

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Факультет «Экономика и предпринимательство»
Кафедра «Экономика и инновационное развитие бизнеса»

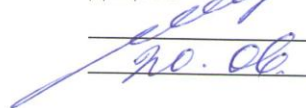
РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, доцент

 В.Г. Плужников
20.06. 2016 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

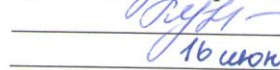
Заведующий кафедрой, к.т.н.,
доцент

 Н.С. Маляр
20.06. 2016 г.

Создание школы экстремального вождения

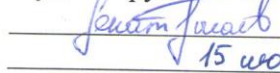
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ-080200.2016.887.ПЗ ВКР

Руководитель проекта, доцент

 Н.А. Кузнецова
16 июня 2016 г.

Автор проекта

студент группы ЭиП-479

 Р.Р. Рысаев
15 июня 2016 г.

Нормоконтролер, ассистент

 Н.В. Тихонова
14 июня 2016 г.

Челябинск 2016

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(Национальный исследовательский университет)
Факультет «Экономика и предпринимательство»
Кафедра «Экономика и инновационное развитие бизнеса»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

Н.С. Маляр

«28» 02 2016 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу (проект) студента

Рысаева Рената Рифовича

Группа ЭиП-479

1 Тема работы (проекта) – Создание школы экстремального вождения
утверждена приказом по университету от 15 апреля 2016г. № 661

2 Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 25.05.2016г.

3 Исходные данные к работе (проекту)

Ресурсы Интернет, компании конкуренты

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке

ВВЕДЕНИЕ

1 КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

2 МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

2.1 Общие данные о рынке

2.2 Конечные потребители

2.3 Конкурентный анализ

3 СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Vision 2020 год

3.2 Специальная политика

4 БИЗНЕС-ПЛАН ПЕРВОЙ СТАДИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В
СООТВЕТСТВИИ СО СТРАТЕГИЕЙ

4.1 Маркетинговый план

4.2 План по кадрам

4.3 Имущественный план

4.4 Финансовый план

5 Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты, электронные носители и др.)

Общее количество иллюстраций 14

6 Дата выдачи задания 28 февраля 2016 г.

Руководитель _____ Кузнецова Н.А.

Задание принял к исполнению Рысаев Р.Р. Рысаев Р.Р.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении руководителя
1 Сбор и анализ научной литературы и информации для написания выпускной работы, формирование структуры работы	30.03.2016 – 02.04.2016	
2. Написание 1 раздела, включающего в себя: краткое описание предприятия (месторасположение, адрес, занимаемая территория, описание видов услуг деятельности и др.)	15.03.2016 – 17.03.2016	
3. Написание 2 раздела, включающего в себя: маркетинговое исследование: 1. Общие данные о рынке 2. Конечные потребители 3. Конкурентный анализ	30.04.2016 – 05.04.2016	
4. Написание 3 раздела, включающего в себя стратегию предприятия 1. VISION 2020 год 2. Специальные политики	10.04.2016 – 14.04.2016	
5. Написание 4 раздела, включающего в себя бизнес – план первой стадии развития предприятия в соответствии со стратегией: 1. Маркетинговый план 2. План по кадрам 3. Имущественный план 4. Технический план 5. Финансовый план	05.05.2016 – 09.05.2016	
6. Написание заключения, введения, оформление приложений	10.05.2016 – 11.05.2016	
7. Оформление Аннотации, Оглавления, Библиографического списка к работе	13.05.2016 – 14.05.2016	
8. Подготовка доклада	15.05.2016 – 17.05.2016	
9. Подготовка иллюстративного (демонстрационного) материала для защиты работы	18.05.2016 – 20.05.2016	

Заведующий кафедрой _____ /Н.С. Маляр/

Руководитель работы (проекта) _____ /Н.А. Кузнецова/

Студент _____ /Р.Р. Рысаев/

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. На современном этапе, в период экономического спада, низкой покупательной способности населения важнейшей задачей для всех предприятий является– выжить на современном рынке, сохранить предприятие, его фонды и средства, суметь работать на этом рынке. Поэтому умение правильно организовать коммерческую деятельность – одна из важнейших целей современного предприятия.

Актуальность темы исследования объясняется тем, что количество автомобилей в нашей стране неуклонно растет. Материальное положение россиян медленно, но уверенно улучшается, и наши люди обзаводятся автомобилями. Предпочтение отдается солидным, мощным, быстрым автомобилям. Вот только далеко не все новоиспеченные участники дорожного движения способны справиться с вождением. Хочется ехать быстро, маневрировать в потоке машин, обгонять и наслаждаться ездой. Вот только опыта для совершения всех этих операций, без риска для собственной жизни, недостаточно. Именно поэтому все большее число автомобилистов обращают свое внимание на школы экстремального вождения. Нужно отметить, что далеко не в каждом городе нашей страны можно отыскать подобные организации. В Челябинске таких школ только две. Этот факт открывает привлекательные перспективы для организации таких учебных заведений в Челябинске.

Подобные водительские курсы позволяют отточить мастерство вождения автомобиля в самых экстренных ситуациях. В такой школе учат управлять автомобилем на высокой скорости (ведь именно скорость является одной из самых частых причин ДТП (дорожно-транспортное происшествие)), правильно вести себя в гололед и на мокрой трассе, уверенно ездить задним ходом, с легкостью парковаться даже в самых труднодоступных местах.

Подобная школа может стать перспективной и прибыльной идеей бизнеса, при условии, что будет правильно разработан бизнес-план.

Цель работы – разработать бизнес-план создания школы экстремального вождения.

Задачи работы:

- дать краткое описание создаваемому предприятию;
- сформировать общие данные о рынке;
- проанализировать конечного потребителя;
- провести конкурентный анализ;
- разработать стратегию Vision до 2020 года;
- разработать специальные политики к стратегии предприятия
- составить маркетинговый план;
- составить план по кадрам для создаваемого предприятия;
- разработать имущественный план;
- разработать технический план
- оценить эффективность открытия школы экстремального вождения с помощью составленного финансового плана.

Объект работы – создаваемая школа экстремального вождения.

Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, введения и заключения. Во введении обоснована актуальность темы исследования, сформирована цель, объект, предмет и задачи исследования.

В первой главе дана характеристика открываемого предприятия.

Во второй главе оценены возможности открываемого предприятия – школы экстремального вождения, проведен анализ макро и микросреды школы экстремального вождения, проведен конкурентный анализ школ экстремального вождения. По результатам анализа факторов внешней и внутренней среды компании получены результаты SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats)-анализа компании, разработана маркетинговая стратегия продвижения создаваемой школы экстремального вождения.

Во третьей главе разработана стратегия предприятия.

В четвертой главе разработан бизнес-план создания школы экстремального

вождения, разработан маркетинговый план, план по кадрам, имущественный план, технический план. Эффективность создания школы экстремального вождения обоснована путем составления финансового плана открытия школы.

Результаты работы рекомендуется использовать при открытии аналогичного бизнеса и в учебных целях ЮУрГУ.

1 КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Будущее коммерческое наименование организации – «Experience», официальное наименование – ИП Рысаев Р.

Организация будет находиться по адресу: г. Челябинск, улица Энтузиастов, дом 12.

В штат работников будет входить директор, главный бухгалтер, шесть инструкторов по вождению, так же в дальнейшем по мере развития планируется нанять специалиста по рекламе для продвижения компании в нише.

Было принято решение об осуществлении предпринимательской деятельности в качестве индивидуального предпринимателя и открытия «Школы экстремального вождения».

ИП (индивидуальный предприниматель) Рысаев Р.Р. будет предоставлять услуги по управлению автомобилем в экстремальных ситуациях (экстремальная ситуация – это снежный занос, гололед на дороге, траншея выкопанная в том месте, где вчера был асфальт.)

Открываемая «Школа экстремального вождения» будет проводить обучение водителей, направленное на их контраварийную подготовку.

Услуги обучению экстремальному вождению следующие:

- прохождение препятствий и проезд неровностей, ситуации, когда невозможно объехать препятствие или остановить автомобиль;
- уход от столкновения;
- стабилизация автомобиля при заносе, сносе;
- отработка приемов экстренного торможения на скользкой дороге;
- прохождение поворотов в управляемом заносе.

Будут искусственно провоцироваться возможные критические ситуации, которые могут произойти с автомобилем – занос, вращение, ситуации близкие к опрокидыванию автомобиля. Обучение контролируемому заносу, либо вождению по скользкой поверхности будет проходить в зимнее время года. Услуга будет предоставляться на автомобиле клиента, так как все автомобили ведут себя по

разному и клиент должен прочувствовать как будет вести себя его автомобиль в той или иной ситуации. Не будет смысла, если обучение будет проходить на заднеприводной семерке, а у клиента будет, к примеру, переднеприводный форд.

Учет Рысаев Р.Р. будет осуществлять самостоятельно, с этой целью индивидуальный предприниматель планирует в штате главного бухгалтера, обязанностью которого является регистрация фактов хозяйственных операций, ведение расчетно-кассовых операций, расчет основных налогов, расчет заработной платы работникам индивидуального предпринимателя и ее выдача.

Бухгалтерия ИП Рысаев Р.Р. будет состоять из одного человека, полномочия кассира и бухгалтера-расчетчика выполняет главный бухгалтер.

Для организации бухгалтерского учета индивидуальный предприниматель Рысаев Р.Р. будет использовать автоматизированную форму с применением программы 1С: Бухгалтерия версии 8.3.

ИП Рысаев Р.Р. планирует использовать бухгалтерскую программу 1С: «Предприятие».

Вывод по разделу один

В данной работе мы создаем организацию, будущее название «Experience», адрес: город Челябинск, улица Энтузиастов, дом 12. Планируемый штат работников девять человек

Владелец организации – индивидуальный предприниматель Рысаев Р.Р.

ИП Рысаев Р.Р. будет предоставлять услуги по управлению автомобилем в экстремальных ситуациях (экстремальная ситуация – это снежный занос, гололед на дороге, траншея выкопанная в том месте, где вчера был асфальт). Услуги обучению экстремальному вождению следующие: прохождение препятствий и проезд неровностей, ситуации, когда невозможно объехать препятствие или остановить автомобиль, уход от столкновения, стабилизация автомобиля при заносе, сносе, отработка приемов экстренного торможения на скользкой дороге, прохождение поворотов в управляемом заносе.

2 МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

2.1 Общие данные о рынке

Услуги автообучения на рынке Челябинска предоставляют как профессиональные автошколы и центры повышения водительского мастерства, так и частные инструкторы-любители. Конкуренция растет и подстегивает участников рынка к повышению качества своих услуг.

Автошколы Челябинска – это специальные учебные заведения, где всех заинтересованных лиц готовят к сдаче экзаменов на водительское удостоверение. В программу обучения включено изучение теории, а также получение практических навыков, которые помогает получить инструктор по вождению. Обычно правила автошколы позволяют пересдать экзамен на знания правил дорожного движения повторно, если это не получилось с первого раза.

В программу обучения автошкол входит теоретическое обучение (тех. особенности транспорта, ПДД (правила дорожного движения) и др.), практическое вождение (которому обучает инструктор по вождению) и экзамен ПДД (теоретическая и практическая части).

На рынке автообучения сильную конкуренцию автошколам составляют частники-любители. Дело в том, что надзора за выдачей удостоверений инструкторам практически нет. Таким образом, согласно правилам дорожного движения лицо, которое учит вождению, должно иметь стаж водителя не менее трех лет и удостоверение на право управления транспортным средством соответствующей категории. Это лицо также несет ответственность как водитель в соответствии с законодательством.

При выборе автошколы важные критерии для клиента – цена и расположение школы.

Особого давления со стороны конкурентов нет, ведь специфика работы у всех схожа: автошколы склоняются к качественной подготовке учеников. Практически в каждой автошколе Челябинска клиент может выбрать для себя удобный график

посещения занятий, есть возможность параллельно догонять пропущенные занятия с другой группой.

Выживают те автошколы, которые борются за качество обучения, ведь в мегаполисе, где количество машин стремительно растет, главная задача – научить правильному и осторожному вождению.

Основные школы, занимающиеся подготовкой водителей в городе Челябинске, представлены в таблице 1. Из данных школ только в школе ДОСААФ (добровольное общество содействия армии, авиации и флоту) есть курсы по экстремальному вождению.

Таблица 1 – Характеристика автошкол Челябинска

Наименование школы	Место расположения, данные
1	2
Автокурсы, ЧОУ, сеть автошкол	Ул. Рязанская, 14 – 325 офис, ТОК Фортуна. Тел.: (351) 235-00-28. Сайт: http://www.avk174.ru/
Авто Лидер, частное учреждение дополнительного профессионального образования	Обучение в автошколе по адресу: ул. Комарова, 127а – 3 этаж. Тел.: (351) 776-99-32. Сайт: http://www.avtolider74.ru/
Автокласс Плюс, сеть автошкол	Ул. Салавата Юлаева, 25а. Тел.: (351) 215-00-32. Сайт: http://www.akp74.ru/
Автошкола, АНО ДО Перспектива	Проспект Победы, 160 – 2 этаж, левое крыло, вход с ул. Болейко. Тел.: (351) 7-000-160. Сайт: http://perspekt174.ru/
Регион 74, сеть автошкол	Курсы вождения по адресу: ул. Молодогвардейцев, 61а. Тел.: (351) 236-35-76. Сайт: http://perspekt174.ru/
Челябинская объединённая техническая школа, ДОСААФ России	Ул. 8 Марта, 108. Тел.: (351) 791-29-56. Сайт: http://avtoshkoladosaaf8marta.ru/
Челябинская школа специальной подготовки ДОСААФ России	Обучение в автошколе по адресу: ул. Евтеева, 6 – цокольный этаж. Тел.: (351) 237-43-08. Сайт: http://www.dosaaf-chel.ru/
Проспект, сеть автошкол	Ул. Марченко, 22 к1 – 2 этаж. Тел.: (351) 223-45-47. Сайт: http://автошкола-проспект.рф/

Окончание таблицы 1

Наименование школы	Место расположения, данные
1	2
Автомобильный учебный комбинат, автошкола	Ул. Российская, 63 – цокольный этаж. Тел.: (351) 264-40-44. Сайт: http://auk74.ru/
АртэС, сеть автошкол	Курсы вождения по адресу: ул. Свободы, 155/1 – 106 офис. Тел.: (351) 265-53-46. Сайт: http://www.artesauto.ru/

Автошкола подстраивается под индивидуальный график учеников: возможны утренние, дневные, вечерние занятия, группы выходного дня. Некоторые клиенты боятся сдавать экзамены. Поэтому некоторые школы уделяют внимание психологическому аспекту при подготовке будущих водителей. Если ученики приводят друзей, ряд школ делает скидки. Эффективно продвигать услуги автошколы посредством интернета, но все же приблизительно 50% клиентов приходят по рекомендации знакомых.

В Челябинске автошколы примерно одинакового уровня, но это не значит, что выбирать можно абсолютно любую. Каждая из школ предоставляет услуги по вождению одного уровня, но уровень материально-технического обеспечения у каждой школы разный.

На таблице 2 представлена матрица прямых конкурентов для создаваемой школы.

КАФС, ДОСААФ – известные компании, давно работающие на рынке. Они предоставляют услуги по восстановлению водительских навыков, ДОСААФ – обучает экстремальному вождению.

Поэтому при открытии «Школы экстремального вождения» необходимо войти на рынок с хорошей рекламной стратегией, объяснять целевой аудитории про новую услугу, про то, как важно в нужный момент уметь среагировать на сложившуюся экстремальную ситуацию.

Таблица 2 – Матрица прямых конкурентов

Список компаний на рынке		Ключевые, прямые и косвенные конкуренты		Сила каждого конкурента		
Название	Краткое описание	Прямой	Косвенный	Поддержка	Доля рынка	Вывод
КАФС	Коммерческая автошкола, основной спектр услуг: обучение на категории прав для вождения авто, грузовиков, мотоциклов, автобусов. Есть курсы по повышению водительских навыков. Очень известная компания	+		выше	выше	слабый
ДОСААФ	Государственная автошкола, учит на все категории прав, поддерживается государством, есть услуга по обучению экстремальному вождению	+		выше	выше	слабый

Необходимо сделать хорошее продвижение в социальных сетях и поисковиках, чтобы как можно больше заинтересованных людей узнали о том, что в Челябинске открывается «Школа экстремального вождения», предоставляются такие услуги. Необходимо сразу зарекомендовать себя как профессиональная компания, предоставляющая эксклюзивные услуги по обучению экстремальному вождению[13].

Основным конкурентом является автошкола ДОСААФ.

Автошкола ДОСААФ – общероссийская сеть автомобильных, объединенных технических школ, учебно-спортивных центров и спортивно-технических клубов, насчитывающая не одну сотню образовательных учреждений и имеющая

богатеиший 85-летний опыт подготовки водительских кадров, ежегодно выпускает из своих стен около 700 тысяч специалистов.

Автошкола выпускает более 2,5 тысяч обучаемых в год. При этом свыше 70% обучаемых сдают экзамены в ГИБДД (городская инспекция безопасности дорожного движения) с первого раза.

В образовательных учреждениях оборонного общества уже многие миллионы людей получили водительские воинские учетные специальности.

Основная задача – это подготовка водителей транспортных средств категорий А, В, С, D, Е.

По итогам 2014 года, Автошкола ДОСААФ имеет лучший показатель в городе по сдаче экзаменов в ГИБДД – 61%

За период своей деятельности Челябинская ОТШ (объединенная техническая школа) всегда была в числе лучших школ ДОСААФ Челябинской области, многократно занимала призовые места в конкурсе «Автошкола года», организаторами которого являлись Управление ГИБДД по Челябинской области, Министерство образования и науки Челябинской области.

В автошколе ДОСААФ:

- самые современные и разнообразные учебные автомобили;
- оборудованный по последним требованиям автодром;
- светлые и просторные, насыщенные информационными материалами кабинеты;
- современные компьютерные классы, обучающие тренажеры и мультимедийные устройства;
- обучение проводят настоящие профессионалы своего дела;
- предлагаемый материал легко усваивается всеми обучаемыми (свыше 70% обучаемых сдают экзамены в ГИБДД с первого раза);
- индивидуальный подход к каждому ученику (возможность занятий в утреннее, дневное и вечернее, удобное для обучаемого время, в выходные дни);

- в стоимость обучения включен полный комплект образовательных услуг без дополнительной оплаты;
- гибкая система скидок.

2.2 Конечные потребители

Эффективность деятельности создаваемой «Школы экстремального вождения» зависит от потребностей потенциального покупателя.

Клиент компании узнает все возможности своего автомобиля и почувствует его пределы, освоит технику объезда препятствий на предельной скорости, скоростное руление, сможет эффектно и эффективно проходить повороты, точно рассчитывать траекторию движения и маневрировать на скорости. А также стабилизировать автомобиль в случае заноса и управлять машиной в любых нестандартных дорожных ситуациях. Занятия безопасны, так как выполняются на полигоне с дорожными конусами, изготовленными из тонкой резины.

Школа экстремального вождения ориентирована не только на водителей со стажем, и водителей с базовыми навыками и опытом самостоятельного и уверенного управления автомобилем в стандартных условиях дорожного движения, но и на новичков.

Для того, чтобы определить необходимость населения в создаваемой школе экстремального вождения нами был проведен опрос. Опрос проводился на проспекте Ленина города Челябинска.

Задавалось три вопроса:

- 1) Ваш возраст.
- 2) Хотели бы вы пройти обучение в школе экстремального вождения.
- 3) Когда бы Вы хотели пройти обучение в «Школе экстремального вождения»

В опросе приняло участие 100 человек.

Результаты опроса показали, что 80% из опрашиваемых, готовы пройти обучение в школе экстремального вождения.

Распределение по возрасту желающих пройти обучение представлено на рисунке 1.

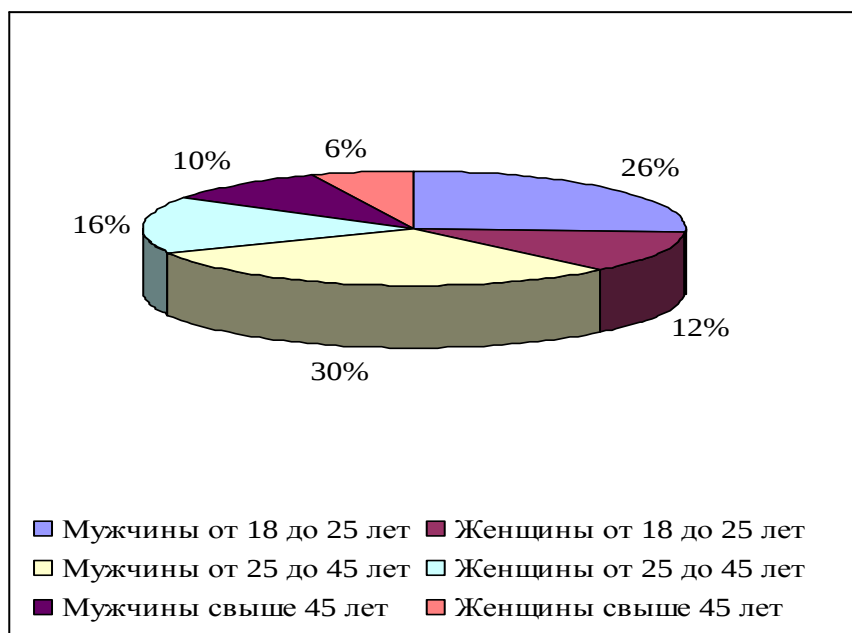


Рисунок 1 – Распределение по возрасту желающих пройти обучение в «Школе экстремального вождения»

Так же потребители выявлялись с помощью сети интернет на форумах города Челябинска, посвященных данной тематике и при помощи социальных сетей.

Проведенный анализ показал, что в услугах школы экстремального вождения заинтересованы:

- девушки – водители, примерный возраст 35 лет, они женаты, у них есть дети, они обеспокоены за безопасность своих детей, при вождении автомобиля;
- люди, которые недавно получили водительские права и им не хватает опыта и водительских навыков;
- владельцы мощных авто.

Цель курсов:

- повысить квалификацию, подготовку, водительское мастерство и личную безопасность водителя;

- сформировать и довести до автоматизма, навыки безаварийного управления автомобилем;
- подготовить водителя к управлению автомобилем в неблагоприятных условиях и критических ситуациях современного дорожного движения;

Содержание курса:

- практическое изучение физики движения автомобиля в условиях экстренного характера и факторов, оказывающих негативное влияние на его безопасность;
- формирование навыков, реакций, чувств, необходимых для управления автомобилем в экстренном режиме, опасных дорожных ситуаций;
- практическое изучение, отработка и доведение до автоматизма технических и тактических приёмов безаварийного управления автомобилем;
- практическое изучение методики прогнозирования опасных и аварийных ситуаций;
- формирование психологической и эмоциональной устойчивости, рационального поведения, необходимых для управления автомобилем в дорожных ситуациях экстренного характера.

2.3 Конкурентный анализ

Рынок работы автошкол в настоящее время быстро развивается в связи с повышением благосостояния населения Челябинска и Челябинской области, увеличения количества автомобилей, находящихся в собственности населения.

При оценке конкурентной среды рынка первоначально проведем анализ внешних факторов, оцениваем внешнее окружение, влияющее на создание «Школы экстремального вождения».

Внешняя среда оказывает значительное влияние на положение фирмы на рынке. Инструментом, позволяющим оценить влияние внешней среды на ИП Рысаев Р.Р., является PEST (political, economic, social, technological)-анализ.

PEST-анализ –полезный инструмент понимания рынка, позиции компании, потенциала и направление бизнеса. PEST-анализ проводится для Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов, которые используются, чтобы оценить рынок [17]. Для простоты и удобства анализа все факторы принято совместно рассматривать в виде четырехпольной таблицы (таблица 3).

Таблица 3– PEST-анализ предприятия

Факторы	Знак влия-ния +/-	Кач. оценка	Бальная оценка	Вес фак-тора	Вес фак-тора	Важн. фак-тора
<u>Социальные факторы</u>						
Наличие квалифицированных трудовых ресурсов	+	сущест.	4	4	0,05	0,2
Увеличение численности людей, имеющих автомобили	+	сущест.	5	3	0,03	0,15
Повышение общего уровня покупательной способности	+	сильн.	8	6	0,07	0,56
Потребительские вкусы общества	+	сущест.	5	5	0,06	0,3
Уровень доходов населения.	–	значит.	5	6	0,07	-0,35
<u>Технологические ф-ры</u>						
Развитие, внедрение современных технологий по обучению вождению	+	значит.	7	5	0,06	0,42
Потребность в компьютерных технологиях	+	значит.	6	4	0,05	0,3
Появление новых услуг заменителей	–	значит.	8	6	0,07	–0,56
<u>Экономические ф-ры</u>						
Снижение процентной ставки, позволяющей получить кредит на более выгодных условиях	+	слаб.	3	4	0,05	0,15
Высокие налоги	–	сущест.	4	4	0,05	–0,2
Стабилизация в отрасли	+	сущест.	5	4	0,05	0,25
Рост благосостояния населения	+	сущест.	4	6	0,06	0,24
Увеличение цен на услуги по обучению вождению	–	сущест.	6	6	0,07	0,42
Уровень и темп инфляции	–	значит.	6	6	0,07	–0,42
Политико-правовые изменения в действующем законодательстве	+	значит.	6	6	0,07	–0,42
Правительственная стабильность.	–	сущест.	5	5	0,07	0,3
Ужесточение госконтроля за деятельностью предпринимателей и штрафные санкции	+	слаб.	3	4	0,05	–0,15

Политический аспект – это вопрос о регулировании деятельности организации со стороны государства

Анализ экономического аспекта позволяет понять, как формируются и распределяются основные экономические ресурсы на уровне государства.

Социальный аспект в большей степени связан с формированием потребительских предпочтений населения, этим определяется возможный спрос на продукт «Школы экстремального вождения» в стратегической перспективе.

Исходя из проведенного анализа, можно сделать следующие выводы:

Внешние показатели оказывают очень сильное влияние на деятельность создаваемой школы. При всем развитии технологий, они оказывают наименьшее влияние на рынке обучения вождению (рынок автошкол). Возможно, это связано с низким уровнем использования компьютерных технологий в обучении в Автошколах Челябинска. Однако, создаваемая школа экстремального вождения не должно забывать о развитии и этого направления, и по максимуму использовать появляющиеся возможности внешней среды.

Влияние социальных факторов так же очень сильно, так как автошколы работают на рынке услуг, то зависимость от клиентов, от их социальных ориентиров, традиций, образцов для подражания очень значительно.

Финансовое состояние внешней среды так же оказывает существенное влияние на рынок автошкол, так как при успешном финансовом развитии страны клиенты приобретают большее количество автомобилей, в семье появляется второй автомобиль, население готово тратить деньги на повышение квалификации вождения, следовательно можно предположить, что будут востребованы дополнительные услуги, направленные на обучение экстремальному вождению.

Предприниматели работают в специфической сфере, где сильно влияние политических факторов, контроля со стороны государственных органов и международных организаций[16].

Для обобщения результатов работы по анализу стратегических факторов внешней среды западные специалисты предлагают использовать специальную форму «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (ExternalStrategicFactorsAnalysisSummary –EFAS). Данная форма представляет собой метод анализа готовности предприятия реагировать на стратегические факторы внешней среды с учетом предполагаемой значимости этих факторов для будущего предприятия. Выделяют следующие этапы заполнения указанной формы:

1. В первой колонке указываются 5-10 возможностей и такое же число угроз.
2. Каждому фактору приписывается весовое значение от единицы (важнейший) до нуля (незначимый) на основе оценки вероятного воздействия данного фактора на стратегическую позицию предприятия. Сумма весов должна быть равна единице, что может быть обеспечено нормированием.
3. Затем дается оценка каждого фактора по пятибалльной шкале: «пять» – выдающийся, «четыре» – выше среднего, «три» – средний, «два» – ниже среднего, «единица» – незначимый. Оценки основаны на специфической реакции предприятия на этот фактор.
4. Определяются взвешенные оценки каждого фактора путем умножения его веса на оценку, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данного предприятия (таблица 4).

Таблица 4 – Резюме анализа внешних стратегических факторов

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Повышение уровня жизни	0,05	3	0,15
Изменение законодательства в сфере обучения, индивидуального предпринимательства	0,1	2	0,2
Повышение платежеспособности клиентов	0,1	2	0,2
Рост численности среднего класса	0,05	2	0,1
Новое оборудование	0,1	3	0,3
Повышение квалификации персонала	0,15	4	0,6
Появление новых рекламоносителей	0,05	3	0,15
Угрозы			
Увеличение ставки страховых взносов с фонда оплаты труда	0,2	4	0,8

Последствия финансового кризиса	0,05	2	0,1
---------------------------------	------	---	-----

Окончание таблицы 4

Угрозы			
Смена технологии в сфере обучения вождению, использование «симуляторов»	0,15	5	0,75
Суммарная оценка	1,0	30	3,35

Суммарная оценка (с той же градацией, как оценка каждого фактора) указывает на степень реакции предприятия на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды [35].

В данном случае оценка 3,35 показывает, что реакция предприятия находится на среднем уровне.

Оценка конкурентов выглядит следующим образом (в соответствии с рисунком 2).

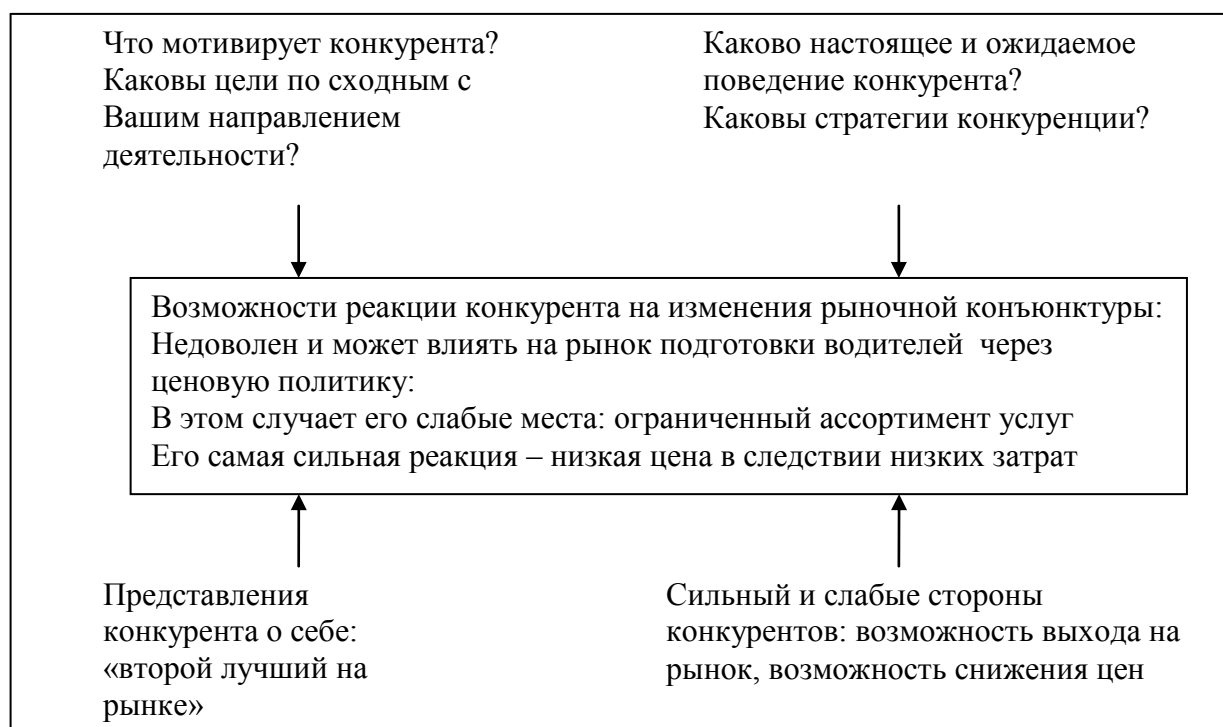


Рисунок 2 – Модель Портера для анализа конкурентов

Для оценки микроокружения отрасли предлагается использовать модель анализа пяти конкурентных сил (в соответствии с рисунком 3, таблица 5).

При анализе конкурентов был проведен сравнительный анализ. Оценка деятельности проводилась экспертами, в качестве которых выступили инструкторы автошкол.



Рисунок 3 – Анализ пяти конкурентных сил Портера

В опросных листах группа экспертов проставляла степень влияния каждого критерия по шкале от 1 до 5 баллов. Далее балльные оценки были сведены к среднему значению и занесены в таблицу 5 [34].

Таблица 5 – Факторы конкурентоспособности Автошколг. Челябинска

Факторы	Перспектива	«Досааф»	Авто Лидер	КАФС	Прочие
1	2	3	4	5	6
Ассортимент	4,1	4,8	3,2	4,8	3,0
Качество услуг	4,6	4,8	3,9	4,8	3,0
Уникальность услуг	3,6	3,6	2,5	3,5	2,5
Технический уровень	4,8	4,9	4,3	4,9	4,0
Имидж	4,8	4,9	4,9	4,9	4,5
Атмосфера внешняя	4,2	4,3	4,2	4,5	4,3
Цена по прайс-листу	3,5	4,1	4,5	3,2	4,7
Система скидок	4,5	4,7	3,5	3,8	3,2

Порядок расчетов	4,6	4,6	4,6	4,9	4,3
Степень охвата рынка	4,2	4,9	3,2	4,9	3,0

Окончание таблицы 5

Факторы	Перспектива	«Досааф»	Авто Лидер	КАФС	Прочие
Рекламная деятельность:	4,5	4,1	4,5	4,7	3,8
частота подачи рекламы	4,0	4,5	4,2	4,5	3,9
где размещается реклама	3,8	4,5	3,2	4,0	4,0
бюджет рекламы	4,6	4,2	4,5	4,5	3,8
Стимулирование сбыта	4,8	4,6	4,3	4,3	4,2
Связи с общественностью	4,6	4,6	4,9	4,5	4,3
Общее количество баллов	69,2	72,1	64,4	70,7	60,5
Рейтинг	III	I	IV	II	V

Из полученных результатов видно, что «ДОСААФ» является лидером рынка.

Проведенный анализ показывает, что «КАФС» проигрывает по параметру «ассортимент», это может стать существенной проблемой, если «ДОСААФ» будет и в дальнейшем предлагать широкий ассортимент, а еще и добавит уникальность и повысит качество предлагаемых услуг.

Важным критерием является имидж, который достаточно высокий у «КАФС» это можно объяснить тем, что автошкола в Челябинске пользуется имиджем «хорошей школы». Такая высокая оценка (4,8) не должна расслаблять руководство школы, так как ситуация может измениться в любой момент.

В ходе анализа было определено, что слабым место «КАФС» является «цена» (3,5), она значительно выше, чем у конкурента. При этом «КАФС» существенно проигрывает за счет системы скидок и способов расчета (4,5). Безусловно, при низком уровне конкуренции и пассивной работе конкурента, можно позволить

устанавливать высокие цены, но при этом надо помнить о специфике рынка и очень пристально наблюдать за конкурентами.

Проведенный анализ говорит о низкой рекламной активности автошкол, который, скорее всего, пользуются своим имиджем и не уделяют этому направлению должного внимания.

Рынок автошкол развивается очень динамично и по темпам и показателем не отстает от столицы. Так же следует отметить, что в период экономического кризиса автошколы не сдавали свои позиции, то есть иными словами практически не пострадали от кризиса.

Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке существует SWOT-анализ.

Для проведения этого анализа необходимо:

- определить основные направления развития предприятия;
- взвесить силы и оценить рыночную ситуацию;
- поставить перед предприятием цели, учитывая его реальное положение.

Далее заполняется матрица SWOT-анализа в которой заполняются графы: сильные стороны, рыночные возможности, слабые стороны и рыночные угрозы.

Для выявления возможностей и угроз ИП Рысаев Р.Р. проведем SWOT-анализ.

На основании полученных данных можно построить таблицу 6, в которой сильные стороны являются своеобразным активом создаваемой автошколы экстремального вождения в конкурентной борьбе и противопоставляются слабым сторонам – пассивам.

Возможности, существующие на рынке, во многом определяют стратегию развития автошколы и являются противовесом угрозам, исходящим от факторов внешней среды. Именно SWOT-анализ позволяет увидеть стратегические направления организации.

SWOT-анализ проводится для того чтобы получить ясную оценку сил в предприятия и ситуации на рынке [35].

SWOT-анализ позволяет выбрать оптимальный путь развития бизнеса, избежать опасностей и максимально эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы. Процедура проведения SWOT-анализа в общем виде сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны вашего предприятия и возможности и угрозы рынка. Это сопоставление позволяет вам определить, какие шаги могут быть предприняты для развития вашего предприятия, а также какие проблемы вам необходимо срочно решить (таблица 6).

Таблица 6 – SWOT-анализ создаваемой «Школы экстремального вождения»

Возможности (O):	Угрозы (T):
– увеличение доли рынка за счет диверсификации бизнеса (дополнительные услуги, новые проекты); – расширения сбыта и привлечение новых клиентов путем разработки маркетинговых стратегий; – поиск новых технических возможностей и возможность расширения ассортимента предлагаемых авто услуг; – повышение платежеспособности потребителей; – рост числа автомобилистов; – развитие информационных технологий	– увеличение конкуренции на рынке автообучения возможность появления новых конкурентов; – изменение рынка в связи с санкциями по отношению к России; – неблагоприятные изменения курсов иностранных валют или торговой политики нашего правительства; – увеличение цен по аренде; – изменение потребностей и вкусов потребителей; – ужесточение требований правительства к порядку обучения в автошколах
Сильные стороны (S):	Слабые стороны (W):
– доступные цены и широкий ассортимент автоуслуг; – установлены взаимовыгодные связи с автоинструкторами; – установлены стабильные связи с арендаторами; – наличие опытного и квалифицированного персонала; – большой опыт работы ведущих специалистов фирмы на рынке автообучения; .	– наличие свободных (незанятых) автодромов; – небольшие размеры компании по сравнению с конкурентами; – отсутствие четкой маркетинговой стратегии, слабое внимание к разработке рекламной кампании; – трудности в квалифицированной замене руководителей; – плохая мотивация персонала; – слабое предоставление дополнительных услуг (отсутствие программ по развитию);

	– не вводятся новые предложения по основным направлениям бизнеса, т.е. не уделяется внимание диверсификации
--	---

Таблица 6.1

Поле «Сила и возможность» (SO)	Поле «Сила и угроза» (ST)
Направление деятельности: – Необходимо расширить рынок сбыта за счет открытия новых направлений деятельности (экстремальное вождение) – Одновременно увеличить объем продаж и число клиентов, используя высокую квалификацию и опыт работы сотрудников, репутацию у клиентов	Направление деятельности: – Снизить возможность спада продаж из-за потери клиентов путем поиска новых направлений развития бизнеса, хорошего обслуживания и активной рекламной деятельности.
Поле «Слабость и возможность» (WO)	Поле «Слабость и угрозы» (WT)
Направление деятельности: Проведение тренингов по продажам услуг по обучению экстремального вождения, повышающих личную заинтересованность. Внедрение новых информационных технологий на предприятии, которые через некоторое время окупятся экономией ресурсов, облегчат работу персонала и помогут лучше удовлетворить потребности клиентов.	Направление деятельности: Создание рабочей группы, занимающуюся маркетинговыми исследованиям. Разработка маркетинговой стратегии, которая позволит уменьшить влияние основных конкурентов.

Проведение SWOT-анализа позволяет сделать следующие выводы:

Качество предоставляемых услуг находится на очень высоком уровне, так что в случае повышения требований потребителей или государства к качеству поставляемых услуг и их разнообразию, это не сможет повлиять на работу ИП Рысаев Р.Р.

Рысаев Р.Р. обладает рядом сильных сторон, дающих возможность освоения нового рынка;

Система управления фирмой и персоналом направлена на создание благоприятного имиджа «Школы экстремального вождения» и противодействию, усиливающимся требованиям трудового законодательства;

Имидж предприятия является сильной стороной «Школы экстремального вождения», это позволяет утверждать, что в случае появления новых групп потребителей велика вероятность, что они пойдут именно в рассматриваемую школу;

Угрозу прихода конкурентов «Школы экстремального вождения» может уменьшить путем увеличения своей доли рынка и развития бренда, что требует большего внимания к развитию маркетинга и достаточному его финансированию;

Низкое участие в проведении рекламной кампании повлияет на позицию «Школы экстремального вождения» в случае появления новых конкурентов или роста их агрессивности;

Слабая изученность своего потребителя не позволяет предоставлять дополнительные услуги, которые будут способствовать повышению спроса;

Устойчивое финансовое положение способствует легкой замене арендаторов и противодействию влиянию валютных курсов и инфляции, дает возможность расширять границы своей деятельности;

Система льготного обслуживания, организация работы с клиентами также направлены на увеличение спроса, появление постоянных клиентов, может использоваться как элементы рекламы;

Маркетинговые исследования проводятся на регулярно и плохого качества, что ведет за собой неясность в потребностях потребителей и не позволяет сформировать эффективное товарное предложение.

ИП Рысаеву Р.Р. необходимо принять меры по устранению слабостей работы автошкол в конкурентной борьбе. Определить способы противодействия угрозам, исходящим из внешней среды. Активнее использовать преимущества, которые дают возможность дальнейшего развития и противостояния усиливающейся конкурентной борьбе [27].

Таким образом, мы определили наиболее важные факторы, определяющие конкурентные силы. Ключевым фактором можно выделить высокий уровень конкуренции.

Вывод по разделу два

Рынок работы автошкол в настоящее время быстро развивается в связи с повышением благосостояния населения Челябинска и Челябинской области, увеличения количества автомобилей, находящихся в собственности населения. В настоящее время в Челябинске нет ни одной школы, которая готовила бы человека с нуля, но при этом предоставляла услуги и автошколы, и курсов. Считаем, что важен индивидуальный подход к каждому клиенту, поэтому «Школа экстремального вождения» будет иметь своих клиентов.

Школа экстремального вождения ориентирована на водителей со стажем, для водителя с базовыми навыками и опытом самостоятельного и уверенного управления автомобилем в стандартных условиях дорожного движения.

При открытии «Школы экстремального вождения» необходимо войти на рынок с хорошей рекламной стратегией, объяснять целевой аудитории по новую услугу, про то, как важно в нужный момент уметь среагировать на сложившуюся экстремальную ситуацию.

3 СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Vision 2020 год

Предназначение фирмы (миссия) есть основная концепция предприятия как социально-экономической системы, оно формирует главные предпосылки деятельности фирмы при различных воздействиях на нее со стороны внешней среды и определенных характеристиках её внутренней природы и организации.

На основании проведенных исследований необходимо выработать миссию предприятия и определить цели, которых бы хотело достигнуть предприятие.

Генеральная цель (миссия) ИП Рысаев Р.Р. – выход на рынок автошкол Челябинска с новой услугой – обучение экстремальному вождению.

Цели ИП Рысаев Р.Р.:

- получить максимум прибыли при минимуме издержек;
- установить цены на обучение, которые обеспечат конкурентоспособность «Школы экстремального вождения» на рынке;
- добиться популярности и известности в кратчайшие сроки;
- приобрести постоянных клиентов;
- добиться лояльности клиентов.

Итак, «Школе экстремального вождения» необходимо завоевать хорошую репутацию среди потенциальных клиентов и приложить все усилия для удовлетворения потребностей уже существующих клиентов. На основании проведенных исследований необходимо разработать стратегию маркетинга для «Школы экстремального вождения», являющуюся частью общей стратегии предпринимателя.

Доля рынка ИП Рысаев Р.Р., находящегося в позиции преследователей или второстепенных игроков, будет заведомо меньше доли рынка лидеров. Однако было бы ошибкой рассматривать второстепенные компании, такие как «школа экстремального вождения», как заведомо менее прибыльные либо неспособные противостоять натиску крупных фирм. Многие малые и средние компании получают достаточно высокую прибыль и пользуются хорошей репутацией у клиентов. Если эффект масштаба выражен в данной отрасли не слишком ярко и экономия у крупных компаний на основе этих эффектов не слишком велика, то второстепенные компании получают пространство для стратегического маневра и могут применить любой из приведенных выше стратегических подходов [10].

Согласно теории Портера конкурентное преимущество возникает в результате выбора базовой (родовой) стратегии, которая лучше всего соответствует конкурентному окружению компании и такой организации деятельности по развитию ценностной цепочки, которая поддерживала бы выбранную стратегию (таблица 7).

Таблица 7 –Базовые варианты стратегии по М. Портеру

Масштаб конкуренции	Лидерство по затратам	
Широкий	Широкая дифференциация	
Узкий	Фокусирование на низких затратах	Фокусированная дифференциация
	Более низкие затраты	Дифференциация
	Конкурентное преимущество	

1. Дифференциация – создание такого продукта или услуги, которая воспринималась бы в рамках всей отрасли как уникальная.

2. Абсолютное лидерство в издержках – предложение продукта на рынке по минимальной цене за счет наименьших затрат в отрасли на производство продукта и продвижение его на рынок.

3. Фокусирование— сосредоточение на удовлетворении потребностей определенного сегмента рынка:

- либо на основе дифференциации продукта,
- либо на основе предложения наименьших цен в данном сегменте.

Вид 1 Конкурентного преимущества: Лидерство по затратам (CostLeadership)

Достижение Лидерства по затратам означает, что фирма намеревается стать производителем с низкой себестоимостью в своей отрасли.

Вид 2 Конкурентного преимущества: Дифференциация (Differentiation)

Достижение Дифференциации означает, что фирма стремится к тому, чтобы быть уникальной в своей отрасли по ряду параметров, которые высоко ценятся покупателями.

Вид 3 Конкурентного преимущества: Фокус (Focus)

Достижение Фокуса означает, что фирма намеревается стать лучшей в сегменте или группе сегментов.

2 варианта: Фокус на затратах и Фокус на дифференциации.

Застывший по середине (Stuckinthemiddle)

Обычно характеризуется прибыльностью на уровне ниже среднего в сравнении с отраслью [14].

Лучшая стратегия для ИП Рысаев Р.Р.— фокус на дифференциации.

Основная идея данной стратегии: обработка одного или нескольких сегментов рынка и достижение там особого положения, или того и другого вместе. Возможные сегменты: избранные группы клиентов; определённые части производственной программы; географически ограниченные рынки. Риск концентрации: различие в ценах между продуктами специализированных предприятий и предприятий, работающих на общем рынке, может стать настолько большим, что преимущества, которые имеют специфические для сегмента товары в глазах потребителей, не оправдают разницы в цене; всегда имеется опасность уменьшения различий между желаниями сегмента и всего рынка; конкуренты могут найти внутри сегмента подсегменты и специализироваться еще сильнее.

Данный выбор для ИП Рысаев Р.Р. обусловлен тем, что на сегодняшний день существует в Челябинске множество автошкол. ИП Рысаев Р.Р. должен разработать собственные стратегии привлечения клиентов, создания положительного образа «Школы экстремального вождения».

Возможные для условий растущего рынка стратегии описал в 1966 г. американский ученый Ансофф с помощью так называемой матрицы «Продукт – рынок» (таблица 8):

Таблица 8 – Матрица Ансоффа

Рынки	Существующие товары	Новые товары
Существующие рынки	1. Более глубокое проникновение на рынок	3. Разработка товара
Новые рынки	2. Расширение границ рынка	4. Диверсификация

Так для ИП Рысаев Р.Р. характерна стратегия диверсификации услуги. Основные стратегические рекомендации, получаемые с помощью матрицы Ансоффа: усиление мероприятий маркетинга для новых видов услуг по обучению экстремальному вождению на освоенных рынках с целью стабилизации, увеличения доли рынка и объема продаж [35].

Рассмотрим варианты стратегий по матрице БКГ «Рост–доля рынка».

Таблица 9 –Матрица БКГ «Рост – доля рынка»

Годовой фактический темп роста рынка (%)	Стратегии	
Высокий	Звезда Стратегия: инвестировать для роста	Проблемный товар Стратегия: инвестировать или сократить
Низкий	Дойная корова Стратегия: продолжать доить	Собака Стратегия: сократить
	высокая	низкая
	Относительная доля рынка	

Так как годовой фактический темп роста рынка высокий, а относительная доля рынка, занимаемая ИП Рысаев Р.Р. будет высокой, то по данной матрице «Школе экстремального вождения» подходит стратегия «Звезда», то есть необходимо и дальше пользоваться удобной нишей рынка, большим спросом и, усиливая свои конкурентные преимущества, получать большую прибыль[34].

Разработаем VISION на 2020г., то есть образ желаемого будущего для открываемой «Школы экстремального вождения».

VISION не есть ни проект, ни программа. Это качественное изображение желаемого состояния на длительную перспективу. VISION – мощный мотиватор. VISION работает не только на мотивацию сотрудников организации. На него серьезно реагируют инвесторы. Для них он – один из факторов инвестиционной привлекательности. На рисунке 4 видно, что исходное состояние обозначено прямыми линиями, а VISION – волнистой, произвольной линией. Более того: чем точнее VISION, тем менее он достижим. Он не выносит высокой точности, ибо рассчитан на постоянные изменения. По мере приближения к нему VISION уточняется, корректируется настолько, что даже может и противоречить первому варианту.

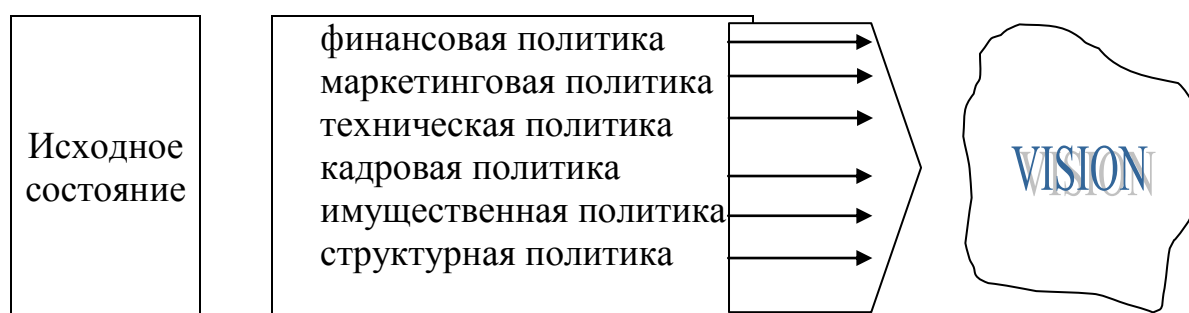


Рисунок 4 – Формирование образа желаемого будущего (VISION)

VISION для открываемой «Школы экстремального вождения» – занятие ниши услуг по обучению экстремальному вождению, которая в настоящее время является свободной [21].

3.2 Специальная политика

«Школа экстремального вождения» в лице ИП Рысаева Р.Р. планирует предоставлять услуги высокого качества за счет узости специализации. Исходя из этого, стратегией развития предпринимателя избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики, создания положительного имиджа автошколы, широкого использования неценовых факторов конкуренции.

Цена – один из самых деликатных моментов в маркетинге. Цена должна организовать продажу, обеспечить рентабельность и конкурентоспособность фирмы; она должна соответствовать товару и методике позиционирования. С помощью цены можно атаковать конкурентов или защититься от них.

При назначении цены продажи следует учитывать ряд факторов, которые последовательно будут оказывать влияние на принятие решения.

Потребитель ищет соответствие между субъективными категориями цен и субъективными категориями качества. Если субъективная категория качества выше его субъективной категории цены или хотя бы соответствует ей, он становится постоянным клиентом предприятия. В противном случае вряд ли он когда-нибудь снова купит продукт предприятия, обманувшей его ожидания.

Стратегический менеджмент организации тесно связан со стратегическим маркетингом. Задача стратегического планирования маркетинга заключается в создании предпосылок, способствующих изменению условий работы внутри кинотеатра, то есть в приведении их в соответствие с требованиями рынка. Стратегия деятельности должна показывать, что и как необходимо делать на уровне автошколы для достижения целей, поставленных предпринимателем.

Рассмотрим важнейшие стратегии, вырабатываемые им в отношении основных элементов маркетинга [17].

Территория

В результате проведения анализа рынка, на котором функционирует ИП Рысаев Р.Р., можно определить степень привлекательности бизнеса. Это стратегия «защиты» в отношении зоны деятельности автошкол Челябинска и стратегия «нападения» в отношении тех предпринимателей, которые считаются возможным внедрить в практику работу курсов по экстремальному вождению. Стратегия «защиты» заключается в создании таких условий, которые позволяли бы удерживать клиентов (проведение соответствующей ценовой, продуктовой, дистрибутивной и коммуникационной политики). Стратегия «нападения» состоит в разработке направлений деятельности, которые позволяли бы отбирать у конкурентов их клиентов и одновременно привлекать новую, еще неохваченную автошколой клиентуру.

В отношении конкурентов применяется несколько стратегий. Важными, на наш взгляд, стратегиями являются стратегии «лидера» и «догоняющего». При этом лидер – это тот, кто внедряет инновации и открывает новые рыночные возможности, а догоняющий – тот, кто вначале занимается исследованием тенденций, опасностей, преимуществ, а затем, возможно, предпринимает адекватные шаги [21].

Для того, чтобы быть лидером, необходимо уметь быстро просчитывать варианты действия исходя из имеющихся ресурсов. Например, в некоторых ситуациях можно задействовать максимальное число сотрудников для реализации инновационных мероприятий. Или, в других ситуациях, при ограниченных возможностях, можно в зависимости от соотношения «прибыльность/риски» быстро внедриться, либо уйти с определенного рыночного сегмента; в данном случае подходят обе стратегии. В случае с конкурентами больших размеров можно обнаружить, что они либо опередили по уровню обслуживания, либо уменьшили издержки (благодаря экономии, обусловленной ростом масштаба

предприятия). В случае с конкурентами небольших размеров можно выявить и занять те ниши, которые не находят удовлетворения со стороны стандартного обслуживания. Эти концепции наглядно представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Предпочтительные стратегические действия ИП Рысаев Р.Р.

Конкурент	Стратегии	
	Лидер	Догоняющий
Сильный	Внедрение инноваций	Предложение выгодных условий
Слабый	Улучшение обслуживания	Работа в нише

Рассмотрим каждую из этих стратегий:

- внедрение инноваций: предполагает, что конкурент обладает большими возможностями для внедрения инноваций на рынке;
- предложение выгодных условий: позволяет конкуренту, не желающему рисковать с нововведениями на рынке, предложить клиентуре более приемлемые условия предоставления услуг;
- улучшение обслуживания: конкурент не располагающий развитой структурой, удерживает старых и привлекает новых клиентов путем качественного улучшения их обслуживания;
- работа в нише: конкуренту достаточно закрепиться в определенной рыночной нише и тем самым удерживать в ней свое конкурентное преимущество.

Стратегии для ИП Рысаев Р.Р. включают в себя:

- стратегию образа: через нее осуществляется позиционирование «Школы экстремального вождения»; методы и инструменты для реализации данной стратегии составляют интегрированную коммуникационную маркетинговую систему;
- стратегия чувствительности: позволяет привлечь внимание клиентов к предлагаемым продуктам; осуществляется через комплекс маркетинга.

Стратегия образа подчеркивает важность при открытии «Школы экстремального вождения» того факта, что потребители знают о курсах обучения экстремальному вождению. Для «Школы экстремального вождения» становится очень важным поддерживать тот уровень коммуникаций, который бы положительно влиял на клиентуру и на рынок в целом. Речь идет о том, чтобы добиться создания образа имиджа, совмещенного с выбранным позиционированием и позволяющего осуществить значительную дифференциацию.

Стратегия чувствительности ориентирует и стимулирует целевую клиентуру к приобретению продукта. Инструментом реализации данной стратегии является активное и последовательное управление продуктом, пунктом продаж, персоналом, ценой продукта и его продвижением[18].

В таблице 11 представлены специальные политики к стратегии открытия «Школы экстремального вождения».

Таблица 11 – Специальные политики к стратегии открытия «Школы экстремального вождения»

Цель стадии	Номер стадии	Периодизация стадии	Имущественная политика	Маркетинговая политика	Кадровая политика	Финансовая политика	Техническая политика
Разработка проекта школы	1 стадия	1 год	Выбор офисного здания Выбор автодрома Закуп оборудования для школы	Разработка ценовой политики Разработка рекламной кампании	Выбор агентства найма Подбор персонала	Расчет инвестиций	Разработка плана обучения в школе
Открытие школы	2 стадия	1 год	Подписание договоров с арендодателями Установка оборудования в школе	Проведение рекламной кампании	Обучение инструкторов	—	—

Таким образом, выработка конкурентных стратегий ИП Рысаевым Р.Р. позволяет ему прочно закрепиться на рынке и проводить верную политику в соответствии с целью получения прибыли. При этом важно проводить постоянный контроль за деятельностью «Школы экстремального вождения» с целью выявления отклонений от заданной программы и своевременного их исправления.

Вывод по разделу три

VISION для открываемой «Школы экстремального вождения» - занятие ниши услуг по обучению экстремальному вождению, которая в настоящее время является свободной.

«Школа экстремального вождения» в лице ИП Рысаева Р.Р. планирует предоставлять услуги высокого качества за счет узости специализации. Исходя из этого, стратегией развития предпринимателя избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики, создания положительного имиджа автошколы, широкого использования неценовых факторов конкуренции.

Для ИП Рысаев Р.Р. характерна стратегия диверсификации услуги. Основные стратегические рекомендации, получаемые с помощью матрицы Ансоффа: усиление мероприятий маркетинга для новых видов услуг по обучению экстремальному вождению на освоенных рынках с целью стабилизации, увеличения доли рынка и объема продаж.

4 БИЗНЕС-ПЛАН РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В СООТВЕТСТВИИ СО СТРАТЕГИЕЙ

4.1 Маркетинговый план

В настоящее время малые предприятия испытывают сильную потребность в знаниях о динамике изменения рынка товаров, о предпочтениях потребителей и их возможностях для поддержания платежеспособного спроса, о динамике цен и поведении конкурентов. Указанную информацию должен собирать, обрабатывать и представлять руководству предприятия отдел маркетинга с целью разработки эффективной стратегии конкурентной борьбы. При этом малые предприятия в большинстве своем такую службу не имеют. В итоге происходит разбалансирование финансовых и сырьевых возможностей хозяйств, что в свою очередь, приводит к их низкой рентабельности, а часто и к убыткам.

Маркетинговая деятельность на предприятии представляет собой комплекс мероприятий, ставящих целью исследование таких вопросов, как:

- изучение потребителя;
- исследование мотивов его поведения на рынке;
- анализ собственно рынка предприятия;
- исследование продукта (изделия или вида услуг);
- анализ форм и каналов сбыта;
- анализ объема товарооборота предприятия;
- изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции;
- исследование рекламной деятельности;

- определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке;
- изучение «ниши» рынка [14].

Разработка программы маркетинга по продукту составляет ядро маркетинговой деятельности. Для каждого вида продукции разрабатывается своя программа, в которой делается попытка предусмотреть все производственно-хозяйственные и организационно -управленческие мероприятия, необходимые для возможно более продолжительного поддержания конкурентоспособности продукции на рынке.

Программа маркетинга является основополагающим документом, который устанавливает конкретно кто, что, когда, где и каким образом должен делать.

На основе программы маркетинга ведется постоянный поиск новых целевых рынков, новых потребителей, новых видов продукции, новых областей применения традиционной продукции.

Главными задачами программы маркетинга являются: определение объема оказываемых услуг в натуральном и стоимостном выражении на текущий и перспективный период; выбор целевого рынка или конечного потребителя (строго определенной группы покупателей) с учетом их требований и потребностей в услугах; сопоставление издержек производства, цены, прибыли по каждому продукту [1].

Важнейшая задача маркетинговой деятельности: выявление на основе многовариантного анализа, проводимого с использованием ПК, тех видов продукции, которые могут обеспечить фирме наиболее высокий уровень прибыли, и ориентация производства через планирование на выпуск именно таких видов продукции [11].

Наиболее эффективным средством рекламы являются личные продажи, проведение презентаций в открываемой «Школы экстремального вождения» в крупных торгово-развлекательных центрах города Челябинска.

В таблице 12 представлены мероприятия по созданию и продвижению «Школы экстремального вождения» на рынке.

Таблица 12 – Мероприятия по созданию и продвижению «Школы экстремального вождения»

Название задачи	Начало	Длительность, дни	Конец	Ответственное лицо
1. Изучение порядка организации и оформления ИП Рысаев Р.Р.	01.01.2016	10	11.01.2016	Рысаев Р.Р.
2. Регистрация ИП Рысаев Р.Р.	11.01.2016	10	21.01.2016	
3. Проведение маркетинговых исследований рынка оказания услуг по обучению вождению автомобилей различных групп	21.01.2016	41	01.03.2016	
4. Оценка рыночного сегмента оказания услуг по экстремальному вождению	21.01.2016	10	01.02.2016	
5. Выбор места расположения «Школы экстремального вождения»	01.02.2016	28	01.03.2016	
6. Оценка необходимых ресурсов для открытия «Школы экстремального вождения»	01.03.2016	15	15.03.2016	
7. Разработка сайта «Школы экстремального вождения»	01.04.2016	30	01.05.2016	
8. Разработка баннера	21.01.2013	10	01.02.2016	
9. Запуск баннера в сети Интернет	01.06.2016	181	31.12.2016	
10. Разработка макета рекламы в печатных изданиях	21.06.2013	10	01.06.2016	
11. Реклама в печатных изданиях	01.06.2016	181	31.12.2016	
12. Найм промоутеров для организации личных продаж	01.06.2016	10	10.06.2016	
13. Проведение личных продаж в торгово-развлекательных центрах города Челябинска	10.06.2016	60	10.08.2016	
14. Реклама на телевидении	01.07.2016	60	01.09.2016	

15. Разработка бизнес-плана школы «Экстремального вождения»	21.04.2013	40	31.05.2016	
16. Расчет показателей эффективности открытия «Школы экстремального вождения»	15.05.2016	16	31.05.2016	
17. Подведение итогов реклам-ной кампании	01.12.2016	15	15.12.2016	
18. Оценка эффективности открытия «Школы экстремального вождения»	15.12.2016	16	31.12.2016	

Ниже в таблицах 13 и 14 представлен расчет бюджета на рекламную кампанию ИП Рысаев Р.Р. по продвижению открываемой школы «Экстремального вождения».

Проведем расчет затрат на рекламу в печатных изданиях. Результаты расчета представлены в (таблице 13).

Таблица 13 – Расчет затрат на размещение рекламы в печатных изданиях

Наименование печатного издания	Позиция	Формат рекламного объявления	Кол-во оплаченных выходов рекламы	Стоимость публикации. Тys.руб	Общая стоимость Тys.руб
Метро	Последняя страница	A5	25	1,2	30
Соседи	Последняя страница	A5	25	1	25
Телепрограмма	Верхний левый угол на 1-ой странице	A5	25	1,2	30
Итого	х	х	х	х	85

Следовательно, для организации рекламной кампании в печатных изданиях в 2016г при открытии «Школы экстремального вождения» необходимо затратить 85тыс. руб.с 01.06.2016 года.

Затраты на найм и работу промоутеров представлены в (таблице 14).

В задачи работы промоутеров будут входить следующие обязанности:

- привлекать посетителей торгово-развлекательных центров;
- выдавать рекламные проспекты об открываемой «Школе экстремального вождения»;

- информировать население – посетителей торгово-развлекательных центров о создаваемой «Школе экстремального вождения».

Таблица 14 – Расчет затрат на работу промоутеров

Наименование затрат	Расчет	Сумма, тыс.руб.
1. Затраты печать рекламных проспектов	$2000 \times 30 = 60000$	60
1. Вознаграждение промоутеров	$6 \text{ чел.} \times 4000 \text{ руб.} \times 2 \text{ месяца} = 48000$	48
2. Отчисления с фонда оплаты труда промоутеров (30%)	$48000 \times 0,30 = 14000$	14
Итого:	$60000 + 48000 + 14000 = 122000$	122

Из данных таблицы 14 можно сделать вывод о том, что бюджет на найм промоутеров составит 122000 руб.

Затраты на рекламу на телевидении представлены в (таблице 15).

Таблица 15 – Затраты на рекламу на телевидении

Хронометраж ролика, сек.	Даты выхода	Продолжительность рекламной кампании, печатных знаков	Сумма, тыс. руб.
Реклама на телеканале «НТВ-Челябинск»			
26	С 01.03.16 по 15.03.16	17680	32
Реклама на телеканале «Восточный экспресс»			
26	С 15.03.16 по 01.04.16	4420	20
Итого:			52

Общее количество затрат на предлагаемые мероприятия отражены в (таблице 16).

Таблица 16 – Общее количество затрат на предлагаемые мероприятия

Мероприятие	Затраты, тыс. руб.
Затраты на размещение рекламы бегущей строкой на телевидении	52
Реклама в печатных изданиях	85
Найм промоутеров для проведения личных продаж в	122

торгово-развлекательных центрах Челябинска	
Реклама в Интернете	50
Итого:	309

По результатам проведенного анализа в таблице 16 можно сделать вывод о том, что, затраты на предполагаемые мероприятия по продвижению открываемой «Школы экстремального вождения» составят 309 000 руб. в год или в среднем 26 000 руб. в месяц.

Для разработки плана продаж для «Школы экстремального вождения» были рассмотрены различные методы прогнозирования.

Метод экспертных оценок. Подэкспертными оценками понимают комплекс логических и математических процедур, направленных на получение от специалистов информации, ее анализ и обобщение с целью подготовки и выработки рациональных решений.

Методы экспертных оценок можно разделить на две группы: методы коллективной работы экспертной группы и методы получения индивидуального мнения членов экспертной группы.

Методы коллективной работы экспертной группы предполагают получение общего мнения в ходе совместного обсуждения решаемой проблемы. Иногда эти методы называют методами прямого получения коллективного мнения.

Основное преимущество этих методов заключается в возможности разностороннего анализа проблем.

Недостатками методов является сложность процедуры получения информации, сложность формирования группового мнения по индивидуальным суждениям экспертов, возможность давления авторитетов в группе.

Методы коллективной работы включают методы «мозговой атаки», «сценариев», «деловых игр», «совещаний» и «суда».

Метод «мозговой атаки». Методы этого типа известны также под названием коллективной генерации идей, мозгового штурма, дискуссионных методов. Все эти

методы основаны на свободном выдвижении идей, направленных на решение проблемы. Затем из этих идей отбираются наиболее ценные.

Достоинством метода «мозговой атаки» является высокая оперативность получения требуемого решения. Основным недостатком его – сложность организации экспертизы, так как иногда невозможно собрать в месте требуемых специалистов, создать непринужденную атмосферу и исключить влияние должностных взаимоотношений.

Метод «сценариев» представляет собой совокупность правил по изложению в письменном виде предложений специалистов по решаемой проблеме. Сценарий представляет собой документ, содержащий анализ проблемы и предложения по ее реализации. Предложения вначале пишут эксперты индивидуально, а затем они согласуются и излагаются в форме единого документа.

Основным преимуществом сценария является комплексный охват решаемой проблемы в доступной для восприятия форме. К недостаткам можно отнести возможные неоднозначность, нечеткость излагаемых вопросов и недостаточную обоснованность отдельных решений.

«Деловые игры» основаны на моделировании функционирования социальной системы управления при выполнении операций, направленных на достижение поставленной цели. В отличие от предыдущих методов, где экспертные оценки формируются в ходе коллективного обсуждения, деловые игры предполагают активную деятельность экспертной группы, за каждым членом которой закреплена определенная обязанность в соответствии с заранее составленными правилами и программой.

Основным достоинством деловых игр является возможность выработки решения в динамике с

учетом всех этапов исследуемого процесса при взаимодействии всех элементов общественной системы управления. Недостаток заключается в

сложности организации деловой игры в условиях, приближенных к реальной проблемной ситуации.

Метод «совещаний» («комиссий», «круглого стола») – самый простой и традиционный. Он предполагает проведение совещания или дискуссии с целью выработки единого коллективного мнения по решаемой проблеме. В

отличие от метода

«мозговой атаки» каждый эксперт может не только высказывать свое мнение, но и критиковать предложения других. В

результат такого тщательного обсуждения уменьшается возможность ошибок при выработке решения.

Достоинством метода является простота его реализации.

Однако на совещании может быть принято ошибочное мнение одного из участников в силу его авторитета, служебного положения, настойчивости или ораторских способностей.

Метод «суда» является разновидностью метода «совещаний» и реализуется по аналогии с ведением судебного процесса. В роли «подсудимых» выступают выбираемые варианты решения; в роли «судей» – лица, принимающие решение; в роли «прокуроров» и «защитников» – члены экспертной группы. Роль «свидетелей» выполняют различные условия выбора и доводы экспертов. Приведение такого «судебного процесса» отклоняются или принимаются те или иные решения.

Метод «суда» целесообразно использовать при наличии нескольких групп экспертов, придерживающихся различных вариантов решения.

Методы получения индивидуального мнения членов экспертной группы основаны на предварительном получении информации от экспертов, опрашиваемых независимо друг от друга, с

последующей обработкой полученных данных. К этим методам можно отнести методы анкетного опроса, интервью и методы «Дельфи». Основные преимущества метода индивидуального экспертного оценивания состоят в их оперативности, возможности в полной мере использовать индивидуальные способности эксперта, отсутствии давления со стороны авторитетов и в низких затратах на экспертизу. Главным их недостатком является высокая степень субъективности получаемых оценок из-за ограниченности знаний одного эксперта.

Метод «Дельфи», или метод «дельфийского оракула», представляет собой итеративную процедуру анкетного опроса.

При этом соблюдается требование отсутствия личных контактов между экспертами и обеспечения их полной информацией по всем результатам оценок после каждого тура опроса с сохранением анонимности оценок, аргументации и критики.

Процедура метода включает несколько последовательных этапов опроса.

На первом этапе производится индивидуальный опрос экспертов, обычно в форме анкет. Эксперты дают ответы, не аргументируя их. Затем результаты опроса обрабатываются и формируется коллективное мнение группы экспертов, выявляются и обобщаются аргументации в пользу различных суждений. На втором – вся информация сообщается экспертам и их просят пересмотреть оценки и объяснить причины своего несогласия с коллективным суждением. Новые оценки вновь обрабатываются и осуществляется переход к следующему этапу. Практика показывает, что после трех-четырех этапов ответы экспертов стабилизируются, и необходимо прекращать процедуру.

Достоинством метода «Дельфи» является использование обратной связи в ходе опроса, что значительно повышает объективность экспертных оценок. Однако данный метод требует значительного времени на реализацию всей многоэтапной процедуры.

Основные этапы процесса экспертного оценивания:

- формирование цели и задач экспертного оценивания;
- формирование группы управления и
оформление решения на проведение экспертного оценивания;
- выбор метода получения экспертной информации и способов ее обработки;
- подбор экспертной группы и формирование при необходимости анкетопроса;
- опрос экспертов (экспертиза);
- обработка и анализ результатов экспертизы;
- интерпретация полученных результатов;
- составление отчета [38].

При составлении прогноза продаж я использовал метод «Делфи». Опрос проводился в городе Челябинске. В опросе приняло участие 100 человек. Опрос проводился на проспекте Ленина, на площади Революции. Выбор места обусловлен большой проходимостью людей через площадь.

Один из задаваемых вопросов – когда бы Вы прошли обучение в «Школе экстремального вождения». Исходя из полученных ответов был составлен план продаж. План продаж представлен в Приложении 2. Из 100 человек опрашиваемых 70 готовы пройти обучение в ближайшее время, остальные готовы пройти обучение после летних отпусков.

4.2 План по кадрам

Одну из основных и затратных позиций в переменных издержках занимает блок заработная плата персоналу. Для эффективного управления ИП, необходим директор. Обязанности, которые будет выполнять директор следующие, поиск клиентов, консультирование по поводу услуг обучения, составление договоров, поиск партнеров, активное продвижение компании, мониторинг информации о конкурентах, введение расходно-приходной книги, выплата заработной платы сотрудникам.

Эту должность будет занимать сам предприниматель, т.е. Рысаев Ренат Рифович. Плановый размер заработной платы директора составит 30 000 руб. В случае необходимости, ИП Рысаев Р.Р. данную должность сделает конкурсной и наймет управляющего школой, либо будет работать сам.

По мере развития ИП, будут наниматься менеджеры для поиска новых клиентов, поддержания связей и заключения договоров. Поэтому необходимо предусмотреть должность специалиста по рекламе и продвижению на рынке «Школы экстремального вождения».

Для обучения клиентов совершенствованию навыков необходимо нанять шесть инструкторов. В обязанности инструктора будет входить непосредственное практическое обучение клиентов тем услугам, которые они выбрали и оплатили в нашей компании.

Заработная плата инструктора будет составлять 12 000 руб. +15% от оплаты его клиента за услугу обучения.

График работы инструкторов будет 2 через 2.

Для организации учета у ИП Рысаев Р.Р. необходим бухгалтер. Так как учет индивидуального предпринимателя осуществляется по упрощенной форме, объем работы небольшой, главный бухгалтер будет совмещать должность кассира школы. Заработная плата будет повременной и составлять 20 000 руб. в месяц.

Организационная структура создаваемой «Школы экстремального вождения» представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Организационная структура создаваемой «Школы экстремального вождения»

Штатное расписание, на основании которого ведется расчет размера заработной платы представлено в таблице 17

Таблица 17 – Штатное расписание

Должность	Оклад, тыс.руб.	Ставка	Заработная плата за месяц, тыс.руб.	Заработная плата за год, тыс.руб.
Директор	30	1	30	360
Главный бухгалтер-кассир	20	1	20	240
Инструкторы по экстремальному вождению	12	6	72	864
Специалист по рекламе и продвижению	15	1	15	180
Итого	x	9	137	1644

Как было сказано ранее, инструкторам будет выплачиваться премия в размере 15 % от объема заключенных договоров со школой. Инструкторы будут

заинтересованы привлекать новых клиентов, проводить курсы по обучению водителей «Экстремальному виду вождения» в сложных условиях.

С фонда оплаты труда работников предприятия уплачиваются страховые взносы в социальные внебюджетные фонды: Пенсионный фонд, Фонд обязательного медицинского страхования и Фонд социального страхования и обеспечения по общей ставке 30%.

Табличное оформление расчета оплаты труда и отчислений представлено в Приложении 1.

4.3. Технический план

Комплексная система контраварийной подготовки предназначена для совершенствования профессионального мастерства гонщиков и водителей при управлении в сложных, критических и предаварийных ситуациях. Каждый блок учебной программы направлен на воспитание рациональной техники скоростных управляющих действий и формирование навыков безопасного управления автомобилем и другими механическими транспортными средствами (рисунок 6).

Одной из основ рациональной техники управления являются координационные способности, поэтому тренировочные упражнения обладают различными факторами воздействия на них с целью достижения эффекта развития или совершенствования.

Существующие системы теоретической подготовки водителей, в том числе и учебники по категориям А, В, С, D, Е, в большей степени акцентированы на изучении правил дорожного движения и инженерно – техническую подготовку. Практически, главные разделы водительского мастерства – техника и тактика безопасного управления автомобилем, специализированная психологическая и физическая подготовка водителей остается за чертой учебной программы.

Теоретический курс	Практический курс				
- Техника и тактика управления в стандартных, сложных и критических ситуациях - Теория и методика контраварийного управления - Основы психологической подготовки водителя - Система объективной оценки водительского мастерства	Общая физическая подготовка	Тренажерная подготовка		Автодромная подготовка	
	- Мобилизация функциональных возможностей, достижение оптимального уровня физической готовности - Расширение спектра двигательных умений и навыков	- Формирование навыков эффективных захватов рулевого колеса, переноса и рационального взаимодействия рук при выполнении управляющих действий - Отработка координации, непрерывности и плавности управляющих действий - Изучение технологии поворота рулевого колеса на предельный угол, используя суммарный физиологический потенциал обеих рук, с перехватом на боковом секторе. Скоростное руление двумя руками - Изучение технологии поворота рулевого колеса на предельный угол, используя рывковый способ приложения усилий и технику «переката» кисти в нижнем секторе. Скоростное руление одной рукой - Формирование навыка ответной реакции на возникновение заноса. Изучение способов стабилизации автомобиля при заносе разной направленности и амплитуды - Обучение технологии скоростного управления педалями при дефиците времени		Базовая	Экстремальная подготовка на льду
	Воспитание качеств, необходимых для выполнения управляющих действий (скоростные, силовые, скоростно-силовые, координационные способности, специальная выносливость)			- Обучение технике и тактике экстренного маневрирования - Обучение способам преодоления дорожных неровностей - Формирование чувства статических и динамических габаритов автомобиля - Изучение техники и тактики вариативного торможения - Обучение технике и тактике группового взаимодействия в транспортном потоке	- Изучение приемов стабилизации автомобиля при потере устойчивости и управляемости - Обучение технологии управления автомобилем в заносе и скольжении - Обучение технологии экстренного торможения - Обучение приемам высшего водительского мастерства - Обучение технологии скоростного управления автомобилем
Учебные комплексы по формированию рациональной техники управления автомобилем в экстремальных условиях и критических ситуациях					



Рисунок 6 – Педагогическая модель контраварийной подготовки

Курс контраварийной подготовки компенсирует изъяны существующих учебных программ, а главное, знакомит водителей с рациональной техникой управления автомобилем и, впервые в практике обучения, с технологией активной безопасности.

Педагогическая модель контраварийной подготовки состоит из теоретических и практических учебных комплексов (см. рисунок 6), обеспечивающих формирование рациональной техники управления транспортными средствами в экстремальных условиях и критических ситуациях.

В теоретическом курсе рассматриваются техника и тактика контраварийного управления автомобилем, основы психологической подготовки водителя и система объективной оценки водительского мастерства.

Данные разделы включают в себя основные понятия и характерные особенности водительского мастерства, знания по рациональной посадке за рулем, торможению, дросселированию. В отдельной теме рассмотрена структура безопасного прохождения поворотов: приведена классификация поворотов по геометрическому и скоростному признаку, выделены способы прохождения поворотов в скоростном режиме, представлены более 20 практических рекомендаций безопасного прохождения поворотов.

Основу теоретических знаний составляют приемы управления автомобилем в стандартных, сложных и критических ситуациях, рассматриваются психологические формы готовности к экстренным действиям, способы повышения эффективности разгонной и тормозной динамики.

Для преодоления неровностей приводятся приемы, систематизированные в практике подготовки спортсменов, в том числе и способы построения безопасной траектории прохождения поворотов, выбор угла атаки препятствия, использование прижимной и подъемной силы, гироскопической стабилизации.

Одним из ключевых разделов учебного курса является технология стабилизации автомобиля после потери устойчивости и управляемости: при сносе

передних колес, заносе различной амплитуды, вращении и опасности опрокидывания.

Теоретический раздел характеризует специализированные чувства: «чувство автомобиля», «чувство дороги», «чувство траектории поворота» и др. – как источник информации для прогнозирования управляемости (поведения) автомобиля при выполнении экстренных маневров.

Переходным блоком от изучения теоретических основ к практическому курсу является общая и специальная физическая подготовка для развития и совершенствования профессиональных двигательных качеств водителя.

С помощью широкого спектра средств общей физической подготовки осуществляется комплексное развитие физических качеств, расширяется фонд двигательных навыков и умений, что способствует позитивному переносу тренировочного эффекта с подготовительных упражнений на основные. При этом активизируется развитие и укрепление опорно-двигательного аппарата, улучшается функционирование внутренних органов и систем организма.

Общая физическая подготовка создает фундамент для специальной физической подготовки направленной на всестороннее развитие двигательных способностей, необходимых для выполнения управляющих действий (скоростные, силовые, скоростно-силовые, координационные способности, специальная выносливость).

Первым этапом базового курса контраварийной подготовки является тренажерная подготовка, цель которой – освоение рациональной техники управляющих действий контраварийной направленности.

Для реализации ее на практике предполагается решение следующих задач:

- изучение и отработка основных элементов техники скоростного руления одной и двумя руками;
- отработка координации скоростных управляющих действий;
- формирование «мышечных чувств», «мышечной памяти» приемов управления;

- изучение нестандартных приемов, применяемых в различных ситуациях дорожного, скоростного, соревновательного и экстремального характера, и имитационная тренажерная отработка контраварийных действий;
- развитие реакции водителя по стабилизации автомобиля при заносе;
- формирование техники скоростного управления педалями и овладение двигательными навыками импульсного торможения, а также разрушение рефлекса блокирования колес при экстренном торможении;
- оценка профессионального мастерства скоростного руления одной и двумя руками.

Для изучения и совершенствования рациональной техники управления используются специальные упражнения, дифференцированные как подготовительные, основные, дополнительные, имитационные и контрольные.

К подготовительным относятся упражнения типа «маятник», необходимые для формирования навыков захватов рулевого колеса, отработки координации переноса и взаимодействия рук, непрерывности и плавности управляющих действий, а также упражнение «поворот – выравнивание на восемь счетов» для развития «мышечных чувств» контроля положения руля.

Основные упражнения представляют собой круговое руление двумя руками с перекрестными перехватами на боковом секторе рулевого колеса и круговое руление одной рукой с перекатом через тыльную сторону кисти в нижнем секторе рулевого колеса.

Дополнительные упражнения для совершенствования техники управления рулевым колесом – это различные комбинации попеременного кругового руления одной и двумя руками.

Имитационные упражнения используются для формирования у водителя навыков по стабилизации автомобиля при заносе, экстренном торможении, угрозе опрокидывания и других критических ситуациях.

Объективная оценка водительского мастерства осуществляется с помощью контрольных упражнений – «скоростное руление двумя руками» и «скоростное руление одной рукой».

При обучении важным условием являются координационные способности, так как упражнения направлены на овладение двигательными навыками управления. Для этого используются комплексы сложно-координационных (комбинированных) упражнений.

Наряду с комплексом упражнений по рулению применяются и упражнения для формирования координации работы ног при выполнении управляющих действий – «танцы на педалях», позволяющие добиться предельной интенсивности тормозных импульсов, включения и выключения сцепления, дросселирования. Так, в частности, одним из критериев высокого уровня водительского мастерства является частота четыре-шесть движений ногами в секунду.

На завершающем этапе тренажерного обучения формируются двигательные связи синхронных управляющих действий рук и ног.

Учебный курс автодромной подготовки является ключевым в системе обучения и делится на два этапа.

Первый этап проводится на асфальтовом покрытии (летняя автодромная подготовка) и предполагает изучение базовых приемов скоростного маневрирования.

Целью базовой автодромной подготовки является освоение приемов активной безопасности. К ним относятся приемы искусственной «загрузки» по осям и колесам для повышения устойчивости и управляемости автомобиля и «разгрузки» при объезде неровностей. Также используются упражнения по построению различных траекторий прохождения поворотов. Основой является упражнение типа «змейка» – «горная дорога», позволяющее многократно имитировать различные условия прохождения поворотов. Наряду с совершенствованием техники руления комплекс упражнений позволяет водителям приобрести базовые навыки действий в критических ситуациях и умение их прогнозировать, строить

сложные траектории движения в плотном транспортном потоке и на ограниченной площади, освоить технику управления автомобилем на повороте, а также приемы скоростного маневрирования передним и задним ходом. В ходе базовой подготовки осуществляется формирование чувства статических и динамических габаритов автомобиля.

Второй этап автодромной подготовки проводится в зимних условиях на льду. Для формирования навыков экстремального вождения, в том числе и при потере устойчивости и управляемости автомобиля, осуществляется многократное воспроизведение критических ситуаций (от 50 до 200 раз на одном занятии), что способствует преодолению психологического барьера, связанного с ощущением водителем личной опасности, повышает надежность его действий в сложных условиях дорожного движения. Наряду с практическими навыками и умениями водитель приобретает способность к реальной оценке сложных дорожных условий и прогнозированию экстремальных ситуаций.

4.4 Имущественный план

Началом разработки плана по открытию «Школы экстремального вождения» является определение необходимых для реализации ресурсов (таблица 18).

Таблица 18 – Ресурсы, необходимые для осуществления проекта

Ресурс	Способ получения
Финансы	Собственные средства предпринимателя
Персонал	Привлечение сотрудников через кадровые агентства, обучение управляющего персонала
Помещение	Аренда
Оборудование	Покупка за счет заемных средств

Необходимо арендовать офис по адресу г. Челябинск, ул. Энтузиастов, 12, стоимость аренды – 13 000 руб. в месяц. Площадь помещения составляет 20 кв. м.

Выбрано это местоположение, так как это центр и можно удобно до него добраться, а так же в целях экономии, потому что аренда там стоит относительно недорого (рисунок 7).

Также необходима аренда автодрома.

Места для оборудования Автодрома также имеет удобное расположение, находится в районе улицы 1-ая Первомайская.

Стоимость аренды автодрома составит 56 000 руб. в месяц, из расчета 100 руб. за час. Обучение будет проводиться как в виде лекций, так и на автодроме.

Данный автодром необходимо оборудовать для проведения занятий по экстремальному вождению (рисунок 8).

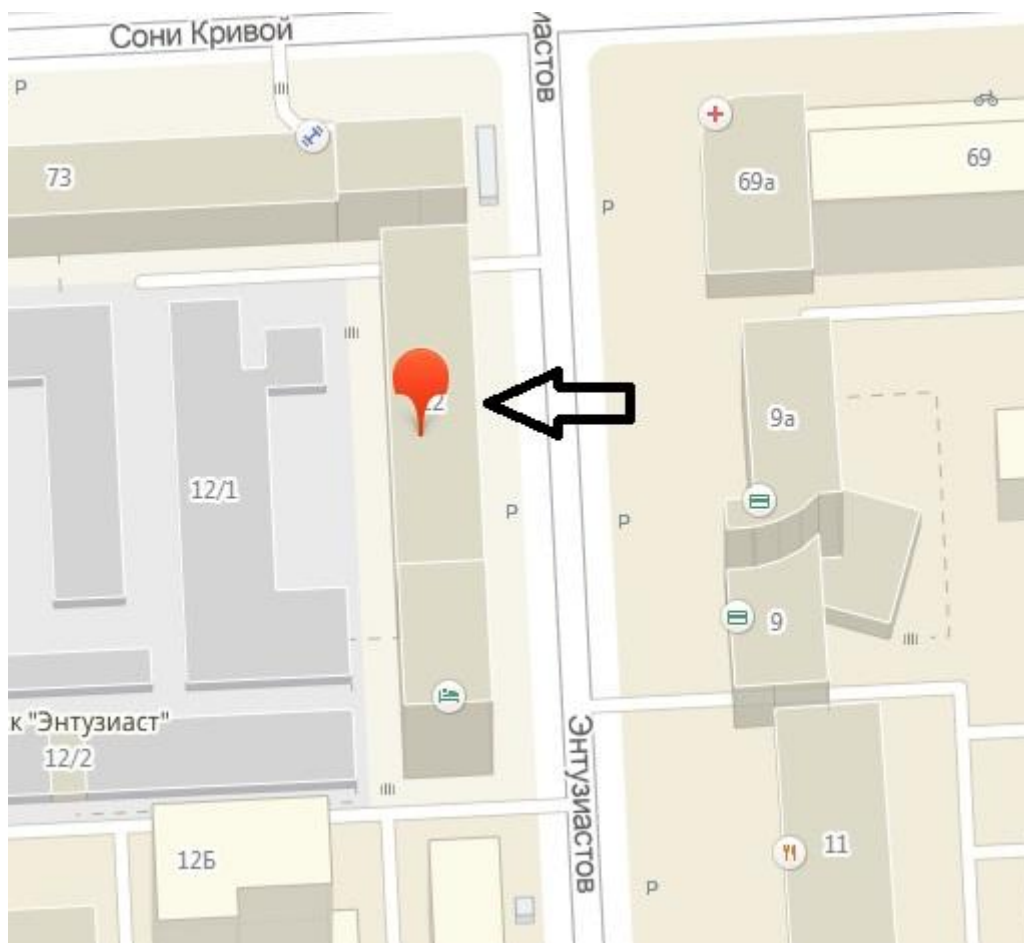


Рисунок 7 – Местоположение офиса «Школы экстремального вождения»

Преимущества данного месторасположения:

- находится на первой линии;
- легко найти;
- находится в центре города;
- относительно дешевая арендная плата.



Рисунок 8 – Местоположение автодрома для проведения занятий «Школы экстремального вождения»

Проведем расчет стоимости оборудования в таблице 19.

Таблица 19– Расчет затрат на оборудование «Школы экстремального вождения»

Наименование	Количество, шт.	Цена, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.
Диван	1	15	15
Стол	1	10	10
Журнальный столик	1	5	5
Офисный стул	5	3	15
Шкаф для одежды	1	10	10
Шкаф для документов	2	10	20
Тара для питьевой воды	1	5	5
Компьютер	2	45	90
Принтер	1	25	25
Резиновые конусы	60	6	120
Итого	х	х	315

Поскольку стоимость приобретаемых основных средств менее 100 000 руб., все затраты будут списаны в первый месяц [37].

Для осуществления проекта необходимо произвести следующие мероприятия:

1. Планирование затрат и составление бюджета
2. Поиск необходимого оборудования для открытия «Школы экстремального вождения»
3. Поиск и подбор персонала
4. Закупка необходимого оборудования для организации школы
5. Установка оборудования на автодроме

Рассмотрим их более подробно (таблица 20)

Таблица 20 – Структура работ

Мероприятие	Содержание мероприятия
Планирование затрат и составление бюджета	– Составление плана затрат и бюджета проекта – Оформление и составление бизнес-плана открытия «Школы экстремального вождения» – Оформление кредита в банке
Поиск необходимого оборудования для открытия «Школы экстремального вождения»	– Анализ рынка специального оборудования – Поиск необходимого оборудования – Покупка и его оплата
Поиск и подбор персонала	– Определение необходимого количества и квалификации персонала; – Поиск и набор необходимого персонала; – Обучение и стажировка персонала
Маркетинговые мероприятия	– Размещение рекламы в СМИ; – Организация мероприятия по открытию «Школы экстремального вождения»; – Открытие «Школы экстремального вождения»
Установка оборудования	– Установка оборудование и оформление офиса «Школы экстремального вождения»; – Установка оборудования на автодроме «Школы экстремального вождения»

Для осуществления проекта необходимы следующие организационные процедуры:

- подготовка предварительного обоснования (инвестиционной идеи, инициативы) проекта;

- рассмотрение проекта;
- документальное открытие проекта;
- присвоение проекту индивидуального кода (кодификация) с отражением в учетных системах;
- назначение руководителя проекта;
- начало осуществления отдельного учета по проекту;
- формирование проектной команды (рабочей группы);
- разработка бизнес-плана проекта;
- формирование плана работ;
- разработка бюджета;
- оценка экономической эффективности проекта;
- утверждение бизнес-плана и бюджета проекта руководством компании;
- исполнение плана работ по проекту;
- сбор информации по исполнению проекта и ведение учета;
- управление изменениями (план работ, бюджет);
- подготовка промежуточной отчетности по исполнению проекта;
- завершение плана работ;
- расчет итоговой экономической эффективности проекта;
- подготовка и утверждение итогового отчета о реализации проекта;
- документальное закрытие проекта (приказ) и расформирование команды проекта;
- завершение ведения учета по проекту;
- формирование архива документации по проекту.

Определим затраты.

Постоянными затратами будут являться:

- заработная плата (постоянная часть) – 137000 руб. в месяц;
- отчисления с фонда оплаты труда – 41100 руб. в месяц;
- аренда офиса – 13000 руб. в месяц;

- расходы на связь – 3000 руб. в месяц;
- оплата интернет трафика – 5000 руб. в месяц;
- ежемесячное обслуживание банка – 1000 руб. в месяц;
- канцтовары – 3000 руб. в месяц;
- реклама – 26000 руб. в месяц.

Итого постоянные расходы составят:

$$137000 + 41100 + 13000 + 3000 + 5000 + 1000 + 3000 + 26000 = 229100 \text{ руб.}$$

Таблица 21 – План постоянных затрат, тыс.руб.

Наименование расходов	Сумма за месяц, тыс. руб
Заработная плата	137
Отчисления в социальные внебюджетные фонды	41
Аренда офиса	13
Расходы на связь	3
Интернет	5
Обслуживание в банке	1
Канцтовары	3
Реклама	26
Итого расходов	229

К переменным расходам относятся расходы на оплату труда инструкторов (дополнительно начисляется 15% от выручки), аренда автодрома.

Аренда автодрома составляет 100 руб. в час.

Следовательно, при количестве клиентов 70 человек стоимость аренды автодрома за месяц составит:

$$70 \times 100 \times 8 \text{ часов} = 56000 \text{ руб.}$$

Поскольку стоимость входа этого бизнеса на рынок – мала, потребность в кредитных ресурсах отсутствует. «Школа экстремального вождения» будет открыта за счет собственных средств предпринимателя.

4.5 Финансовый план

ИП Рысаев Р.Р. будет предоставлять услуги по управлению автомобилем в экстремальных ситуациях (экстремальная ситуация – это снежный занос, гололед на дороге, траншея выкопанная в том месте, где вчера был асфальт.)

Услуги обучению экстремальному вождению:

- прохождение препятствий и проезд неровностей, ситуации, когда невозможно объехать препятствие или остановить автомобиль;
- уход от столкновения;
- стабилизация автомобиля при заносе, сносе;
- отработка приемов экстренного торможения на скользкой дороге;
- прохождение поворотов в управляемом заносе.

Искусственно провоцируются возможные критические ситуации, которые могут произойти с автомобилем – занос, вращение, ситуации близкие к опрокидыванию автомобиля. Обучение контролируемому заносу, либо езде по скользкой поверхности будет проходить в зимнее время года. Услуга предоставляется на автомобиле клиента, так как все автомобили ведут себя по-разному и клиент должен прочувствовать как будет вести себя его автомобиль в той или иной ситуации, не будет смысла, если обучение будет проходить на заднеприводной семерке, а у клиента будет, к примеру, переднеприводный форд.

Расчет доходов от работы «Школы экстремального вождения» представлено в Приложении 2.

Общая сумма доходов от оказания услуг «Школы экстремального вождения» формируется следующим образом:

- 1) на одного клиента приходится 8 часов практики и 5 часов теории
- 2) стоимость одного часа практики составляет 500 руб.
- 3) стоимость одного часа теории составляет 300 руб.

Стоимость обучения составит 5800 руб.

Количество предполагаемых клиентов представлено в расчете плана продаж исходя из опроса жителей города Челябинска.

Для того чтобы инвестиционный проект, с точки зрения инвестора, был признан эффективным, необходимо, чтобы эффект реализации, порождающего его проекта, был положительным; При оценке эффективности проекта должны учитываться различные аспекты:

- фактора времени, в том числе динамичность (изменение во времени) параметров проекта и его экономического окружения; разрывы во времени между производством продукции или поступлением ресурсов и их оплатой;
- неравноценность разновременных затрат и/или результатов (предпочтительность более ранних результатов и более поздних затрат);
- учет только предстоящих затрат и поступлений. При расчетах показателей эффективности должны учитываться только предстоящие в ходе осуществления проекта затраты и поступления, включая затраты, связанные с привлечением ранее созданных производственных фондов, а также предстоящие потери, непосредственно вызванные осуществлением проекта.
- учет наличия разных участников проекта, несовпадения их интересов и различных оценок стоимости капитала, выражающихся в индивидуальных значениях нормы дисконта;
- многоэтапность оценки на различных стадиях разработки и осуществления проекта.
- учет влияния на эффективность инвестиционный проект потребности в оборотном капитале, необходимом для функционирования создаваемых в ходе реализации проекта производственных фондов;
- учет влияния инфляции;
- учет (в количественной форме) влияния неопределенностей и рисков, сопровождающих реализацию проекта [30].

Для оценки эффективности инвестиционных проектов используются различные виды показателей: показатели эффекта, доходности, окупаемости и

финансовые показатели [30]. Ниже представлено краткое описание каждой из групп и некоторых входящих в неё показателей. Некоторые показатели предполагают учёт временной стоимости денег, а некоторые – нет. Те показатели, которые учитывают временную стоимость денег (NPV, IRR, DPB) основываются на базовой концепции теории финансов – DCF (DiscountCashFlows), поскольку производится операция дисконтирования.

Общей чертой описываемых ниже показателей является то, что они оценивают проект в статике и без учёта неопределённости, с которой приходится сталкиваться на практике. Риск проекта учитывается либо в ставке дисконтирования, либо вообще не учитывается.

Состав инвестиций представлен в таблице 22. Все инвестиции формируются за счет собственных средств предпринимателя.

Таблица 22 – Состав и структура инвестиций

Наименование инвестиций	Сумма, тыс.руб.	Доля, %
Диван	15	4,76
Стол	10	3,17
Журнальный столик	5	1,59
Офисный стул	15	4,76
Шкаф для одежды	10	3,17
Шкаф для документов	20	6,35
Тара для питьевой воды	5	1,59
Компьютер	90	28,57
Принтер	25	7,94
Резиновые конусы	120	38,10
Итого	315	100,00

Общая сумма инвестиций в бизнес составляет 315 тыс.руб.

Показатели эффекта.

Чистый недисконтированный доход

Чистым недисконтируемым доходом называется накопленный чистый доход за весь расчётный период, исчисляемый по формуле

$$ЧД = \sum_t CF_t, (1)$$

где CF_t – чистый денежный поток периода t .

Этот показатель не учитывает временную стоимость денег и поэтому его применение некорректно с точки зрения теории финансов. Но, несмотря на этот недостаток, данный показатель находит применение на практике на практике.

Чистый приведённый доход (NPV)

Чистый приведённый доход (NetPresentValue, NPV) на сегодняшний день является общепризнанным показателем эффективности инвестиционных проектов. Чистый приведённый доход — это стоимость, полученная путем дисконтирования отдельно на каждый временной период разности всех оттоков и притоков (доходов и расходов), накапливающихся за весь период функционирования объекта инвестирования по фиксированной, заранее определенной процентной ставке (ставке дисконтирования).

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, (2)$$

где I_t – инвестиции в период t ,

CF_t – чистый денежный поток периода t ,

r – ставка дисконтирования

n – длительность проекта (количество периодов t).

Метод оценки эффективности инвестиционных проектов по чистому приведенному доходу построен на предположении, что представляется возможным определить приемлемую ставку дисконтирования для определения текущей стоимости будущих доходов. Если чистый приведённый доход больше нуля проект можно принимать к осуществлению, если меньше нуля его следует отклонить.

Широкое использование чистого приведённого дохода обусловлено его преимуществами по сравнению с другими методами оценки эффективности проектов. В частности этот метод позволяет учесть весь период функционирования проекта и график потока денежных средств.

К недостаткам этого показателя эффективности инвестиций относят: – ставка дисконтирования обычно принимается неизменной для всего инвестиционного периода (периода действия проекта); – трудность определения соответствующего коэффициента дисконтирования; – невозможность точного расчета рентабельности проекта.

Использование метода чистого приведённого дохода дает ответ на вопрос, способствует ли анализируемый вариант инвестирования увеличению рыночной стоимости фирмы-инвестора, но не говорит об относительной величине такого увеличения. Кроме того, критерий NPV не позволяет сравнить, к примеру, проекты с одинаковым NPV, но разной капиталоемкостью.

Показатели доходности.

Учётная доходность (ARR)

Учётная доходность (AccountingRateofReturn, ARR) является одним из самых известных способов оценки эффективности инвестиционных проектов. Можно встретить и другое название этого показателя – средняя норма рентабельности (AverageRateofReturn, ARR). Средняя норма рентабельности представляет собой доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализации и величиной начальных инвестиций:

$$ARR = \frac{\sum_{i=1}^N CF_t}{N \times (I - RV)}, \quad (3)$$

где CF_t – чистый денежный поток периода t ,

N – длительность проекта (количество лет),

I – начальные инвестиции,

RV – ликвидационная стоимость.

Преимуществом данного метода является простота расчетов. Однако у ARR есть целый ряд недостатков: он не учитывает временную стоимость денег и позволяет сделать очень грубую оценку эффективности проекта

Индекс прибыльности (PI)

Индекс прибыльности (ProfitabilityIndex, PI) представляет собой отношение чистых денежных доходов к приведенным на ту же дату инвестиционным расходам. Он позволяет определить, какой доход получает инвестор на одну денежную единицу вложенных средств. Расчёт индекса прибыльности производится по следующей формуле:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}, \quad (4)$$

где I_t – инвестиции в период t ,

CF_t – чистый денежный поток периода t ,

r – ставка дисконтирования,

PI – индекс прибыльности,

n – длительность проекта.

Если индекс прибыльности проекта больше 1 это означает его дополнительную доходность при данной ставке дисконтирования. Если значение данного показателя рентабельности меньше единицы, это означает неэффективность проекта. Однако следует принимать во внимание, что большее значение индекса прибыльности не всегда соответствуют более высокому значению NPV и наоборот.

Внутренняя норма доходности (IRR)

Внутренняя норма доходности (InternalRateofReturn, IRR) – это норма доходности, при которой дисконтированная стоимость притоков денежных средств равна дисконтированной стоимости оттоков, т.е. коэффициент, при котором дисконтированная стоимость чистых поступлений от инвестиционного проекта равна дисконтированной стоимости инвестиций, а величина чистого

приведённого дохода (NPV) нулю. Для ее расчета используют те же методы, что и для чистой текущей стоимости, но вместо дисконтирования потоков наличности при заданной минимальной норме процента определяют такую ее величину, при которой чистая текущая стоимость равна нулю.

$$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1 + IRR)^t} = 0, \quad (5)$$

где I_t – инвестиции в период t ,

CF_t – чистый денежный поток периода t ,

IRR – внутренняя норма доходности,

n – длительность проекта.

Проект считается приемлемым, если рассчитанное значение IRR не ниже требуемой инвесторами нормы рентабельности. Значение требуемой нормы рентабельности определяется инвестиционной политикой компании и стоимостью её капитала.

К достоинствам этого критерия можно отнести объективность, независимость от абсолютного размера инвестиций. Кроме того, он легко может быть приспособлен для сравнения проектов с различными уровнями риска: проекты с большим уровнем риска должны иметь большую внутреннюю норму доходности. Однако у него есть и недостатки: сложность «бескомпьютерных» расчетов и возможная необъективность выбора нормативной доходности, большая зависимость от точности оценки будущих денежных потоков.

Показатели окупаемости

Окупаемость проекта характеризуется сроками окупаемости рассчитанными с учётом и без учёта временной стоимости денег (на практике – операция дисконтирования).

Срок окупаемости (PB)

Срок окупаемости (PaybackPeriod, PB), определяемый как ожидаемое число периодов, в течение которых будут возмещены первоначальные инвестиции рассчитывается в соответствии с формулой.

$$I = \sum_{t=1}^{PB} CF_t, \quad (6)$$

где I – начальные инвестиции,

CF_t – чистый денежный поток периода t ,

PB – период окупаемости

К достоинствам этого метода следует отнести в первую очередь простоту расчетов. В силу этого качества, отсекая наиболее сомнительные и рискованные проекты, в которых основные денежные потоки приходятся на конец периода, метод иногда используется как простой метод оценки риска инвестирования.

Однако у данного метода есть и очень серьезные недостатки. Во-первых, выбор нормативного срока окупаемости может быть субъективен. Во-вторых, метод не учитывает доходность проекта за пределами срока окупаемости и, значит, не может применяться при сравнении вариантов с одинаковыми периодами окупаемости, но различными сроками жизни. Кроме того, метод неприменим для оценки проектов, связанных с принципиально новыми продуктами. Точность расчетов по такому методу в большей степени зависит от частоты разбиения срока жизни проекта на интервалы планирования. Риск также оценивается весьма грубо. Применим только к «типичным» проектам. И, наконец, отсутствует учет временной стоимости денег.

Дисконтированный период окупаемости (DPB)

Для учёта разной временной стоимости денег рассчитывают дисконтированный период окупаемости (DPB). Дисконтированный период окупаемости рассчитывается аналогично простому периоду окупаемости, однако при суммировании чистого денежного потока производится его дисконтирование. Расчёт производится по следующей формуле:

$$I = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (7)$$

где r – ставка дисконтирования (рассчитанная на соответствующий период),
 DPB – дисконтированный период окупаемости.

К недостаткам дисконтированного периода окупаемости следует отнести то, что этот метод оценки эффективности инвестиционных проектов игнорирует период освоения проекта (период проектирования и строительства), отдачу от вложенного капитала, т.е. не оценивает его прибыльность, а также не учитывает различий в цене денег во времени и денежные поступления после окончания возврата инвестиций. Этот метод применим только проектам, предполагающим инвестиции только в начальной стадии осуществления проекта.

Рассчитывать все перечисленные показатели – необязательно, хотя это может существенно дополнить обоснование экономической эффективности. Приведем пример, обязательных расчетов:

- дисконтированный доход;
- срок окупаемости;
- индекс доходности;
- рентабельность проекта.

Идея дисконтирования состоит в том, что для фирмы предпочтительнее получить деньги сегодня, а не завтра. Кроме того, откладывать получение денег на будущее рискованно: при неблагоприятных обстоятельствах они принесут меньший доход, чем ожидалось, а то и совсем не поступят. Дисконтирование основано на том, что любая сумма, которая будет получена в будущем, обладает меньшей ценностью. С помощью дисконтирования в финансовых вычислениях учитывается фактор времени.

Дисконтированный доход – это доход (до вычета затрат) умноженный на коэффициент дисконтирования (то есть доход приведенный к текущему периоду). Основным показателем эффективности проекта является чистый дисконтированный доход. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) характеризует

разницу между денежными поступлениями и суммарными затратами, приведенными к единому моменту времени. Чистый дисконтированный доход рассчитывается по формуле:

$$ЧДД_t = (D_t - Z_t) \cdot k_{dt}, \quad (8)$$

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) за весь период

$$ЧДД_T = \sum_{t=0}^T (D_t - Z_t) \cdot k_{dt}, \quad (9)$$

Чистая текущая стоимость (ЧТС) – нарастающий итог ЧДД (NPV)

$$ЧТС_t = \sum_{t=0}^t ЧДД_t, \quad (10)$$

Чистая текущая стоимость (ЧТС) за весь период

$$ЧТС_T = NPV = \sum_{t=0}^T ЧДД_t, \quad (11)$$

Рассчитаем все перечисленные показатели.

Оценка целесообразности открытия «Школы экстремального вождения» проводится на основании составления финансового плана, полученных в результате открытия бизнеса. Данный план необходим для оценки выручки, себестоимости и прибыли (убытков).

Данный план предназначен, в первую очередь, для внутреннего анализа и редко соответствует действительным отчетам о прибыли.

В Приложении 3 представлен расчет финансового результата по организации «Школы экстремального вождения» и расчет единого налога по упрощенной системе налогообложения.

ИП Рысаев имеет право применять упрощенную систему налогообложения.

Режим налогообложения выбран «Доходы – расходы».

Ставка единого налога по упрощенной системе налогообложения составляет 15 % [2].

Таким образом, деятельность открываемой «Школы экстремального вождения». Прибыль, полученная предприниматель за год составит 816 000 руб.

Для оценки эффективности инвестиционных проектов используются различные виды показателей: показатели эффекта, доходности, окупаемости и финансовые показатели [30, с.324].

Оценка целесообразности открытия «Школы экстремального вождения» проводится на основании составления финансового плана, полученных в результате открытия бизнеса. Данный план необходим для оценки выручки, себестоимости и прибыли (убытков).

Данный план предназначен, в первую очередь, для внутреннего анализа и редко соответствует действительным отчетам о прибыли.

Финансовый план составляется по фактическим суммам, начисленным предприятию с учетом величины начисленных амортизационных отчислений.

Далее проведем расчет срока окупаемости с учетом дисконтирования денежных потоков.

Таким образом, ставку дисконтирования рассчитываем по формуле 12:

$$r = 0,75 \times 25 \times 0,25 \times 25 = 25\%, \quad (12)$$

где r – ставка дисконтирования.

Ставка за расчетный период 0,0208

Расчет коэффициента дисконтирования представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Расчет коэффициента дисконтирования

Период (t)	DF
1	0,9796
2	0,9596
3	0,9400
4	0,9208
5	0,9020
6	0,8836
7	0,8656
8	0,8479
9	0,8306
10	0,8137
11	0,7971
12	0,7808

Табличное оформление плана денежных поступлений и выплат представлено в Приложении 4 (кассовый план предприятия).

Существует правило: Если $NPV > 0$ – проект, связанный с внедрением нового оборудования, является выгодным.

Если $NPV < 0$ – проект является невыгодным.

Если $NPV = 0$ – проект ни прибыльный, ни убыточный.

Наш проект является выгодным и чем больше величина NPV , тем больший запас финансовой прочности он имеет, а следовательно, и меньший риск, связанный с развитием предприятия [8].

Чистая дисконтированная стоимость по нашему проекту составляет 153 000 руб. за год.

Таким образом, можно сделать следующий вывод в целом проект окупится, так как показатель $NPV \geq 0$, и даже больше, чем те, средства, которые были затрачены.

Рентабельность инвестиций в проект составит:

$$153 / 315 \times 100\% = 48,6\%$$

Срок окупаемости проекта составляет 10 месяцев.

Положительная величина чистого денежного дохода, размер рентабельности проекта и рентабельности инвестиций, позволяют охарактеризовать проект как эффективный. Высокое значение получаемой прибыли и срок окупаемости через 10 месяцев подтверждают целесообразность открытия «Школы экстремального вождения».

В результате составления финансового плана по открытию «Школы экстремального вождения» получена плановая прибыль в размере 826 000 руб. за год. Данная прибыль может быть направлена в дальнейшем на развитие бизнеса.

Вывод по разделу четыре

ИП Рысаев Р.Р. будет предоставлять услуги по обучению управлению автомобилем в экстремальных ситуациях. Стоимость обучения составит 5800 рублей. Общая сумма доходов от оказания услуг «Школы экстремального вождения» за год составит 5574 тыс. руб. В результате составления финансового плана по открытию «Школы экстремального вождения» получена плановая

прибыль в размере 826 тыс.руб. за год. Данная прибыль может быть направлена в дальнейшем на развитие бизнеса.

Положительная величина чистого денежного дохода и индекса доходности, превосходящий единицу, позволяют охарактеризовать проект как эффективный. Высокое значение получаемой прибыли и срок окупаемости через 10 месяцев подтверждают целесообразность открытия «Школы экстремального вождения».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы обосновано, что открытие автошколы – вполне подходящий проект для тех, кто желает предоставить населению услуги по обучению вождению. Такие услуги пользуются спросом в любое время года и в любом городе. Уметь водить автомобиль и иметь отменные навыки вождения считается для современного человека обязательным умением, позволяющим быть мобильным.

Открываемая «Школа экстремального вождения» будет проводить обучение водителей, направленное на их контраварийную подготовку.

Услуги автообучения на рынке Челябинска предоставляют как профессиональные автошколы и центры повышения водительского мастерства, так и частные инструкторы-любители. Конкуренция растет и подстегивает участников рынка к повышению качества своих услуг.

При выборе автошколы важные критерии для клиента – цена и расположение школы.

Особого давления со стороны конкурентов нет, ведь специфика работы у всех схожа: автошколы склоняются к качественной подготовке учеников. Практически в каждой автошколе Челябинска клиент может выбрать для себя удобный график посещения занятий, есть возможность параллельно догонять пропущенные занятия с другой группой.

В поисках действительно качественных услуг по обучению вождению жители мегаполисов выбирают автошколы, оборудованные по последнему слову техники, имеющие опытных инструкторов, отменный автопарк и безупречную организацию процесса обучения. Если планировать открыть автошколу, то следует знать, что организация и создание автошколы требует не только помещение для теоретических занятий, но и открытую площадку для практических уроков.

Открываемая «Школа экстремального вождения» будет ориентирована на водителей со стажем, для водителя с базовыми навыками и опытом

самостоятельного и уверенного управления автомобилем в стандартных условиях дорожного движения.

Цель курсов, преподаваемых в «Школе экстремального вождения»:

- повысить квалификацию, подготовку, водительское мастерство и личную безопасность водителя;
- сформировать и довести до автоматизма, навыки безаварийного управления автомобилем;
- подготовить водителя к управлению автомобилем в неблагоприятных условиях и критических ситуациях современного дорожного движения;

Содержание курса:

- практическое изучение физики движения автомобиля в условиях экстренного характера и факторов, оказывающих негативное влияние на его безопасность;
- формирование навыков, реакций, чувств, необходимых для управления автомобилем в экстренном режиме, опасных дорожных ситуаций;
- практическое изучение, отработка и доведение до автоматизма технических и тактических приёмов безаварийного управления автомобилем;
- практическое изучение методики прогнозирования опасных и аварийных ситуаций;
- формирование психологической и эмоциональной устойчивости, рационального поведения, необходимых для управления автомобилем в дорожных ситуациях экстренного характера.

Положительная величина чистого денежного дохода, размер рентабельности проекта и рентабельности инвестиций, позволяют охарактеризовать проект как эффективный. Высокое значение получаемой прибыли и срок окупаемости через 10 месяцев подтверждают целесообразность открытия «Школы экстремального вождения».

В результате составления финансового плана по открытию «Школы экстремального вождения» получена плановая прибыль в размере 826 тыс.руб. за год. Данная прибыль может быть направлена в дальнейшем на развитие бизнеса.

Таким образом, цель работы достигнута, задачи – решены.

Результаты работы рекомендуется использовать при разработке программ обучения предпринимательству факультетов ЮУрГУ. Выполненная работа имеет практическую ценность и рекомендована для реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации: Части первая, вторая, третья. – М.: Юрайт–Издат, 2014. – 479 с.
- 2 Налоговый кодекс Российской Федерации. – М.: Юрайт–Издат, 2016. – 657 с.
- 3 Артамонова, Л.И. Организация коммерческой деятельности / Л.И.Артамонова. – М.: Экономика, 2013. – 345с.
- 4 Архипов, В. Е. Маркетинг. Техника создания спроса. – М.: Вершина, 2013. – 304с.
- 5 Аванесов, Ю.А. Основы коммерции на рынке товаров и услуг: Учебник для вузов / Ю.А.Аванесов, А.Н.Клочко, Е.В.Васькин. – М.: ТОО “Люкс–арт”, 2015. – 463с.
- 6 Александров, Ю.Л., Трещенко, Н.Н. Экономика товарного обращения. – Красноярск: КГУ, 2014. – 744 с.
- 7 Альбеков, А.У., Федько, В.П., Митько, О.А. Логистика коммерции. – М.: Феникс, 2012. – 546 с.
- 8 Борисов, А.Б. Большой экономический словарь. –М.: Книжный мир, 2014. – 849 с.
- 9 Брагин, Л.А. Организация коммерческой деятельности. – М.: Издательский цент «Академия», 2013. – 504 с.
- 10 Белковский, А.Н. Заново изобретая приемы менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – №1. –С. 3–8.
- 11 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник / С.Н. Виноградова, О.В. Пигунова. – Мн.: Выш. Шк., 2011. – 352 с.
- 12 Виноградова, С.Н., Гурская, С.П. Организация коммерческой деятельности/ Под ред.С.Н.Виноградовой. – Мн.: Выш. шк., 2010. – 464 с.
- 13 Виноградова, С.В., Маркина, Н.В., Юдникова, Е.С., Яненко, М.Б. Маркетинг современного предприятия – СПб.: Питер, 2013. – 528 с.

14 Воронов, А. Моделирование конкурентоспособности продукции предприятия / А.Воронов // Маркетинг. – 2012. – № 4. – С. 86–94.

15 Давыдкина, И.Б. Организация и технология торговли: современные аспекты: Учебное пособие. – Волгоград: Волгоградское научное издательство, 2014. – 133 с.

16 Дашков, Л.П., Памбухчияец, В.К. Коммерция и технология торговли: Учебник для студентов высших учебных заведений.–5–е изд. – М.: Маркетинг, 2011. –582 с.

17 Дашков, Л.П., Памбухчиянц, О.В. Организация и проектирование предприятий: Учеб. для студентов вузов. – 4–е изд., доп. – М.: Маркетинг, 2014. – 301 с.

18 Дородников, В.Н. Коммерческо–посреднические фирмы: экономика и управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2015. – 211 с.

19 Коммерческое дело в России: история, современное состояние, будущее: Тезисы докладов. – М.: МГУК, 2014. – 268 с.

20 Коммерческая деятельность и предпринимательство: Сб. науч. трудов / Под ред. В.П. Попкова. – СПб.: СПбГИЭА, 2012.–511 с.

21 Коммерческая деятельность предприятия: Стратегия, организация, управление: Учеб. пособие / В.К. Козлов, С.А. Уваров, Н.В. Яковлева и др.; Под ред. В.К. Козлова, С.А. Уварова. – СПб.: Политехника, 2014. – 158 с.

22 Коммерция: теория и практика / Сб. статей – Челябинск: Челябинский филиал МКУ, 2011. – 169 с.

23 Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности: Учеб. для вузов. – 5–е изд., перераб. и доп. –Мн.: Высш. шк ., 2014. –430 с.

24 Организация и управление предприятием: Учеб. / Под ред. Проф. Л.А. Брагина, Т.П. Данько. – М.: ИНФО–М, 2013. – 536 с.

25 Организация коммерческой деятельности: Справ. Пособие / С.Н. Виноградова, С.П. Гурская, О.В. Пигунова и др.; Под общ. Ред. С.Н. Виноградовой. – Минск: Высшая школа, 2014. – 301 с.

- 26 Памбухчиянц, О.В., Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли. – М.: Маркетинг, 2012. – 258 с.
- 27 Панкратов, Ф.Г. Коммерция и технология торговли: Учеб. для высш. торгово-эк. заведений. – М.: Маркетинг, 2013. – 305 с.
- 28 Родкина, А.П., Козлов А.К. Моделирование процесса закупок / А.П.Родкина, А.К.Козлов//Логистика. –2014. – №1. – С.10.
- 29 Памбухчиянц, О.В., Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли. – М.: Маркетинг, 2013. – 556 с.
- 30 Петров, П.В., Соломатин, А.Н. Составление бизнес-плана предприятия: Учеб. для вузов. – М.: ИНФРА–М, 2013. – 612 с.
- 31 Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник. – М.: ИНФРА–М, 2012. – 465 с.
- 32 Бизнес-план предприятия: порядок составления и реализации / Под ред. Брагина Л.А., Данько Т.П. – М.: Инфра–М, 2014. – 298 с.
- 33 Труханович, Л.В., Щур, Д.Л. Создание нового предприятия. – М.: Дело и сервис, 2013. – 255 с.
- 34 Таганов, Д.Н. Информация как основной фактор формирования конкурентной стратегии / Д.Н.Таганов// Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. –№1. –С.10–16.
- 35 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Дело, 2015. – 448 с.
- 36 Федько, В.П., Федько, Н.Г. Основы маркетинга – Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 480 с.
- 37 Экономика и организация деятельности предприятия: Учебное пособие/Под общ. ред. А.Н.Соломатина. – М.:ИНФРА–М, 2013. –295 с.
- 38 Яковлев Р.Я. Финансовый менеджмент на коммерческом предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 265 с.