БИЗНЕС-КЕЙС К КОЛЛЕГИАЛЬНОМУ ОРГАНУ · 09.11.2026

Вторая линия: NPV 3 284 487 ₽, IRR 25,6 %, окупаемость 2,6 года

ООО «Северный». Три варианта — делать, отложить, отказаться — с ценой каждого, рынок и конкуренты, риски и один вопрос к органу.

Инвестиции 18 400 000 ₽	NPV 3 284 487 ₽	IRR 25,6 %	Окупаемость 2,6 года	Ставка 18 %

1. Три варианта и их цена

Вариант	NPV, ₽	Что происходит	Чего это стоит
Делать в 2027	3 284 487	линия запускается, доля растёт с 9 % до 12 % к 2029	18 400 000 ₽ инвестиций, ставка 18 %
Отложить на год	-1 922 359	те же деньги через год дороже на 6 %, доля не растёт	NPV −1 922 359 ₽: хуже, чем отказаться
Отказаться	0	деньги остаются, доля падает: конкуренты растут на 6 % в год	упущенная выручка 34 600 000 ₽ за пять лет

NPV считается по ставке 18 % — стоимости денег компании. Отложить — не «нейтрально»: тот же проект через год стоит дороже, а выручка первого года теряется. Считать оба варианта обязательно, иначе решение выглядит как «сделать или не сделать».

2. Денежный поток и метрики

Год	Поток, ₽	Накопленный, ₽	Дисконтированный, ₽
2027	-18 400 000		
2027	6 400 000	-12 000 000	5 423 729
2028	7 400 000	-4 600 000	5 314 565
2029	7 600 000	3 000 000	4 625 595
2030	7 000 000	10 000 000	3 610 522
2031	6 200 000	16 200 000	2 710 077

NPV 3 284 487 ₽ при ставке 18 % IRR 25.6% дисконтированная окупаемость 2.6 года индекс доходности 1.18. Все четыре метрики считаются из одного потока — поэтому на них можно отвечать а не спорить о «привлекательности».

3. Рынок и конкуренты: на чём стоит рост доли

Кто	Позиция	Чем отличается	Источник
Рынок гибкой упаковки, Сибирь	42 млрд ₽	+6 % в год	источник: оценка отдела развития, 2026
Конкурент 1	34 % доли	цена ниже на 4 %	публичная отчётность, 2025
Конкурент 2	22 % доли	срок 10 дней	сайт и прайс, 2026
Конкурент 3	14 % доли	ассортимент шире	сайт, 2026
Наша доля	9 % доли	срок 14 дней	внутренний учёт, 2026

Источники указаны у каждой строки: публичная отчётность, сайт, внутренний учёт. Цифры рынка — оценка отдела развития, а не замер: так и помечено.

4. Риски кейса и что с ними делать

Риск	Вероятность	Цена	Реакция
Спрос ниже плана на 20 %	0,35	NPV → 0	контракты на 40 % объёма до закупки
Оборудование дороже на 10 %	0,4	NPV −1 230 000 ₽	фиксация цены в договоре до 31.01
Нет операторов на две смены	0,3	запуск +3 месяца	набор и обучение до монтажа

Проверка на прочность: при спросе минус 20 % NPV обнуляется — это и есть граница решения. Кейс не обещает доходность, он показывает, где она заканчивается.

5. Вопрос к коллегиальному органу

- Решение. Одобрить инвестиции 18 400 000 ₽ в 2027 году при условии контрактов на 40 % объёма до закупки оборудования.
- Что просим ещё. Полномочия на фиксацию цены оборудования до 31.01.2027 — это убирает риск +10 % (NPV −1 230 000 ₽).
- Чего не просим. Расширения штата до запуска: обучение идёт на действующей линии, это уже в плане.