассчитывается следующим образом:**

Начальные инвестиции составляют 231 000 руб.

После первого года работы компания имеет убыток в размере 4 126 000 руб.;

Чтобы рассчитать срок окупаемости, необходимо учесть прибыль, начиная со второго года:

- к концу первого года: -4 126 000 руб.

к концу второго года:  $-4\,126\,000 + 5\,323\,000 = 1\,197\,000$  руб. (прибыль с нарастающим итогом);

к концу третьего года:  $1\,197\,000 + 24\,358\,895 = 25\,555\,895$  руб. (прибыль с нарастающим итогом).

Поскольку начальные инвестиции составляют 231 000 руб., они будут возвращены в течение второго года.

Срок окупаемости составит менее двух лет.

### **Рентабельность:**

Рентабельность продаж (Return on Sales, ROS) — это финансовый показатель, который показывает, какую часть выручки составляет чистая прибыль.

Для расчета рентабельности продаж используется следующая формула:

$$ROS = (\text{Чистая прибыль} / \text{Выручка}) * 100\%$$

#### **Год 1:**

Чистая прибыль = -4 126 000 руб.

Выручка = 33 400 000 руб.

$$ROS = (-4\,126\,000 / 33\,400\,000) * 100 = -12,35\%$$

#### **Год 2:**

Чистая прибыль = 5 323 000 руб.

Выручка = 52 500 000 руб.

$$ROS = (5\,323\,000 / 52\,500\,000) * 100 = 10,00\%$$

#### **Год 3:**

Чистая прибыль = 24 358 895 руб.

Выручка = 73 500 000 руб.

$$ROS = (24\,358\,895 / 73\,500\,000) * 100 = 33,00\%$$

Рентабельность инвестиций (Return on Investment, ROI) — это финансовый показатель, который показывает, насколько эффективно используются инвестиции в бизнес.

$$ROI = (\text{Чистая прибыль} / \text{Объем инвестиций}) * 100\%$$

Для первого года рассчитать ROI не представляется возможным из-за убытка. Начиная со второго года:

$$\text{ROI (Год 2)} = (5\,323\,000 / 231\,000) * 100 = 2\,304$$

$$\text{ROI (Год 3)} = (24\,358\,895 / 231\,000) * 100 = 10\,544$$



## 6. Анализ проектных рисков и их оценка: SWOT-анализ

### 6.1 SWOT-анализ

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
<p>1. Комплексность услуг и индивидуальный подход.</p> <p>2. Высокий уровень профессионализма команды.</p> <p>3. Использование локализованных решений, исходя из специфики рынка. 4. Гибкость в подходе к потребностям клиентов.</p>	<p>1. Относительная молодость компании, отсутствие устоявшегося бренда.</p> <p>2. Высокая зависимость от изменений внешних законодательных норм.</p> <p>3. Недостаток финансовых ресурсов на начальном этапе.</p> <p>4. Ограниченный опыт работы с крупными клиентами.</p>
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
<p>1. Внедрение решений, связанных с ESG и compliance.</p> <p>2. Развитие нишевых услуг для компаний в специфичных отраслях.</p> <p>3. Рост спроса на цифровизацию и автоматизацию бизнес-процессов.</p> <p>4. Уход иностранных конкурентов с рынка.</p>	<p>1. Высокая конкуренция со стороны устоявшихся брендов.</p> <p>2. Медленный процесс адаптации аудитории к новым игрокам рынка.</p> <p>3. Экономическая нестабильность и снижение платежеспособности клиентов.</p> <p>4. Изменения в законодательстве, усложняющие ведение бизнеса.</p>

## 6.2 Анализ рисков

Риск	Вероятность	Влияние	Меры по снижению
1. Высокая конкуренция	Высокая	Высокое	<ul style="list-style-type: none"><li>- Разработка уникального ценностного предложения.</li><li>- Активный маркетинг и продвижение.</li><li>- Установление партнерских отношений.</li></ul>
2. Экономическая нестабильность	Высокая	Высокое	<ul style="list-style-type: none"><li>- Диверсификация клиентской базы.</li><li>- Предложение гибких условий оплаты.</li><li>- Сокращение издержек.</li></ul>
3. Изменения в законодательстве	Средняя	Высокое	<ul style="list-style-type: none"><li>- Постоянный мониторинг законодательства.</li><li>- Своевременная адаптация услуг к новым требованиям.</li><li>- Привлечение квалифицированных юристов.</li></ul>
4. Недостаток финансовых ресурсов	Средняя	Среднее	<ul style="list-style-type: none"><li>- Привлечение инвестиций.</li><li>- Оптимизация расходов.</li><li>- Эффективное управление денежными потоками.</li></ul>

5. Недостаточная квалификация персонала	Низкая	Среднее	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обучение и повышение квалификации сотрудников.</li> <li>- Привлечение опытных специалистов.</li> <li>- Создание системы обмена знаниями и опытом внутри компании.</li> </ul>
---	--------	---------	---

## **7. Заключение**

В заключение бизнес-плана компании «Решение Есть. Консалтинг» следует отметить, что проект обладает значительным потенциалом для успешной реализации на рынке управленческого консалтинга в России.

### **Ключевые выводы:**

- рынок консалтинга в России находится в стадии активной трансформации, что создает новые возможности для локальных игроков;
- компания «Решение Есть. Консалтинг» обладает рядом конкурентных преимуществ, таких как комплексность услуг, индивидуальный подход, высокий уровень профессионализма команды и использование локализованных решений;
- основным сегментом целевой аудитории компании является малый и средний бизнес, который испытывает потребность в качественных и доступных консалтинговых услугах;
- финансовый план показывает, что компания может достичь точки безубыточности в течение первого года работы и выйти на прибыльность во втором году;
- SWOT-анализ позволил выявить основные риски и возможности проекта, а также разработать меры управления.

### **Перспективы развития:**

- расширение спектра услуг и выход на новые рынки;
- развитие партнерской сети и установление сотрудничества с крупными компаниями;
- внедрение инновационных технологий и автоматизация бизнес-процессов;
- создание сильного бренда и повышение узнаваемости компании.

### **Ключевые факторы успеха:**

1. Высокое качество оказываемых услуг.
2. Индивидуальный подход к каждому клиенту.
3. Адаптация к изменяющимся требованиям рынка.
4. Эффективное управление рисками.
5. Постоянное развитие и совершенствование.

## 8. Список использованной литературы

1. Statista. [<https://www.statista.com/>](<https://www.statista.com/>)
2. McKinsey & Company.  
[<https://www.mckinsey.com/>](<https://www.mckinsey.com/>)
3. Deloitte. [<https://www2.deloitte.com/>](<https://www2.deloitte.com/>)
4. RAEX. [<https://raex-a.ru/>](<https://raex-a.ru/>)
5. НИУ ВШЭ (HSE Daily). [<https://daily.hse.ru/>](<https://daily.hse.ru/>)
6. Эксперт Онлайн.
7. Boston Consulting Group.
8. Федеральная служба государственной статистики (Росстат).
9. Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ "О персональных данных".
10. Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятель