

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, проф., д.э.н.

_____ И.А. Баев

«__» _____ 2017 г.

Бизнес-план автопокрасочного цеха в Челябинске
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017.223.ВКР

Руководитель работы,

д.э.н., профессор

_____ Е.В. Кучина

«__» _____ 2017 г.

Автор работы,

студент группы ЭУ–409

_____ К.О. Бухтояров

«__» _____ 2017 г.

Нормоконтролер,

ст. преподаватель кафедры

_____ Е.Ю. Куркина

«__» _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Бухтояров К.О. Бизнес-план открытия автопокрасочного цеха. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-409, 102 с., 16 ил., 20 табл., библиогр. список – 16 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана открытия автопокрасочного цеха городе Челябинске.

В первой главе рассмотрены теоретические основы инвестиционного проектирования и бизнес-планирования, а также проанализированы современные отечественные и зарубежные методики бизнес-планирования и оценки экономической эффективности проекта.

Во второй главе проведено маркетинговое исследование рынка автомобильных услуг России и города Челябинска. Составлен организационно-производственный план автопокрасочного цеха. Определена величина необходимых инвестиций и выбраны источники финансирования. Рассчитаны текущие затраты и денежные потоки проекта. Проведен анализ экономической эффективности проекта и оценены его риски.

ANNOTATION

Bukhtoyarov K.O. Business Plan for
Opening auto paint shop. –
Chelyabinsk: South Ural State
University, the E&M-409, 102 sh., 16
ill., 20 tab., ref. list – 16 app., 4 enc.

The final qualifying work aims to make the business plan for opening auto paint shop. The first chapter, theoretical the theoretical foundations of investment project development and business planning, the analysis of modern business planning approaches being used in Russia and abroad, and evaluation of project's economic efficiency.

The second chapter contains the research of the car-service market in Russia and Chelyabinsk. The Auto paint shop organization and production plan was elaborated. In our work we also estimated the amount of required investments and choosed sources of financing; calculated current costs and cash flows of the project; carried out the analysis of project's economic efficiency and assessed its risks.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	10
1.1 Теоретические основы бизнес-планирования	10
1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования	26
1.3 Анализ современных отечественных и зарубежных методик бизнес планирования и оценке экономической эффективности проекта	36
2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ПОКРАСОЧНОГО ЦЕХА АВТОМОБИЛЕЙ	46
2.1 Резюме	46
2.2 Исследование рынка авторемонтных услуг	48
2.3 Маркетинговый план	58
2.4 Организационно-производственный план	69
2.5 Инвестиционный план	77
2.6 Финансовый план	83
2.7 Оценка экономической эффективности и рисков проекта	88
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	96
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	97
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. График выплат по кредиту	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Текущие затраты проекта	100
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Прогноз денежных средств организации	101
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Оценка экономической эффективности проекта	103
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Анализ чувствительности	104

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-план является важнейшей составляющей внутрифирменного планирования. Он дает характеристику процесса, показывает, как функционирует предприятие в целом, то как руководители будут достигать поставленных целей, в первую очередь за счет увеличения прибыли компании. Бизнес-план — это подробно структурированный документ, тщательно подготовленный и обоснованный, он описывает ту ситуацию, к которой должно стремиться предприятие, и то, как оно будет добиваться этих поставленных целей, а также как все будет выглядеть после окончания его реализации. Данная выпускная квалификационная работа посвящена именно этой актуальной теме в современном мире.

Цель работы – разработка бизнес-плана открытия покрасочного цеха легковых автомобилей в городе Челябинске.

Задачи работы:

- изучить теоретические основы инвестиционного проектирования и бизнес-планирования, а также проанализировать современные отечественные и зарубежные методики бизнес-планирования и оценки экономической эффективности проекта;
- провести маркетинговое исследование рынка автомобильных покрасочных цехов и автомастерских России и города Челябинска;
- составить организационно-производственный план;
- определить величину необходимых инвестиций и выбрать источники финансирования;
- рассчитать текущие затраты и денежные потоки проекта;
- провести анализ экономической эффективности проекта и оценить его риски;
- сделать выводы о возможности и целесообразности реализации данного проекта.

Объект исследования работы – этапы разработки бизнес-плана.

Информационные источники исследования российского рынка автосервисов от «Рестко-Холдинг, официальный прогноз инфляции от Минэкономразвития Российской Федерации, а также ряд публикаций на интернет-ресурсах российских коммерческих банков.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ И БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Теоретические основы бизнес-планирования

Бизнес-план – это документ, описывающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности и содержащий анализ проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы их решения. Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих организаций на очередном этапе их развития [1]. Бизнес-план нельзя отнести к «одноразовым» документам, он является постоянным и требует систематической корректировки, адаптации к меняющимся условиям как внешней, так и внутренней среды. Именно он способен дать наиболее объективную оценку бизнеса [2].

Ядро бизнес-плана – концентрирование финансовых ресурсов для решения стратегических задач, т. е. он призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

- определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана [2].

Сама идея создания бизнес-планов зародилась в США более 30 лет назад. Зарождение и развитие молодых высокотехнологичных компаний в сфере компьютерных, телекоммуникационных и медицинских технологий потребовало больших финансовых вложений. Постепенно все больше предпринимателей стало обращаться в финансовые организации, такие как: инвестиционные фонды, инвестиционные банки, венчурные фонды или даже к индивидуальным инвесторам «бизнес-ангелам» за получением денежных средств, которые бы позволили реализовать своих инновационные идеи и проекты коммерческого назначения. Именно с помощью венчурного капитала были созданы такие гиганты, как Intel, Microsoft, Apple, Compaq, Federal Express, Xerox, Yahoo, Amazon и др.

Чтобы понять, на какие цели венчурной компании требуются денежные средства и на что они будут потрачены, инвесторы стали просить отчеты в письменной форме, в которых будут даны ответы на интересующие их вопросы. Как показывала практика, чем основательнее и детальнее были проработаны основные вопросы и ответы на них, тем успешнее шли дела у тех компаний, которые уделяли этому внимание.

Форма бизнес-плана со временем стала унифицированной, связанно это стало с тем, что было необходимо выбирать наиболее выгодные и целесообразные проекты финансирования, между различными компаниями, которые нуждались в распределении венчурного капитала. Накопленный опыт использования бизнес-планов постепенно усовершенствовался и в результате вошел в практику бизнеса. В дальнейшем он распространился из США в Европу, а уже после и в другие части света. Позже бизнес-планы стали использоваться в компаниях в качестве реальной плановой основы для функционирования и развития их дальнейшего бизнеса.

Бизнес-план может выполнять следующие функции:

- разработка концепции ведения бизнеса на базе маркетингового, производственного, организационного и финансового планов, что позволяет тщательно отработать стратегию и все возможные нюансы

тактики в условиях постоянно меняющейся экономической конъюнктуры (спроса, предложения, цен, налогов, технологии производства и т. п.) еще в теории («на бумаге»), а не в реальных условиях, когда уже трудно предусмотреть все вероятные варианты развития событий и адекватные им решения;

- оценка фактических результатов работы предприятия за определенный период и контроль выполнения различных бюджетов и показателей краткосрочных планов;
- обоснование выбора инвестором наиболее приемлемого варианта инвестирования для получения максимальной прибыли (дохода), установление необходимого объема финансирования и его источников;
- бизнес-план является практически единственным обоснованием для привлечения денежных средств у заимодавцев или потенциальных инвесторов;
- определение целесообразности инвестирования в предполагаемый инвестору объект и его места строительства с учетом предварительных условий и примерных технико-экономических показателей в пределах финансовых возможностей инвестора [2].

Рассмотрим два значения понятия бизнес-плана.

1. Бизнес-план — это документ инвестиционного проекта, который будет предоставлен инвестору, в нем в сжатой форме и общепринятой последовательности излагаются вся суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность данного проекта.

2. Бизнес-план — это документ, представляющий собой стратегический план создания или развития бизнеса организации. В нем отражено текущее состояние, цели и стратегия с помощью которых бизнес-план будет достигнут, а также, необходимые потребности в ресурсах и результаты которых стоит ожидать в результате развития бизнеса компании.

В первом определении бизнес-план является результатом разового планирования, оно производится в рамках определенного проекта для решения конкретной стратегической задачи.

Во втором определении бизнес-план рассматривается как сводный результат планирования деятельности компании, которое осуществляется периодически, на регулярной основе. Главная отличительная черта бизнес-плана — это то, что он является сводным, носящим системный характер этого документа, что в значительной мере отличает его от других видов планов, разрабатываемых в организации. В нем увязаны характеристики и факторы внешней среды бизнеса с внутренними характеристиками и функциональными сферами деятельности самого предприятия (от маркетинга и сбыта продукции до технологического обеспечения производства продукции).

Под бизнес-планированием понимают непосредственный процесс разработки и создания бизнес-плана. Этот процесс представляет собой упорядоченную организационную процедуру, которая заключается в сборе и обработки информации, принятии определенных решений, она осуществляется с целью получения желаемого результата в виде целостной системы взаимосвязанных управленческих решений [4].

Следовательно, цель бизнес-плана заключается в том, чтобы дать обоснованную, цельную, системную оценку перспектив в развитии фирмы, то есть дать прогноз и спланировать деятельность компании на ближайший запланированный период, определить дальнейшие перспективы развития, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению. Непосредственно сама цель компании реализуется путем решения ряда поставленных задач.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретное направление деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;

- выбрать номенклатуру и определить показатели товаров и услуг, которые будут предлагаться фирмой потребителям, а также оценить издержки по их созданию и реализации;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегии и тактики их достижения;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, организации рекламы, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и т.п.;
- оценить материальное и финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся и привлекаемых ресурсов поставленным перед фирмой целям;
- обеспечить жизнеспособность фирмы в условиях жесткой конкуренции;
- добиться максимизации прибыли в конкретных условиях;
- предусмотреть трудности и подводные камни, которые могут помешать выполнению бизнес-плана [1].

Бизнес-план имеет два принципиальных направления:

- внешнее — информировать о технических, организационно-экономических, финансовых, юридических и прочих преимуществах (а также о рисках и проблемах) внешнего инвестора и другие заинтересованные организации, муниципальные органы, принимающие решения, а также коммерческие банки, предоставляющие кредит [3].
- внутреннее — подготовить заказчику информационное досье, программу реализации проектного предложения (бизнеса) с оценкой результатов на каждом этапе;

Практика планирования выделяет несколько типов бизнес-планов. Каждый тип бизнес-плана имеет свои особенности.

В России выделяют четыре типа бизнес-планов:

- бизнес-план для получения кредитов с целью пополнения оборотных средств (коммерческого кредита);
- внутренний бизнес-план фирмы;
- инвестиционный бизнес-план;
- бизнес-план финансового оздоровления.

Стоит отметить важный момент, у внутреннего бизнес-плана нет особых внешних требований. Таким образом он должен быть адаптирован к внутренней системе учета и планирования, в свою очередь эта система должна быть оптимальной. Плановые показатели должны включать в себя только те показатели, которыми можно управлять. Важно понимать, что «громоздкость» системы планирования будет снижать ее эффективность. Системность планирования предусматривает охват всего цикла от заготовки материальных ресурсов, производства до реализации продукции и получения прибыли. Структуру внутреннего бизнес-плана необходимо адаптировать к системе контроллинга [1].

Классификацию инвестиционных бизнес-планов разделяют по нескольким признакам:

1. По типу бизнес-плана:

- технический;
- экономический;
- организационный;
- социальный;
- коммерческий;
- смешанный.

2. По составу и структуре проекта:

- монопроект;
- мультипроект;
- мегапроект (при разработке программ целевого развития региона, области).

3. По масштабу бизнес-плана:

- мелкий;
- средний;
- крупный;
- очень крупный.

4. По сроку планирования:

- краткосрочный (до 3 лет);
- среднесрочный (от 3 до 5 лет);
- долгосрочный (более 5 лет).

5. По сложности проекта:

- простой;
- сложный;
- очень сложный.

6. По виду проекта (предметной области):

- инновационный;
- научно-исследовательский;
- организационный;
- учебно-образовательный;
- смешанный.

В таблице 1 приведем подробную возможную структуру бизнес-плана, а также состав и цели каждого раздела.

Таблица 1 – Структура бизнес-плана

Наименование раздела	Состав раздела	Цель
Резюме	Результаты и выводы бизнес-плана нашего предполагаемого проекта. Новинки в производстве. Новизна предполагаемой продукции. Сведения об объеме продаж,	Объективная оценка продукции, деятельности фирмы. Анализ объема продаж и затрат. Оценка риска, прибыли

	выручке, затратах, прибыли. Срок возврата кредитов	
Исходные данные и характеристики	Функциональные особенности, местоположение, условия использования территории	Основание для анализа и расчетов
Прогноз конъюнктуры рынка	Современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере	Прогноз коммерческой деятельности привлекаемых фирм

Продолжение таблицы 1

Стратегия маркетинга	Маркетинговая ситуация, программа осуществления стратегии. Потенциальные потребители. Рыночная конъюнктура. Цены. Каналы сбыта. Реклама. Прогноз новой продукции.	Анализ состояния рынка, изменения цен, внешних и внутренних факторов, эффективности рекламы. Оценка сильных и слабых сторон фирмы, производственных возможностей
Конкуренция	Потенциальные конкуренты: оценка объема их продаж, доходов, перспектив внедрения моделей, основных социально-экономических характеристик, уровня качества и дизайна их продукции, политики цен конкурентов	Сравнительный анализ. Анализ цели, стратегии конкурентов, их сильных и слабых сторон
Товар (услуга)	Описание продукта (услуги): потребительские свойства товара, отличие от товаров конкурентов, степень защищенности патентами, прогноз цен и затрат на производство, организацию сервиса	Оценка потребительских свойств товара. Анализ товаров конкурентов. Анализ цен и затрат на производство продукции
Определение Затрат	Единовременные и текущие затраты, дисконтирование, прогнозирование инфляции с определением по источникам финансирования	Объемы и структура затрат по видам, источникам и направлениям

Продолжение таблицы 1

<p>План производства</p>	<p>Производственный процесс. Перечень базовых операций по обработке и сборке. Поставка сырья, материалов, комплектующих изделий с полным перечнем условий. Оборудование, здания, сооружения. Трудовые ресурсы. Затраты на производство продукции</p>	<p>Оценка состояния дел по всем пунктам плана производства</p>
<p>Организация работ и финансирования</p>	<p>Блоки и этапы программ. Организация работы. Установление форм собственности. Виды и источники финансирования. Определение величины и источников получения средств. Обоснование полного возврата средств и получения доходов</p>	<p>Блок-схема организации работ (последовательность) и финансирование по периодам организации проекта (программа). Анализ средств по источникам. Анализ платежеспособности предприятия. Анализ сроков окупаемости вложений</p>
<p>Рынок сбыта</p>	<p>Положение дел в отрасли. Потенциальные потребители. Рыночная конъюнктура</p>	<p>Оценка положения дел в отрасли. Анализ темпов прироста по отрасли, потенциальных потребителей, рыночной конъюнктуры</p>
<p>Определение доходов</p>	<p>Виды производства, себестоимость работ (услуг), условия ценообразования, налогообложения, получение валового и чистого дохода с учетом дисконтирования и индекса инфляции</p>	<p>Оценка объема производства, себестоимости работ (услуг) и т.п.</p>
<p>Финансовый план</p>	<p>Прогноз объемов реализации. Баланс денежных расходов и поступлений. Таблица доходов и расходов. Сводный баланс активов и пассивов предприятия.</p>	<p>Финансовый анализ деятельности предприятий. Анализ баланса денежных расходов и поступлений. Анализ безубыточности, доходов и затрат.</p>

Окончание таблицы 1

Формирование потока чистых средств	План и структура управления (например, недвижимостью на данной территории), источники водоснабжения, электроэнергии и т.п.	Баланс финансовых расходов и поступлений с учетом всех видов необходимых налогов
Оценка экономической, коммерческой и социальной эффективности	Расчетные показатели и их интерпретация: сроки окупаемости затрат, рентабельность инвестиций, точка безубыточности проекта и др.	Оценка экономической, коммерческой, бюджетной, социальной эффективности инвестиций
Страхование коммерческого риска	Типы риска, условия их возникновения, возможный ущерб. Вероятность появления новых технологий. Альтернативные стратегии. Меры профилактики рисков. Программа страхования и внешнего страхования от рисков	Анализ рисков по источникам и причинам. Анализ риска статистическим, экспертным и комбинированным методами. Анализ выбора инвестиционных решений. Поиск механизма предотвращения риска, форм и условий страхования [3].

Теперь давайте более подробно рассмотрим содержание бизнес-плана и выясним, какую информацию можно отразить в каждом из его разделов.

1. Введение:

- Наименование компании или организации, адрес и телефон владельца;
- Контакты владельца: имя и телефон;
- Первичная информация о компании: сфера деятельности (отрасль работы) и занимаемый сектор рынка;
- Предлагаемое кредитору или инвестору обеспечение (привилегированные и обычные акции, облигации и т.д.);
- Гарантии бизнеса: сроки и цель займа, наличие закладной;
- Обоснование целей использования займа.

2. Резюме:

- Может содержать описание проекта (работ, услуг), конкурентоспособность, основную суть проблемы и тп;

- Предпочтительный объем: от одной до четырех страниц.
3. Содержание:
- Наименование разделов;
 - Нумерация страниц для облегчения поиска.
4. Описание отрасли:
- Перспективы и возможный рост отрасли: тенденции ее развития — прошлые, настоящие, будущие; новые направления развития;
 - Рынки и покупатели: оценка размеров рынка и объема продаж, новых требований и рыночных тенденций;
 - Компании-конкуренты: доля рынка, сильные и слабые места, прибыльность, тенденции развития;
 - Региональные, национальные и экономические тенденции: изменения в спросе населения, соответствующие экономические показатели.
5. Описание делового риска:
- Суть бизнеса: основные направления деятельности, статус бизнеса (местный, региональный, национальный, международный);
 - Цель выхода на рынок: определение групп клиентов; нынешний характер бизнеса; средний доход, желаемое и возможное изменение его величины;
 - Преимущества описываемой бизнес-концепции по сравнению с конкурентами: ниша на рынке, уникальность, оценка рыночного сегмента;
 - Территориальное расположение бизнеса: местонахождение (удобно оно или нет для клиентов), размер занимаемых площадей, дислокация офиса;
 - Материальные и кадровые потребности: общие потребности в оборудовании; возможности предоставления временных или постоянных рабочих мест;
 - Краткое резюме: круг вовлеченных в бизнес лиц (собственники, партнеры, работники).

6. Цели бизнеса:

- В первый год: особые цели (например, увеличение объема продаж, изменение уровня прибыльности, доли на рынке, открытие новых офисов, оказание новых услуг и т.д.);
- В последующие периоды: возврат инвестиций, развитие сети, продажа бизнеса.

7. Маркетинговый план:

- Стратегия продаж: форма оплаты кадрового состава, агентов, служащих (сдельная, повременная); цели продаж, инструменты продаж, поддержка продаж; ориентация на клиентов;
- Методы и техника продаж;
- Ценообразование: расходы, разница между собственностью и отпускной ценой, прибыль;
- Продвижение: реклама, способы обретения известности, доверия, связей;
- Политика обслуживания: политика, которую примет бизнес в отношении выдачи и сбора кредитов, ценообразования, типов клиентов;
- Гарантии: варьирование гарантий выполнения услуг и других гарантий в зависимости от характера вашего бизнеса и договора с клиентом;
- Метод проверки: метод наведения справок о клиентах и о том, что они о вас слышали.

8. Прогноз объема продаж:

- Помесячный (поквартальный) прогноз на грядущий год: объем продаж, в долларах;
- Годовой прогноз на ближайшие два или четыре года: объем продаж, в рублях (или долларах).

9. План производства:

- Краткое описание производственного процесса;

- Потребности производства: строения, склады, возможности для расширения или улучшения месторасположения;
- Оборудование: новое или бывшее в употреблении, арендованное или купленное, его возможности;
- Комплектующие материалы;
- Необходимый инвентарь: сезонные потребности, стоимость, метод контроля;
- Поставки: величина скидок, разнообразие выбора;
- Требования к персоналу: полная, частичная занятость, уровень навыков, требуемые знания;
- Стоимость оборудования, сырья и материалов: оценка и стоимость;
- Оценка капитала: требуются ли начальный капитал и постоянное его пополнение.

10. Осуществление операций:

- Планы покупок: размеры скидок, виды ресурсов, качество, цена;
- Система инвентаризации: сезонные изменения, масштабы, способ контроля;
- Необходимые площади: размер офиса, склада, других помещений; необходимо ли улучшение, потребность и возможность расширения;
- Потребность в кадрах и оборудовании: отбор персонала; офисное, производственное и другое оборудование;
- Стратегия осуществления операций.

11. Структура компании:

- Частное индивидуальное предприятие, партнерство, акционерное общество и т.д.;
- Распределение долей (акций): список пайщиков (акционеров);
- Договоры и соглашения: список заключенных договоров (контрактов); контракты, связанные с управлением; соглашения с акционерами и партнерами; контракты на обслуживание, аренду;

- Директора и чиновники: имена и адреса, роль в компании;
 - Основа группы управления: краткое резюме о владельцах и ключевых служащих;
 - Поддержка профессионалов: нанятые по договору профессионалы по специальным вопросам, в том числе юрист, бухгалтер, банкир, страховой агент;
 - Организация работы: порядок отчетности;
 - Обязанности и ответственность ведущего персонала.
12. Программа развития и исследования:
- Улучшение продукта или услуги: направления процессов улучшения продукции и технологий, оптимизации стоимости и уменьшения риска;
 - Мониторинг: организация системы анализа и контроля.
13. Оценка риска:
- Реакция конкурентов: ожидается ли какая-либо реакция и в какой форме;
 - Список возможных критических внешних факторов;
 - Список вероятных критических внутренних факторов;
 - Вероятный план оперирования с наиболее выраженными рисками.
14. Общий обзор:
- Состояние внешней среды;
 - Согласование действий руководства и менеджмента с основными событиями, важными для начала и развития бизнеса.
15. План действий:
- Действия по достижению целей этого года: ежемесячный или поквартальный обзор специальных действий;
 - Даты принятия основных решений, план-график продаж.
16. Финансовый прогноз:
- Баланс предприятия за последние 3-4 года;
 - Прогноз доходов и расходов (прибыли и убытков);
 - Прогноз денежного потока;

- Выкладки по деньгам: продажи (ожидаемое количество продаж в месяц); приход (исходя из объема продаж);
- Анализ рентабельности.

17. Финансирование и превращение в капитал:

- Условия займа: сумма, сроки, дата выдачи;
- Цель займа;
- Доля собственника.

18. Оперирование займом:

- На новые цели или на продолжение деятельности, предлагаемое обеспечение;
- Максимальное количество необходимых денег: количество, сроки.

19. Существующее финансирование (если имеется):

- Невыполненные условия займа: величина долга, сроки выплаты, цель, обеспечение и статус;
- Текущее использование кредита: количество и обеспечение.

20. Ссылки:

- Название текущего кредитного института: филиалы и типы счетов;
- Юрист: имя, адрес и телефон;
- Бухгалтер: имя, адрес и телефон.

Теперь мы имеем представление о том, как должен выглядеть бизнес-план и какие составляющие должны в него входить. Любому бизнесу рано или поздно придется прибегать к помощи инвесторов, пусть то будет самое начало (открытие) бизнеса или его дальнейший рост. Именно поэтому, важнейшей составляющей полноценного бизнес-плана является четко продуманный и спланированный инвестиционный план, теоретические основы которого мы рассмотрим в следующем параграфе.

1.2 Теоретические основы инвестиционного проектирования

Динамичное и эффективное развитие инвестиционной деятельности во всем мире является необходимым условием стабильного функционирования и развития экономики. Масштабы, структура и эффективность использования инвестиций во многом определяют результаты хозяйствования на различных уровнях экономической системы, состояние, перспективы развития и конкурентоспособность национального хозяйства.

Изучение инвестиций предполагает анализ общих основ и механизма осуществления инвестиционной деятельности как важнейшей составляющей рыночного хозяйствования, выявление специфики инвестиционных процессов в условиях российской экономики, переходной к рынку. Вместе с тем, выяснение основных связей и зависимостей требует предварительного уточнения ключевых понятий, связанных с инвестиционной деятельностью, являющихся относительно новыми в отечественной экономической теории и практике и имеющих неоднозначную трактовку в различных источниках [6].

Сам термин «инвестиции» происходит от латинского слова «invest», что в переводе означает «вкладывать». В широком смысле слова, он выражает вложения капитала с целью его дальнейшего роста. Очень важно понимать, что прирост капитала, который будет получен в результате инвестирования, должен быть достаточным, чтобы возместить инвестору отказ от потребления имеющихся средств в текущем периоде, а также вознаградить его за возможный риск и компенсировать потери от инфляции в будущем периоде.

Инвестиции выражают все виды как имущественных, так и интеллектуальных ценностей, которые они направляют в объекты предпринимательской деятельности, в результате чего формируется прибыль (доход) или достигается иной полезный эффект или результат.

Как экономическая категория инвестиции характеризуют:

- вложение капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью прироста первоначально авансированной стоимости;

- денежные отношения, возникающие между участниками инвестиционной деятельности в процессе реализации инвестиционных проектов (застройщиками, подрядчиками, банками, государством и т. п.).

Инвестиции в активы предприятия отражают в активе баланса, а источники их финансирования в пассиве баланса. Они направляются в капитальные, нематериальные, оборотные и финансовые активы. Последние выступают в форме долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений.

Инвестиции в основной капитал (основные средства) осуществляют в форме капитальных вложений; они включают в себя затраты на новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение оборудования, инструмента и инвентаря, проектной продукции и другие расходы капитального характера. Экономическая наука и практика подтверждают, что капитальные вложения не являются синонимом инвестиций и данные термины не тождественны. Инвестиции считаются более широким понятием, чем капитальные вложения. В западной литературе главное внимание уделяют рассмотрению фондового рынка, так как в странах с развитой рыночной экономикой, таких как США, Канада, Япония, Великобритания и другие, инвестирование в большей части происходит за счет ценных бумаг [7].

Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ (ред. от 03.07.2016) "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" использует следующие основные понятия:

- инвестиции - денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта;
- инвестиционная деятельность - вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [8].

Субъектами инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, являются инвесторы, заказчики, подрядчики, пользователи объектов капитальных вложений и иные лица.

Инвесторы имеют право осуществлять свои капитальные вложения на территории РФ как с использованием собственных, так и привлеченных средств. Инвесторами могут быть юридические и физические лица, образуемые на основе договора о совместной деятельности и не имеющие статуса юридического лица, объединения юридических лиц, государственные органы, органы местного самоуправления, а также иностранные юридические лица и граждане. Инвесторы обладают равными правами на:

- осуществление инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений;
- самостоятельное определение объемов и направлений капиталовложений, а также заключение договоров с другими субъектами инвестиционной деятельности;
- владение, пользование и распоряжение объектами, возведенными или приобретенными за счет капиталовложений;
- передачу по договору или государственному контракту своих прав на проведение капитальных вложений и на их результаты юридическим и физическим лицам, государственным органам и органам местного самоуправления;
- объединение собственных и привлеченных средств со средствами других инвесторов для совместного осуществления капитальных вложений, на основе заключенных между ними договоров;
- проведение контроля за целевым использованием средств, направляемых на капитальные вложения;
- осуществление иных прав, предусмотренных договором или государственным контрактом в соответствии с Гражданским кодексом РФ.

Пользователи объектов капитальных вложений – юридические и физические лица (в том числе и иностранные), а также государственные органы, органы местного самоуправления, иностранные государства, международные организации, для которых создаются указанные объекты. Сами инвесторы могут выступать в роли пользователей объектов капитальных вложений.

Заказчики – это уполномоченные на то инвесторами юридические и физические лица, которые осуществляют разработку и реализацию инвестиционных проектов. При этом они не вмешиваются в предпринимательскую деятельность субъектов инвестиционной сферы, если иное не предусмотрено договором между ними. В роли заказчиков так же могут выступать и сами инвесторы. Заказчиков, не являющихся инвесторами, наделяют правами владения, пользования и распоряжения капитальными вложениями на период и в пределах полномочий, установленных договорами или государственными контрактами.

Подрядчики – это юридические и физические лица, выполняющие работы по договору подряда или государственному контракту, заключаемому с заказчиком. Подрядчики обязаны иметь лицензию на проведение соответствующих видов строительно-монтажных работ. Лицензирование строительной деятельности создано с целью защиты прав и интересов потребителей строительной продукции.

Субъект инвестиционной деятельности вправе совмещать функции двух и более субъектов, если иное не установлено договором или государственным контрактом, заключаемым между ними. Субъекты инвестиционной деятельности обязаны соблюдать требования, предъявляемые государственными органами и их должностными лицами, а также использовать средства на капитальные вложения по целевому назначению [7].

Инвестиционный проект в «Методических рекомендациях...» определяется согласно Закону «Об инвестиционной деятельности...», и под ним понимается обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской

Федерации и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план).

Другими словами, исходя из данного определения, инвестиционный проект – это, прежде всего, комплексный план мероприятий, который включает проектирование, строительство, приобретение технологий и оборудования, подготовку кадров и т.п., направленных на создание нового или модернизацию существующего производства товаров, работ или услуг с целью получения экономической выгоды [9].

Совокупная налоговая нагрузка – это расчетный общий объем денежных средств, подлежащих уплате инвестором в бюджетную систему на день начала финансирования проекта в форме ввозных таможенных пошлин, федеральных налогов (за исключением акцизов и НДС на товары, произведенные на территории РФ) и взносов в государственные внебюджетные фонды (за исключением взносов в Пенсионный фонд РФ) [7].

Срок окупаемости инвестиционного проекта – это временной отрезок, начинающийся со дня начала финансирования реального проекта до дня, когда разность между полученной суммой чистой прибыли вместе с амортизационными отчислениями и объемом капитальных вложений приобретает положительное значение.

По основной направленности можно разделить проекты на:

- коммерческие, главной целью которых является получение прибыли;
- социальные, ориентированные на решение, например, проблем безработицы в регионе или социальной адаптации бывших военнослужащих и т.п.;
- экологические, основная направленность которых – улучшение среды обитания людей, а также флоры и фауны.

Если решение осуществить один проект оказывает воздействие на другой проект, то есть денежные потоки по проекту А меняются в зависимости от того, принят или отклонен проект В, то проекты считаются зависимыми. Такие проекты можно также подразделить на следующие виды:

- альтернативные (взаимоисключающие), когда два или более анализируемых проектов не могут быть реализованы одновременно, и принятие одного из них автоматически означает, что оставшиеся проекты не могут быть реализованы;
- взаимодополняющие, когда реализация нескольких проектов может происходить лишь совместно.

При этом взаимодополняющие проекты можно подразделить на:

- комплементарные, когда принятие одного инвестиционного проекта приводит к росту доходов по другим проектам;
- проекты, связанные между собой отношениями замещения, когда принятие нового проекта приводит к некоторому снижению доходов по одному или нескольким действующим проектам.

По срокам реализации (создания и функционирования) инвестиционные проекты можно разделить на:

- краткосрочные (до 3 лет);
- среднесрочные (3-5 лет);
- долгосрочные (свыше 5 лет) [9].

Период времени между началом осуществления проекта и его ликвидацией принято называть инвестиционным циклом.

Инвестиционный цикл принято делить на фазы, каждая из которых имеет свои цели и задачи:

- преинвестиционную – от предварительного исследования до окончательного решения о принятии инвестиционного проекта;
- инвестиционную – включающую проектирование, заключение договора или контракта, подряда на строительные работы и т.п.;
- операционную (производственную) – стадию хозяйственной деятельности предприятия (объекта);
- ликвидационную – когда происходит ликвидация последствий реализации ИП.

Преинвестиционная фаза включает несколько стадий:

- определение инвестиционных возможностей;
- анализ с помощью специальных методов альтернативных вариантов проектов и выбор проекта;
- заключение по проекту;
- принятие решения об инвестировании.

На преинвестиционной фазе необходимо сформулировать инвестиционный замысел (идентифицировать проект). Идеи осуществления инвестиционного проекта могут появиться в связи с неудовлетворительным спросом на товары, услуги и работы, наличием свободных средств, желанием реализовать предпринимательские способности, расширить влияние или сферу деятельности и т.п. За частую рассматривается сразу несколько вариантов бизнес-идеи и отклоняются варианты, которые предполагающие высокую стоимость, высокие риски, отсутствие надежных источников финансирования.

Каждая стадия инвестиционного проекта должна способствовать предотвращению неопределенности и возможных рисков на последующих стадиях, помогать найти самые оптимальные и эффективные пути для достижения запланированных результатов, оценке эффективности ИП и разработке его бизнес-плана.

Так называемая инвестиционная фаза заключается в принятии стратегических плановых решений, они должны позволить инвесторам определить объемы и сроки инвестирования, а также составить наиболее оптимальный план финансирования проекта. В рамках этой фазы происходит заключение контрактов и договоров с подрядчиками, начинают проводиться капитальные вложения, происходит строительство объектов, пуско-наладочные работы и др.

Операционная или производственная фаза инвестиционного проекта подразумевает под собой: закупка сырья, производство и сбыт продукции, проведение маркетинговых мероприятий и т.п. На этой стадии проводятся уже производственные операции, связанные с взаиморасчетами с контрагентами

(поставщиками, подрядчиками, покупателями, посредниками), которые формируют денежные потоки, в свою очередь анализ которых позволяет оценивать экономическую эффективность данного инвестиционного проекта.

Ликвидационная фаза наступает тогда, когда проект уже выполнил заложенные в него цели либо исчерпал свой потенциал, который был в него заложен. На данной стадии инвесторы и пользователи объектов капитальных вложений определяют остаточную стоимость основных средств с учетом амортизации, оценивают их возможную рыночную стоимость, реализуют или консервируют выбывающее оборудование.

Стоит понимать, что ликвидационная фаза может появиться и преждевременно, до закрытия проекта независимо от степени достижения поставленных целей. Такое решение может быть вызвано рядом причин, например, изменением планов инвесторов, недостатком ресурсов на осуществление дальнейшей деятельности проекта, ошибками в расчетах, появлением альтернативных проектов и др. В том случае, если существует потенциальная вероятность возобновления проекта, процесс закрытия должен предусматривать подготовку к будущему восстановлению организационной структуры проекта и возможность возобновления дальнейших работ [9].

Ключевыми показателями, используемыми для оценки эффективности инвестиционных проектов в России, являются:

- чистый доход;
- чистый дисконтированный доход;
- внутренняя норма доходности;
- индексы доходности затрат и инвестиций;
- период окупаемости инвестиций.

Чистым доходом (ЧД — Net Value, NV) считают накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период. Чистый доход рассчитывается по формуле 1:

$$\text{ЧД} = \sum_m \text{ДП}_m, \quad (1)$$

где $ДП_m$ – денежный поток за период m , руб.

Наибольшее распространение на практике получил показатель чистого дисконтированного дохода (ЧДД — Net Present Value, NPV), т. е. накопленного дисконтированного эффекта за период времени. ЧДД определяют по формуле 2:

$$\text{ЧДД} = \sum_m ДП_m \cdot a_m, \quad (2)$$

где a_m – коэффициент дисконтирования, доли единицы.

ЧД и ЧДД показывают превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта (без учета и с учетом неравноценности эффектов, относящихся к различным моментам времени). При сравнении по этим параметрам различных вариантов одного и того же проекта предпочтение отдают варианту с наиболее высоким значением ЧДД (при выполнении условия его положительности).

Внутренняя норма доходности (ВНД — Internal Rate of Return, IRR) характеризует рентабельность проекта. В проектах, начинающихся с инвестиционных затрат и имеющих положительный ЧД, внутренней нормой доходности называют положительное число r_x , если:

- при норме дисконта $r = r_x$ чистый дисконтированный доход проекта обращается в ноль;
- это число единственное.

В более общем случае внутренней нормой доходности называют также положительное число r_x , которое при норме дисконта $r = r_x$ обращает чистый дисконтированный доход (ЧДД) проекта в ноль. При все больших значениях r — отрицателен, при все меньших значениях r — положителен. Если не выполнено хотя бы одно из этих условий, считают, что ВНД не существует. ВНД определяют как неотрицательную величину из уравнения 3:

$$\sum_m ДП_m \cdot a_m(r) = 0, \quad (3)$$

где $a_m(r)$ — коэффициент дисконтирования (при норме дисконта r), доли единицы.

Для оценки эффективности проекта значение ВНД целесообразно сравнивать с нормой дисконта r . Проекты, у которых $ВНД < r$, имеют отрицательный ЧДД и

поэтому неэффективны. ВНД может быть использовано также для экономической оценки проектных решений (если известны приемлемые значения ВНД у проектов данного типа), для оценки устойчивости проекта при разности $\text{ВНД} - r$ или для определения участниками проекта нормы дисконта r по данным о внутренней норме доходности альтернативных направлений вложения капитала или собственных средств.

Сроком окупаемости (простым сроком окупаемости) называют продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости. Начальный момент учитывают в задании на проектировании (обычно это начало нулевого шага или начало текущей деятельности). Моментом окупаемости называют тот наиболее ранний момент времени в расчетном периоде, после которого чистый дисконтированный доход (ЧДД) становится положительным числом, т. е. $\text{ЧДД} > 0$. Следует отметить, что сроки окупаемости могут устанавливаться от различного начального момента: от начала реализации проекта; от даты ввода в действие первого пускового комплекса; от завершения периода освоения проектной мощности.

Индексы доходности показывают относительную «отдачу проекта» на вложенные в него средства. Их рассчитывают, как для дисконтированных, так и не дисконтированных денежных потоков. Для оценки эффективности проектов используют следующие индексы доходности.

Индекс доходности затрат — отношение суммы денежных притоков (накопленных поступлений) к сумме денежных оттоков (накопленных платежей). Индекс доходности дисконтированных затрат — отношение суммы дисконтированных притоков к сумме дисконтированных денежных оттоков.

Индекс доходности инвестиций (ИД) — отношение суммы элементов денежного потока от текущей деятельности к абсолютной величине суммы элементов денежного потока от инвестиционной деятельности. Он равен увеличенному на единицу отношению чистого дохода к накопленному объему инвестиций.

Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД) — отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока от текущей деятельности к абсолютной величине дисконтированной суммы элементов денежного потока от инвестиционной деятельности. ИДД равен увеличенному на единицу отношению чистого дисконтированного дохода к накопленному дисконтированному объему инвестиций. При расчете ИД и ИДД необходимо учитывать либо все капитальные вложения за расчетный период (включая вложения в замещение выбывающих основных средств), либо только первоначальные капиталовложения, осуществляемые до ввода в эксплуатацию предприятия.

Индексы доходности затрат и инвестиций больше единицы, если для данного денежного потока чистый доход положителен. Индексы доходности дисконтированных затрат и инвестиций превышают единицу, если для этого потока чистый дисконтированный доход положителен. Индексы доходности затрат и дисконтированных затрат для всех видов эффективности должны быть больше единицы. Близость индекса доходности дисконтированных затрат к единице может свидетельствовать о недостаточной устойчивости проекта к возможным колебаниям доходов и затрат. Индексы доходности инвестиций (ИД и ИДД) также должны быть выше единицы. Эти индексы можно использовать при выборе проектов для финансирования.

1.3 Анализ современных отечественных и зарубежных методик бизнес планирования и оценке экономической эффективности проекта

В наше время в России не существует единой методики разработки бизнес-плана. Зарубежные инвесторы просят предоставлять расчеты с помощью лицензированных UNIDO (United Nations Industrial Development Organization — организация ООН по промышленному развитию) пакетов — COMFAR, PROSPIN, так как эти методики уже являются универсальными и понятными для всех участников. Именно с помощью таких бизнес-планов и осуществляется оценка финансовой и экономической эффективности проекта, которая может быть

с легкостью представлена иностранным инвесторам. К сожалению, на российском рынке они не так популярны по следующим причинам:

- различия в деловой среде (различна законодательная база, подзаконные нормативные документы, различна система стандартизации, обычаи делового оборота);
- несовпадение структуры документов (разные аналитические формы).
- В настоящее время в РФ известны следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:
- методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса;
- методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert;
- стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства;
- методики компаний занимающихся разработкой бизнес-планов.

Весьма важным моментом является то, что на разных предприятиях последовательность составления бизнес-плана может не значительно, но все же отличаться, но несмотря на это при создании бизнес-плана, придется пройти все стадии разработки.

Это совсем не означает, что в структуре бизнес-плана нет общей структурированной логики. Структура бизнес-плана представлена в виде трех основных блоков. Первый блок - это описание проекта или того состояния бизнеса, к которому хотелось бы прийти в итоге, с точки зрения всех компонентов менеджмента. Во второй и третий блоки выносятся те из разделов первого, которые поддаются количественному выражению — план административных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, и финансовый план.

Существует большой рад методик и пособий по разработке бизнес-плана, имеются и различные типовые зарубежные методики. Среди них наибольшую

известность получили «Руководство по оценке эффективности инвестиций», подготовленное Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию (методология UNIDO) и его компьютерный вариант COMFAR. При всем разнообразии методик в них соблюдаются определенные принципы построения бизнес-плана.

Выбор конкретной разновидности методики разработки бизнес-плана, глубина и временной горизонт его проработки, вариантность закладываемых в него решений, объем, наличие прилагаемых документов и справок зависят от различных факторов. Среди них можно отметить величину предполагаемых инвестиций по конкретному проекту и специфику потенциального инвестора. На какой разновидности методики остановить свой выбор - не принципиально. Важно, чтобы разработанный документ содержал ряд обязательных разделов, в которых анализируются конкретные аспекты, исходная и итоговая информация (показатели) была достоверна, обоснована и базировалась на документальных источниках и расчетах.

Российскими специалистами был подготовлен ряд методик, в которых были учтены принципы мировой практики лежащие в основе разработки бизнес-планов, а также, методики с использованием специальных компьютерных программ (Альт-Инвест, Project Expert, и др.).

Проведя анализ уже существующих методик по разработке бизнес-плана видно, что в настоящее время на отечественном рынке наиболее популярны следующие основные иностранные методики по разработке бизнес-планов:

- Методика UNIDO;
- Методика Международного банка реконструкции и развития;
- Методика фирмы «Goldman, Sachs & Co»;
- Фирмы "Ernst & Young".

Разделы бизнес-плана, которые были представлены выше, в разных видах присутствуют во всех рассмотренных методиках. Исходя из этого, можно рекомендовать инвестируемому субъекту разрабатывать свой бизнес-план в

блочном виде и, только в случае, когда материалы бизнес-плана будут необходимы конкретному инвестору, формировать их из заготовленных разделов под требуемую методику.

Выделяя основные разделы всех вышеперечисленных методик составления бизнес-планов и проведя детальный анализ, чтобы понять какие из предложенных методов уже актуальны, а какие еще не работают в условиях российского рынка, можно сказать о том, что главными и основными разделами всех вышеперечисленных методик составления бизнес-планов являются:

- финансовый план;
- план маркетинга;
- план производства.

Эти разделы стали ключевыми и заложили фундамент российских стандартов формирования бизнес-планов.

В сегодняшний день в России уже разработано достаточное множество методик и практических руководств по разработке бизнес-планов которые соответствуют методическим рекомендациям UNIDO. К сожалению, спрос на подобную литературу в России является низким. Связано это с тем, что разработка бизнес-планов является довольно новым занятием и при всей своей внешней схожести на техпромфинплан имеет существенные различия. Конечно, подобная литература является весьма полезной, хотя среди неё и встречаются явно сырые методики, некоторые из них - с ошибками. Некоторые из них объединяет следующее:

- в основе методики лежит описание структуры бизнес-плана;
- в общих чертах говорится о том, как и что нужно написать в каждом разделе;
- приводятся примеры написания бизнес-плана;
- в приложении указывается структура затрат и приводятся нормативные акты.

Сегодня в России руководителей высшего звена, которые имеют современные экономические знания и владеют методикой разработки бизнес-планов, а также, имеющих время и желание этим заниматься, объективно недостаточно. Разработка бизнес-плана требует от руководителя много знаний, усилий и времени. К тому же требования, выдвигаемые инвесторами, могут существенно различаться. У отечественных коммерческих банков нет единой методики по разработке бизнес-планов, поэтому почти каждый крупный банк старается разработать собственную методику, в которую закладывает свои требования. Существуют банки, считающие необходимым вести расчеты финансового плана в двух денежных единицах, также, нет единого подхода к расчетам рисков и т.д. Учитывая тот факт, что подобные методики в основном, разрабатываются для служебного пользования, то можно понять какие сложности, ждут руководителей, самостоятельно разрабатывающих бизнес-план.

Этому же способствует требование иностранных инвесторов представлять расчеты финансового плана с помощью лицензированных UNIDO пакетов - COMFAR и PROPSPIN. Поэтому использования указанных методик недостаточно для разработки бизнес-плана, удовлетворяющего требованиям инвесторов, и их можно рассматривать как предварительную проработку намерений и планов заемщика.

Таким образом, большинство всех методик по оценке инвестиционных проектов, существующие в мире на сегодняшний день, основываются на методике, которая была разработана UNIDO еще в 70-х годах. Эта методика позволяет совершить сбор необходимой информации для осуществления прогноза движения денежных средств, и для оценки проекта с использованием количественных показателей [10].

Существует множество методик по оценке эффективности инновационных проектов, среди которых выделяют следующие:

Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов;

Методические рекомендации по оценке экономической эффективности финансирования проектов, имеющих своей целью коммерциализацию результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;

методика UNIDO;

другие российские и зарубежные работы, по оценке эффективности проектов.

«Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» не предлагают точных алгоритмов оценки эффективности инновационных проектов.

Из существенных недостатков «Методических рекомендаций...» стоит выделить один главный, который за собой ведет остальные: это определенность с данными и результатами при инвестиционном проекте и неопределенность с ними же при инновационном проекте. В «Методических рекомендациях...» призывают к тому, чтобы оценивать инновационный проект, не как единое целое, а как оценку инноваций в целом и инновационных компонентов проекта, а это в свою очередь не позволяет оценивать проект комплексно. При этом оценка инноваций сводится к двум случаям — «тиражируемая» инновация и «эксклюзивная». Так или иначе, всегда рекомендуется оценивать через показатель NPV. Однако не учитывается тот факт, что дисконтируемые методы оценки применимы, если у нас есть аналог инновации.

Кроме того, в «Методических рекомендациях...» не учитываются стадии НИОКР. Для разрешения данного вопроса введены и официально рекомендованы к применению «Методические рекомендации по оценке экономической эффективности финансирования проектов, имеющих своей целью коммерциализацию результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ».

Такие рекомендации в основном используются владельцами прав на интеллектуальную собственность, компаниями, которые занимаются оценкой инновационных проектов, венчурными организациями, разработчиками и менеджерами проектов.

С помощью этих рекомендаций определяют процедуры расчета основных экономических показателей эффективности, происходит выстраивание рейтинга проектов, учитываются особенности финансирования проекта.

Основным направлением таких рекомендаций является оценка эффективности коммерциализации результатов опытно-конструкторских работ, в которой учитывают возможность трансфера технологий и его реализацию. Отсюда результаты опытно-конструкторских работ и испытаний опытных образцов становятся необходимой информацией для применения Рекомендаций.

В подобных рекомендациях используют показатели, которые близки по своему смыслу к показателю NPV, они отражают доходы в случае прямого кредитования и в случае долгосрочного вложения средств. В результате сравниваются значения этих показателей, после чего составляется рейтинг проектов. Исходя из полученных значения проводится отбор проектов и решается вопрос о целесообразности вложений в данный проект.

NPV является единственным показателем, который может провести оценку эффективности инновационного проекта и построить их по рейтингу. Следует помнить, что при расчетах NPV не учитывается неопределенность параметров.

Исходя из выше сказанного, можно судить о том, что на сегодняшний день в России, в полной мере не учитываются все особенности инновационных проектов и не предлагаются четкие алгоритмы по оценки эффективности этих проектов.

К примеру, зарубежные компании, инновационные проекты оценивают независимо от инвестиционных, т.е. есть четкое разделение между ними. Популярностью пользуются методики STAR (Strategic technology assesment review) и UNIDO.

Методика STAR была создан учеными из крупнейших университетов США. Данная методика основана на многолетнем опыте сотрудничества с такими фирмами, как Intel, Hewlett-Packard, General Electric, IBM, Citibank и другие.

Но даже зарубежные методики имеют свои недостатки, к примеру:

в STAR-методике большинство рисков повторяются, что приводит к необоснованным итогам;

при оценке не рассматриваются все возможные сценарии развития событий.

Критерии оценивания назначаются экспертами;

учет мнения различных экспертов является недостаточно проработанным;

российские компании не могут перенять зарубежные методики из-за специфики рынка и принятых норм, и стандартов.

Проведенный анализ Российских методов оценки инноваций, которые используются в настоящее время, а также анализ зарубежных методов оценки инноваций позволяет сделать вывод о существенной сложности использования таких методов отечественными субъектами инвестиционной системы.

Говоря об учетных (статистических) методах, необходимо понимать то, что они не учитывают конъюнктуру финансового рынка, инфляцию, распределение инвестиций во времени и риски. Помимо этого, эти методы основаны на бухгалтерских оценках, которые в свою очередь являются условной величиной и зависят от выбранной учетной политики компании. Поэтому для оценки эффективности инвестиционных проектов эти методы не всегда применимы. Более того, многие ученые не рекомендуют вообще оценивать инвестиционные (в особенности – инновационные) проекты с помощью этих методов.

Несмотря на то, что методы, основанные на DCF-подходе, достаточно традиционны в применении их к оценке инвестиционных проектов, они имеют ряд недостатков, которые следует описать.

Во-первых, дисконтированные методы подходят для долгосрочных проектов, так как дисконтирование представляет собой распределение денежных потоков во времени. Отсюда следует необходимость в прогнозных данных, что не всегда является простой задачей для инвестиционных проектов. Во-вторых, выбор правильной ставки дисконтирования является второй сложной проблемой. Ставка дисконтирования должна отражать риск стратегических инвестиций, которые рассматриваются компанией, и, это само по себе достаточно сложная задача для проекта, который характеризуется высокой степенью неопределенности. Еще можно выделить проблему анализа и расчета отправной точки, т.е. того, с чем сравниваются альтернативы проекта, есть ли аналог инвестиционного проекта. И

наконец, оценка будущих денежных потоков не берет в расчет, что риск и управленческая гибкость могут стать факторами, приносящими ценность.

Таким образом, проанализировав существующие методики оценки эффективности инвестиционных проектов, можно смело говорить о том, что вопрос о наличии достаточно четких и понятных методов оценки достаточно проработанный. Но все эти методики не отвечают на вопрос о том каким из методов оценки инновационных проектов можно воспользоваться для того или иного проекта в зависимости от его характеристик [11].

Выводы по первой главе

На основании рассмотренных теоретических основ инвестиционного проектирования и бизнес планирования было установлено следующее.

Бизнес-план является одной из самых важных составляющих внутрифирменного планирования. Этот план дает характеристику процесса, как функционирует предприятие, показывает, как руководители будут достигать поставленные задачи, в первую очередь — увеличения прибыли компании.

Можно сформулировать следующие задачи, которые решаются благодаря бизнес-плану: определение путей и направлений в деятельности, рынков, оцениваются затраты на изготовление продукции, потенциальные цены и прибыль, определяется необходимость в оптимизации кадрового состава предприятия, определяется достаточность материальных ресурсов для выполнения целей компании, оцениваются риски.

Динамичное и эффективное развитие инвестиционной деятельности является необходимым условием стабильного функционирования и развития экономики. Масштабы, структура и эффективность использования инвестиций во многом определяют результаты хозяйствования на различных уровнях экономической системы, состояние, перспективы развития и конкурентоспособность национального хозяйства.

Инвестиции выражают все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, которые направляют в объекты предпринимательской деятельности, в

результате которой формируется прибыль (доход) или достигается иной полезный эффект. Субъектами инвестиционной деятельности, осуществляемой в форме капитальных вложений, являются инвесторы, заказчики, подрядчики, пользователи объектов капитальных вложений и иные лица. Ключевыми показателями, используемыми для оценки эффективности инвестиционных проектов в России, являются чистый доход, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индексы доходности затрат и инвестиций и период окупаемости инвестиций.

В РФ в настоящее время нет единой методики разработки бизнес-плана. Иностранные инвесторы требуют предоставлять расчеты с помощью лицензированных UNIDO (United Nations Industrial Development Organization — организация ООН по промышленному развитию) пакетов — COMFAR, PROPSPIN. Эти методики являются универсальными.

В настоящее время в РФ известны следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:

- методика Российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса;
- методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert;

- стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства;

- методики компаний занимающихся разработкой бизнес-планов.

Практически все методики по оценке инвестиционных проектов, существующие в мире на сегодняшний день, основываются на методике, разработанной UNIDO еще в 70-х годах. Эта методика обеспечивает сбор всей необходимой информации для осуществления прогноза движения денежных средств, и для оценки проекта с использованием количественных показателей.

2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ ПОКРАСОЧНОГО ЦЕХА АВТОМОБИЛЕЙ

2.1 Резюме

Целью проекта является создание и организация деятельности покрасочного цеха легковых автомобилей «Cars Painting». По географии бизнеса, данный цех будет находиться на северо-западе города Челябинска.

Ядром целевой аудитории покрасочного цеха станут владельцы легковых автомобилей в возрасте от 20 до 45 лет. Около 56% клиентов автосервисов — мужчины. Самые активные клиенты — граждане, состоящие в браке, а также россияне в возрасте 25-34 лет. Представители более старших поколений с меньшей охотой отдают машины в подобные покрасочные цехи, из-за большой стоимости данного вида услуг. Емкость российского рынка авто покрасочных мастерских, так же, как и емкость рынка продаж автомобилей, очень велика. Несмотря на растущее число игроков сегмента, реальная конкуренция выражена слабо. Даже в Москве и городах-миллионниках количество автосервисов и авто покрасочных мастерских в расчете на душу населения в несколько раз меньше, чем в странах Западной Европы. Автосервисы во многих провинциальных городах принимают клиентов только по записи — возможности обслуживать машины в порядке очереди нет, все ресурсы заняты.

Конкурентными преимуществами авто покрасочного цеха станет новое, качественное оборудование (окрасочно-сушильная камера для работы с водорастворимыми лакокрасочными материалами, пост подготовки к окраске с металлическим основанием), качественные расходные материалы, квалифицированный персонал и удобное место расположения, все это станет неоспоримым преимуществом перед другими игроками на рынке.

Покрасочный цех сможет вместить до 2 автомобилей одновременно. Общая площадь цеха вместе со складскими помещениями и комнатой для персонала составит 162 м². Перед покраской любого автомобиля или кузовной детали, необходимо провести ряд подготовительных работ, без которых покраска будет невозможной, для этого будет приобретен пост подготовки к окраске с

металлическим основанием, он позволит подготовить автомобиль или кузовную деталь, на более высоком уровне, чем у большинства конкурентов.

Все материалы, для подготовки и не посредственно самой покраски, будут заказываться у поставщиков, которые смогут обеспечить поставки высококачественной продукции и необходимых инструментов в назначенные сроки.

В качестве организационно-правовой формы из-за малых масштабов организации, лучше всего использовать ИП, так как перед ООО она имеет некоторые плюсы, в частности: упрощенная процедура регистрации, значительно меньшие затраты на регистрацию, освобождение от обязанности вести бухгалтерский учет, возможность использовать выручки по своему усмотрению сразу же после её получения.

Так как работа покрасочного цеха легковых автомобилей подходит под перечень видов деятельности к которым можно применить ЕНВД (услуги по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств), целесообразнее будет применить именно эту систему налогообложения, что в результате позволит сократить отчисления в бюджетные фонды.

Все расчеты в данном бизнес-плане произведены на период в три года. Кроме того, подразумевается инвестиционная (подготовительная) стадия проекта, которая займет один месяц. Согласно подсчетам, для запуска проекта потребуется свыше 5,8 миллионов рублей. Данная сумма будет сформирована при помощи собственных и заёмных средств: автопокрасочному цеху потребуется кредит в коммерческом банке на сумму 4 млн. рублей. Оптимальным вариантом был выбран банк «ВТБ 24» с его программой «Коммерсант»: 19 % годовых ежемесячный платеж по кредиту составит 146 624,08 рубля.

Предполагаемый чистый дисконтированный доход от реализации проекта положителен и составляет 3 795 396 рублей, что подтверждает его экономическую эффективность. Об этом же говорит индекс доходности, который превышает единицу: каждый инвестированный в проект рубль принесет 65 копеек прибыли, инвестиции в проект окупятся через 2 года и 2 месяца его реализации. Внутренняя

норма доходности проекта составила 30% - при такой ставке дисконтирования NPV за три года будет равен нулю.

Важно отметить, что проект подвержен не значительным рискам. Наиболее значительное влияние на успешность проекта оказывает сокращение среднего количества обслуживаемых автомобилей за период, так к примеру, сокращение на 20% уменьшит чистую прибыль на 39% по сравнению с ее базовым значением, там не менее, ни падение числа обслуживаемых автомобилей, ни снижение стоимости автопокрасочных услуг даже на 20%, не позволило опустить значения чистой прибыли и NPV ниже 0, что свидетельствует о хорошем потенциале проекта и его целесообразной реализации.

2.2 Исследование рынка авторемонтных услуг

Аналитическое агентство «Автостат» провело исследование рынка автосервисных услуг, которое охватывало 69 наиболее крупных регионов, где сосредоточено более 97% российского парка легковых автомобилей. Согласно результатам исследования, емкость рынка автосервисных услуг для легковых автомобилей в России по итогам 2016 года составила 524 млрд. рублей. Лидером по абсолютному значению емкости рынка традиционно является Москва вместе с Подмосковьем, суммарный показатель которых составил 122,6 млрд. рублей. На втором месте с результатом в 44,3 млрд. рублей находится Санкт-Петербург с Ленинградской областью. Замыкает тройку лидеров Краснодарский край (19,2 млрд. рублей). В Нижегородской, Ростовской, Самарской, Свердловской, Тюменской и Челябинской областях, а также в Башкортостане и Татарстане, емкость рынка услуг автосервиса превысила 10 млрд. рублей.

Основным фактором роста рынка в России стало, прежде всего, увеличение числа автомобилей в нашей стране. Пик продаж новых легковых автомобилей пришелся как раз на 2012 год и составил около 2,9 млн. штук, а их общее количество выросло до 44 млн. штук в 2016 году, т.е. автомобиль стал иметь каждый четвертый гражданин РФ (по данным министерства транспорта РФ).

Кроме всего прочего, положительное влияние на рынок автопродаж оказывают общие для развивающейся экономики тенденции, а это ускорение темпа жизни, повышение общего уровня покупательской способности населения, уход покупателей с открытых рынков в цивилизованную розницу.

Эти цифры являются значимыми для России, но несопоставимо ниже, чем в развитых странах Европейского Союза. Объем европейского рынка авторемонтных услуг составляет около 40 млрд. евро (по данным за 2015 год), а с учетом продажи запчастей 100 млрд. евро. За год в объединенной Европе продается свыше 15 млн. новых автомобилей, а общее число автомобилей составляет более 205 млн. штук на 407 млн. жителей.

Обслуживанием автомобилей в России занимается более 39 тысяч точек сервиса. Это количество было определено агентством «АВТОСТАТ» в результате исследования рынка автосервиса легковых автомобилей России в 2015 году. Из 64 регионов, вошедших в маркетинговый отчет «Рынок автосервиса России», в тройке лидеров по количеству участников рынка присутствуют Москва совместно с Московской областью – 5,3 тыс. точек сервиса, г. Санкт-Петербург и Ленинградская область – 3,1 тыс., Новосибирская область – 2,0 тыс. В Республике Татарстан и Свердловской области это значение находится в диапазоне от 1,5 до 2 тысяч. Наименьшее развитие бизнес по обслуживанию автомобилей получил в Республике Мордовия и Сахалинской области, где на каждый регион насчитывается менее 100 автосервисных точек. Немного лучше ситуация в Орловской и Смоленской областях.

По структуре все автосервисные точки, разделенные на три основных категории, представляют следующую картину: официальные дилеры по численности составляют 10%, остальные 90% приходятся на независимый автосервис, который представлен станциями технического обслуживания (21%) и узкоспециализированными точками (69%), предоставляющими в основном не более 2-3 видов услуг. В силу местных особенностей в каждом регионе указанные соотношения различны.

Стоит отметить, что на величину того или иного сегмента активно влияют как экономические, так и социальные факторы конкретно взятого региона страны. В зависимости от того как от региона к региону экономическая ситуация ухудшается, доля дилерских сервисных центров и независимых автомастерских уменьшается, в то время как, доля индивидуальных мастерских пропорционально возрастает. Так, по данным компании «РБК», доли основных игроков рынка автосервисных услуг Воронежской области выглядят следующим образом: независимые автосервисы – 70%, индивидуальные мастерские – 20%, и авторизированные техцентры -10%.

Противоположная ситуация по сравнению с Европой существует в Германии. Так по данным за 2016 год, большую часть рынка занимают дилеры – 50%, независимые ремонтники – 25%, а остальные 25% - сервисы при заправках и самодельщики.

Авторизированных сервисов в Российской Федерации в настоящее время не много, также, как и их клиентов, основная причина – высокие цены на услуги. В результате говорить о какой-то серьезной конкуренции внутри этого сегмента не приходится. По данным АМИКО за 2016 год, наибольшую дилерскую сеть сервисных центров в России имеет автоконцерн Ford, а также Корейская компания Kia (Sokia) и GM. Что касается количества проданных автомобилей на один дилерский центр, то явным фаворитом на Российском рынке лидером является компания (тайота) Toyota, после нею идут (ниссан) Nissan, (мазда) Mazda, (хендай) Hyundai и (шевроле) Chevrolet.

Наиболее остро вопрос конкуренции стоит именно в сегменте независимых автосервисов, который все еще пребывает достаточно в анархическом состоянии. Брендов в данном сегменте, как и на рынке в целом, нет, чему виной, в том числе и практически отсутствие сетей автотехцентров. По данным за 2015 год, на российском рынке действует только одна сеть автосервисов федерального масштаба – это «Bosch Service», которая насчитывает более 287 пунктов технического обслуживания автомобилей в более чем 70 городах России. Более того, в стратегические планы компании входит увеличение числа автосервисов до

5% от общего количества станций технического обслуживания. Второй по размерам является сеть автосервисов МВО, которая насчитывает 22 станции в Москве и Санкт-Петербурге. Отличительной особенностью сети является специализация на услугах шиномонтажа и балансировки, а также на смазочно-заправочных работах. В обеих этих сетях созданы учебные центры по обучению сотрудников автосервисов, что призвано решить проблемы с квалифицированным персоналом. Третья сеть «Юнит» создана для обслуживания автомобилей BMW и Mercedes-Benz и насчитывает только 3 центра в Москве. В этом сегменте присутствуют и, так называемые, «псевдосети». В этих случаях предоставляющая марку зарубежная компания использует российских партнеров, главным образом для повышения сбыта своей продукции, отдавая им определенные преференции и требуя взамен использовать в интерьере компании свою торговую марку на фасаде здания.

Подобные отношения выгодны и для российских партнеров, однако никакого контроля качества услуг и вообще организованной маркетинговой политики, что является ключевым условием для развития сети и брэнда, подобные взаимоотношения не предусматривают. Считать это хотя бы полноценной франчайзинговой сетью затруднительно. Иностранные сети автосервиса не стремятся пока на российский Рынок. Кроме BOSCH AUTO SERVICE, которая уже работает на нашем рынке, лидерами в Европе являются сервисные сети AUTOFIT, 1A AUTO-SERVICE, PIT-STOP AUTO SERVICE. Эти сети созданы производителями запасных частей и оборудования или крупнейшими оптовыми компаниями при содействии соответствующих союзов и ассоциаций.

Индивидуальные мастерские (самодельщики), не имеющие достаточной квалификации для проведения ремонтных работ, создают дополнительную конкуренцию на рынке и отбирают клиентов у профессиональных автосервисов. Некий контроль за такими игроками пытаются установить профессиональные ассоциации, которые разрабатывают технические стандарты для проведения различных работ. В настоящее время подобную деятельность нельзя оценить как успешную. Отсутствие внятного законодательства позволяет беспрепятственно

частным мастерам самостоятельно оказывать услуги по авторемонту. Тот факт, что они не платят налогов, аренды и т.п. позволяет им предлагать услуги по мелкому ремонту по более привлекательным ценам, существенно усложняя деятельность официально зарегистрированным компаниям.

На рынке существуют различные варианты развития сети предприятий автосервиса, например, расширение сети отдельных специализированных станций по каждой марке автомобилей, такие как, например, сервис Volvo, станций по обслуживанию отдельно автомобилей малого класса и среднего класса, создание универсальной станции по обслуживанию всех марок автомобилей и др. На сегментацию по специализации также основное влияние оказывают уровень экономического развития и географическое положение федерального округа, а также социальная ситуация в регионе.

Около 2/3 оборота автосервисов приносят услуги по покраске автомобилей (27% оборота), кузовные работы (19% оборота), и слесарные работы (18% оборота). Полную структуру оборота автосервисов отобразим на диаграмме.

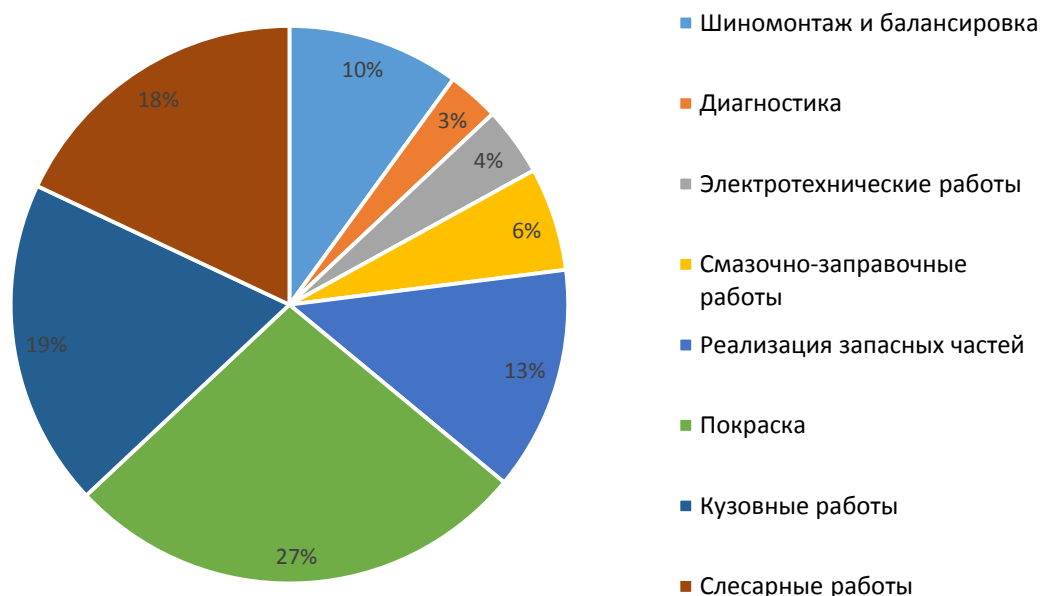


Рисунок 1 – Структура услуг автосервиса в России, в %

Средний оборот одного автосервиса составляет: в авторизированных центрах – около \$ 140-150 тыс. в месяц; в независимых автосервисах – около \$ 40-50 тыс. в месяц; в индивидуальных мастерских – около \$ 8-10 тыс. в месяц.

Автосервис, имеет свой высокий сезон, отмечаемый повышенным интересом автовладельцев к услугам авторемонта, который начинается в сентябре. Всеми СТО отмечается всплеск интереса к автомобилям в марте и апреле, но это скорее касается продаж автомобилей, а не авторемонта. Интерес автомобилистов к автосервисам имеет максимальное значение в феврале и затем всю весну плавно снижается. На переломе весна-лето кривая интереса достигает годовых минимумов и остается на этом уровне вплоть до сентября. В сентябре начинается уверенный рост с перерывом на новогодние праздники, который продолжается до февраля. Уровень февраля в полтора раза превышает уровень августа.

Динамика сезонного роста спроса отличается по видам работ. Так, в отличие от большинства видов авторемонта, ремонт глушителей не имеет сезонных колебаний, зато испытывает небольшие скачки и падения ежемесячно. Также, существует услуга, интерес к которой растет невзирая на сезонность. Речь идет об удалении вмятин без нарушения лакокрасочного покрытия по технологии PDR. Последние 11 месяцев наблюдается стабильный рост интереса к услуге, который в относительном исчислении увеличился вдвое с сентября 2015 года по август 2016 года. Освоение технологии PDR на базе действующих автосервисов почти наверняка будет успешным с точки зрения востребованности клиентами.

После кризиса негативные тенденции отмечаются во всех сегментах российского рынка автосервисных услуг, включая как сектор авторизованных сервисных станций, так и независимых СТО. При этом положение авторизованных компаний отличается сегодня гораздо большей стабильностью. Когда закончится срок гарантийного обслуживания новых иномарок, многие автовладельцы могут перейти на обслуживание в независимые сервисные станции. Впрочем, подобная тенденция отмечалась и до кризиса. Но тогда для потребителей цена предоставляемых услуг не играла столь существенной роли, как это происходит сейчас. Одной из главных причин оставить машину на

обслуживании в авторизованных СТО являлся уровень качества выполняемых работ. В современных условиях финансовой нестабильности фактор цены выходит на первый план. Поэтому риск потерять существующих клиентов у авторизованных станций существенно возрастает, а возможность увеличить количество вновь пришедших, сегодня, при снижающихся продажах новых иномарок, резко уменьшается. Таким образом, один из путей сохранения стабильности авторизованных сервисных станций связан с удержанием существующих клиентов за счет различных преимуществ, включая ценовые.

Что касается перспектив независимых автосервисов в России, то такие организации могут ожидать несколько вариантов развития. Первый путь – связан с продолжением дальнейшей деятельности сервисов-одиночек. Этот вариант, является наименее затратным, т.к. основные инвестиции направляются только на собственное развитие. Однако одиночным независимым автосервисам, которые занимают существенную долю, с каждым годом становится все труднее выживать на рынке.

Второй вариант связан с объединением независимых сервисов-одиночек в сети автосервисов. При этом в более выгодном положении с точки зрения затрат по продвижению марки окажутся сети независимых автосервисов в небольших городах, куда еще не успели придти крупные сетевые компании с известными мировыми или российскими брендами.

Третий вариант развития независимых автосервисов сводится к работе по франчайзинговым схемам. В наиболее выгодном положении окажутся сервисы-франчайзи, которые работают в относительно крупных городах, где, с одной стороны, автовладельцы располагают достаточным уровнем дохода, чтобы не ремонтировать машину в гаражных мастерских. С другой стороны, в таких городах, в отличие от мегаполисов, не столь высок уровень конкуренции. Работа таких предприятий в небольших населенных пунктах с невысоким экономическим потенциалом, скорее всего, не принесет особой прибыли.

Четвертый вариант, который может ожидать независимые автосервисы, связан с их переориентацией на другие виды деятельности, характеризующиеся гораздо

большей стабильностью и прибыльностью. По сути, такой путь будет свидетельствовать о несостоятельности этого бизнеса в существовавших условиях.

Во втором квартале 2016 года, информационный портал «МСП» провел ряд маркетинговых исследований, связанных с предпочтениями потребителей в сфере выбираемых услуг. Самая востребованная услуга, в которой нуждается большинство респондентов – продуктовый магазин. Также востребованными услугами по продаже медицинских товаров, одежды и обуви. Услуги в сфере туризма и отдыха за месяц были востребованы только у 3% потребителей.



Рисунок 2 – Востребованные услуги в России

Данные указаны в % от опрошенных. Респондентам был задан вопрос «Какими из следующих услуг вы пользовались за последний месяц». Как видно из рисунка, автосервис занимает 6 позицию, и 27 % из опрошенных респондентов пользовались его услугами за последний месяц. Качество товаров, является самым важным фактором, по которому потребители выбирают автосервис. Помимо

низких цен для автолюбителей важны качество обслуживания и удобное расположение. Приятная атмосфера и наличие сайта в интернете с каталогом представляемой продукции/услугами находятся на последнем месте по важности выбора автосервисов.



Рисунок 3 – Важность факторов выбора услуг автосервиса.

Исходя из полученных данных, необходимо формировать политику автопокрасочного цеха таким образом, чтобы удовлетворить основные предпочтения потребителей.

Все выше указанные данные были опубликованы Акционерным обществом «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (Корпорация МСП). Опрос проводился во втором квартале 2016, выборка составила 10 200 респондентов. Параметры выборки были сформированы таким образом, чтобы репрезентировать всех жителей РФ, проживающих в городах численностью 250 тыс. человек и более в возрасте от 14 до 70 лет. Ошибка выборки составила 1%.

Исходя из проведенного маркетингового исследования, можно прийти к заключению о том, что на фоне растущего автомобильного парка как в городе

Челябинске, так и в стране в целом, автопокрасочный цех является довольно перспективным бизнесом, который сможет окупить себя и приносить прибыль собственнику.

Открытие цеха планируется на северо-западе города Челябинска, так как именно в этой части города сосредоточено наименьшее число автосервисов и автопокрасочных цехов. Исходя из статистики Росстата на 1 января 2016 года в Калининском и Курчатовском районах, проживает в общей сумме 441 894 человек, что в процентном соотношении к общей численности города составляет 37 %. Так же необходимо отметить, о стремительном росте жилищных комплексов на территории этих районов. По этим данным можно сделать вывод о том, что открытие покрасочного цеха в одном из этих районов обеспечит наибольшее количество клиентов и уменьшит риски, связанные с конкуренцией.

Таблица 2 – Численность населения г. Челябинска по районам на 1 января 2016 года

Наименование	Численность, чел.	Доля в общей численности
Калининский район	222 011	19%
Курчатовский район	219 883	18%
Ленинский район	190 541	16%
Металлургический район	139 102	12%
Советский район	137 884	12%
Тракторозаводский район	182 689	15%
Центральный район	99 884	8%
Всего	1 191 994	100%

Авторемонтный и автопокрасочный бизнес имеют определенную зависимость от аварийности в регионе, так по данным ГИБДД на российских дорогах за 12 месяцев 2016 года произошло 173 694 дорожно-транспортных происшествия, из которых только в Челябинске произошло 1736 ДТП, а по области это значение превысило 3700.

Как было сказано ранее Челябинская область имеет большую емкость рынка автомобильных услуг, которая превысила 10 млрд. рублей за 2016 год, что говорит о хорошем потенциале такого бизнеса. По исследованиям 2016 года

аналитическим агентством «АВТОСТАТ», число автомобилей в Челябинской области превысило 1 млн. Средний возраст парка составляет 12,5 лет, причём почти треть (32%) автомобилей - старше 15 лет. Доля иномарок превышает половину парка - 58%. Что касается марочной структуры парка легковых автомобилей, то 11 марок имеют парки более 1 млн авто. Прежде всего, это LADA (13,8 млн) и Toyota (3,54 млн). Также в эту группу входят Nissan, Hyundai, Chevrolet, Renault, Volkswagen, KIA, Ford, Mitsubishi и GAZ.

2.3 Маркетинговый план

Открытие автопокрасочного цеха предполагается осуществить на северо-западе города Челябинска, так как именно в этой части города сосредоточено наименьшее число автосервисов и авто покрасочных цехов, а число жителей больше чем в остальных районах, которое имеет положительную динамику за счет наибольшего количества новостроек. Динамику изменения численности населения данных районов отразим для наглядности на рисунке.



Рисунок 4 — Численность населения Калининского и Курчатовского районов города Челябинска в динамике за

Этот прирост, в том числе, обеспечивается за счет строительства новых жилых районов. В их число входят таких жилые комплексы как:

1. «Подсолнухи»

Подсолнухи - жилой комплекс на Северо-Западе г. Челябинска. Комплекс застраивается на открытой солнцу площадке и представляет собой одиннадцать высотных жилых домов, расположенных в ряд вдоль улицы Чичерина. Этим и объясняется выбор название комплекса - «Подсолнухи».

Проект включает 11 монолитно-кирпичных одноподъездных 11-19 этажных домов



Рисунок 5 – Жилой комплекс «Подсолнухи»

2. «АКАДЕМ Riverside»

Масштабный проект, реализуемый ООО «Гринфлайт». Это крупный жилой комплекс, состоящий из шести больших микрорайонов, представленных современными высотными домами с красивыми фасадами и новыми удобными

планировками. Объемы строительства — свыше 1 миллиона квадратных метров жилья. «АКАДЕМ Riverside» располагается в районе, ограниченном улицами Чичерина, Братьев Кашириных, Молодогвардейцев, по обе стороны Университетской набережной вдоль реки Миасс.

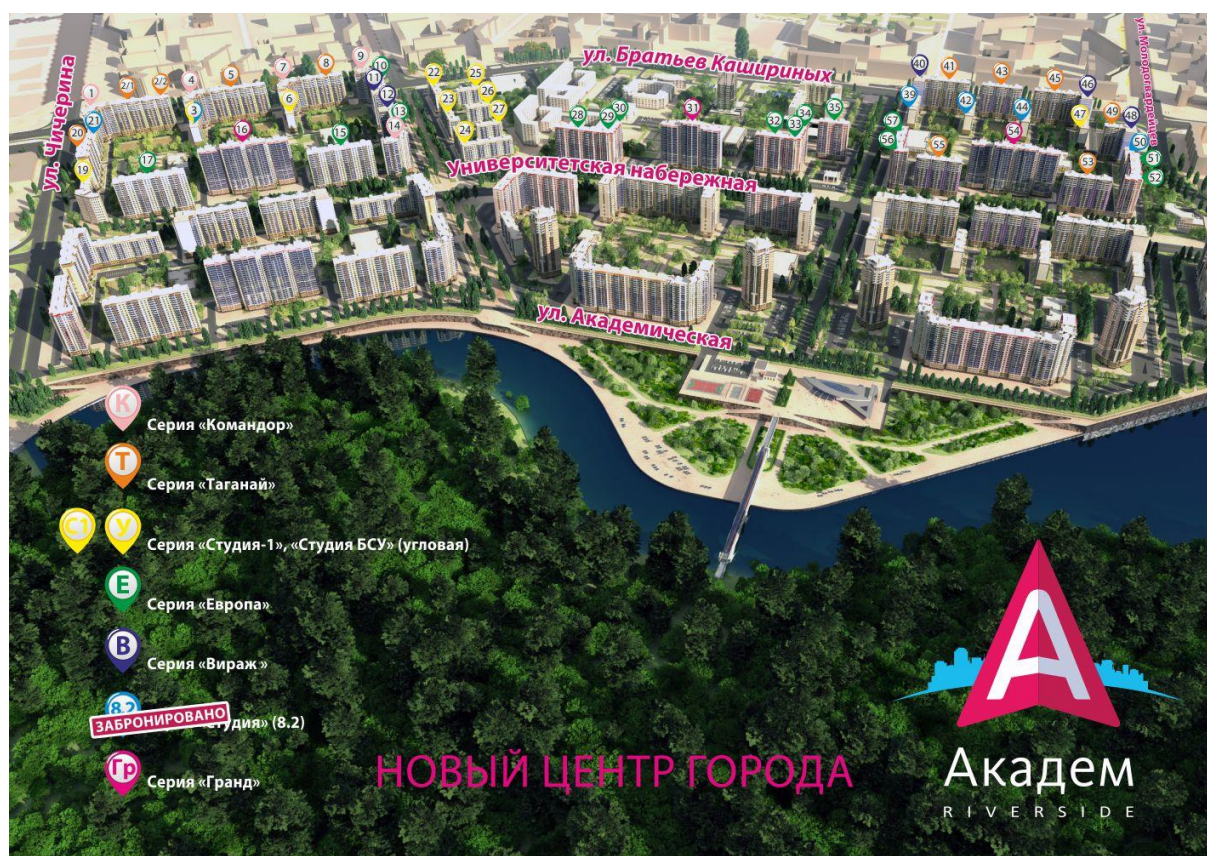


Рисунок 6 – Жилой комплекс «АКАДЕМ Riverside»

3. «Парковый»

Комплекс расположился на северо-западе города. Территориально микрорайон относится к краснопольской площадке. Транспортная траектория до района ложится двумя дорогами: первая – через улицу молодогвардейцев, краснопольскую площадку, вторая через улицу Чичерина, Бейвеля за ЖК Александровским. 2011 году - до микрорайона проложена новая хорошая дорога, соединяющая северо-запад, краснопольскую площадку, п. Шагол и улицу

молодогвардейцев. Строительство дороги повысило интерес покупателей к краснопольской площадке, к поселку Шагол.

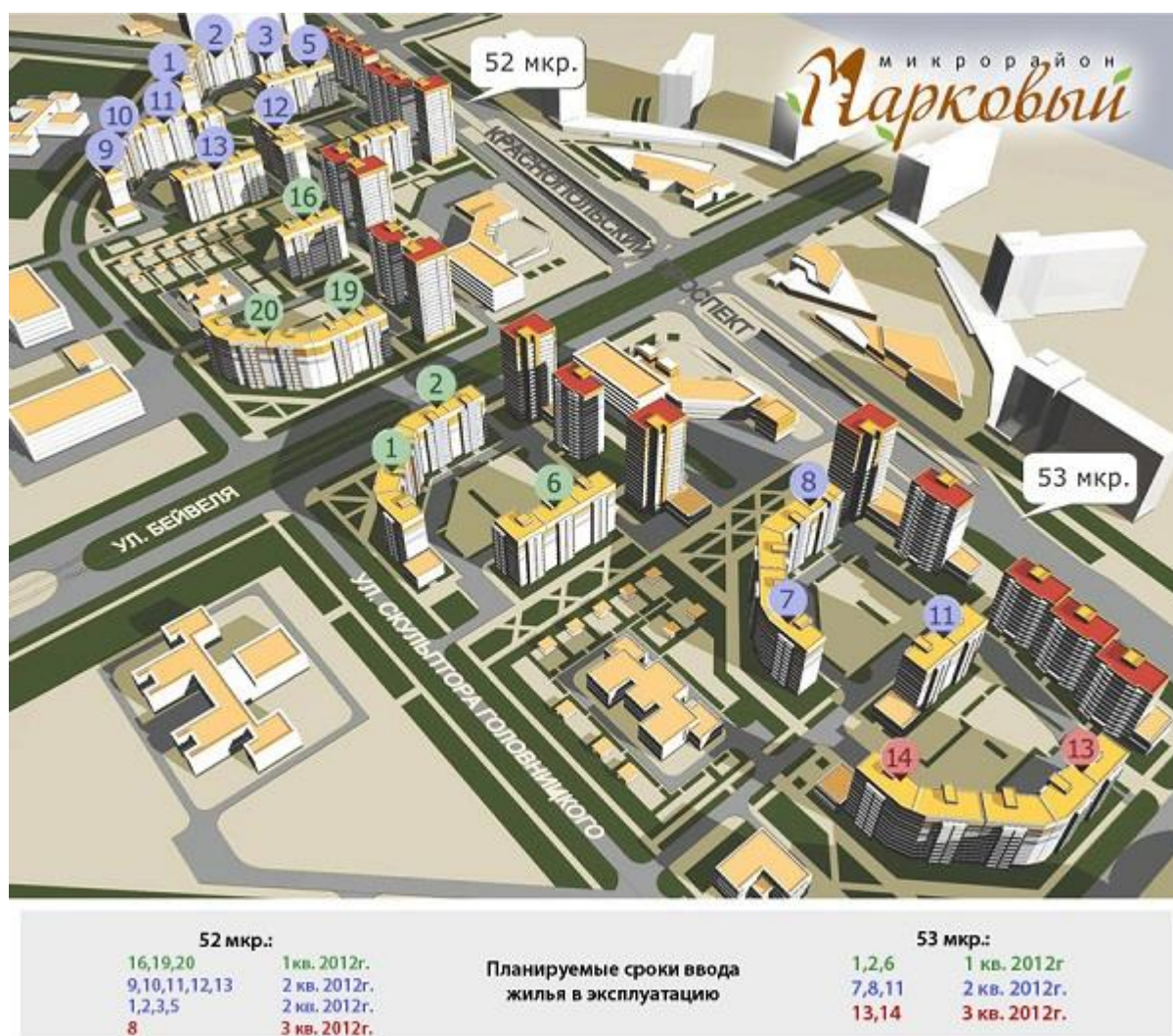


Рисунок 7 – Жилой комплекс «Парковый»

4. «Александровский»

Одним из самых крупных и привлекательных строительных проектов города Челябинска является возведение комплекса жилых зданий «Александровский».

Жилой комплекс «Александровский» расположен в Курчатовском районе Челябинска. Огромным преимуществом расположения «Александровского» является соседство с лесным массивом и близость к наиболее перспективным

объектам города: Ледовому дворцу, Федеральному центру сердечно-сосудистой хирургии, торгово-развлекательному комплексу «Фокус» и т.д.



Рисунок 8 – Жилой комплекс «Александровский»

Это всего лишь наиболее популярные ЖК, расположенные на северо-западе города Челябинска в Калининском и Курчатовском районах. Их всего выше приведенного можно понять, что именно эти два района являются наиболее оживленными и перспективными для ведения большинства сфер бизнеса. Из проведенного исследования информационным порталом «МСП» описанным в предыдущем разделе, мы выяснили, что удобное расположение автопокрасочного цеха (рядом с домом или по пути на работу) играет одну из ключевых ролей в предпочтениях потребителей, что еще раз подтверждает правильность выбора месторасположения нашего бизнеса.

В силу ряда причин у нашего автопокрасочного цеха будут отсутствовать прямые конкуренты. В непосредственной близости нет организаций, которые предоставляют качественный спектр услуг в данной сфере бизнеса. Некоторые предоставляют клиентам услуги автосервисов и автопокраска идет дополнением к их основной деятельности, чаще всего такие условия не дают высокого качества

покраски, так как расходные материалы и условия работы не соответствуют необходимым стандартам.

Проведя анализ ряда организаций, которые больше всего подходили по определенным критериям конкуренции, составим таблицу с их характеристиками, чтобы определить наши преимущества.

Таблица 3 – Анализ конкурентов

Характеристики	«CarsPainting»	«АвтоРемикс»	Автобокс74	"Глобус2"
Оказываемые услуги	Покраска и все сопутствующие работы, полировка авто, деталей, фар	Комплекс услуг	Покраска, ремонт после ДТП	Покраска и полировка, кузовной ремонт, сварка аргоном
Масштаб	Одиночное заведение	Одиночное заведение	Одиночное заведение	Одиночное заведение
Район	Курчатовский	Калининский	Калининский	Курчатовский
Адрес	Пересечение Комсомольского просп. и ул. Чичерина	Пр. Победы 305Б	ул. Турбинная д.40	ул. Бейвеля, 10 г/1
Режим работы	с 10:00 до 20:00	с 09:00 до 21:00	с 9:30 до 19:00	с 9:00 до 19:00
Качество	Высокое	Высокое	Среднее	Ниже среднего
Средняя цена покраски одного кузовного элемента, руб.	от 3500	от 4000	от 4000	от 2 900
Интернет	Web-сайт, группа VK, Instagram	Web-сайт, группа VK, Instagram	Web-сайт, группа VK	Web-сайт, группа VK

Теперь можно выделить основные конкурентные преимущества и недостатки нашего автопокрасочного цеха. Среди очевидных плюсов можно выделить качество оказываемых услуг, среднюю цену на оказываемые услуги, а также активную работу с клиентами в интернете и, в частности, в социальных сетях. Цена ниже чем основных конкурентов, обусловлена тем, что в первое время работы цеха, необходимо привлечь как можно больше клиентов, для расширения узнаваемости на рынке. В дальнейшем ожидается повышение средней цены. По оценкам, первое произойдет в начале 4 шага реализации проекта, то есть начиная

с 10 месяц, следующее со второй половины второго года (с 19 месяца) реализации проекта.

При составлении маркетингового плана, необходимо уделить внимание SWOT - анализу, это один из самых эффективных инструментов в стратегическом менеджменте. Сущность SWOT - анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли.

Таблица 4 – SWOT-анализ

Внутренняя среда	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	Расположение в густонаселенном престижном районе	Неизвестность для потребителей
	Новое, высококачественное, оборудование и материалы	Небольшая вместимость комплекса (макс. 2 автомобиля)
	Квалифицированный персонал	Узкий спектр услуг
	Собственный сайт, группы в социальных сетях	
	Средняя цена ниже, чем у конкурентов (в первый год)	
Внешняя среда	Возможности (O)	Угрозы (T)
	Рост населения и числа автомобилей как в городе, так и в районе открытия	Рост конкуренции
	Положительная динамика спроса на услуги автопокрасочных и автомастерских в целом	Рост инфляции
	Рост цен на автомобили может сказаться на темпах обновления автопарка, что увеличит спрос на услуги	Ужесточение условий кредитования
		Повышение цен на импортные материалы
	Ограниченный выбор поставщиков качественных материалов в Челябинске	

Для стабильного роста клиентов необходимо использовать как можно больше различных методов по привлечению. Перечислим те, которые будут реализованы в данном проекте, подробнее они будут рассмотрены в маркетинговом плане.

1. Наружная реклама
2. Печатная реклама
3. Интернет-реклама

В данном случае речь пойдет о нескольких направлениях:

- a) Контекстная реклама
- b) Реклама в социальных сетях

Здесь основными направлениями станут такие социальные сети как vk и Instagram

- c) Разработка и создание собственного сайта

При составлении прогноза выручки любого бизнес-проекта необходимо учитывать сезонность бизнеса. Как отмечают специалисты, услуги автопокрасочных и рихтовочных работ, не имеют ярко выраженной сезонности. Есть основной перечень факторов, который может повлиять на спрос данных видов услуг, от экономического состояния страны и населения города, до качества оказываемых услуг. Все это нельзя отнести к сезонности, поэтому будем исходить из того, что данный вид бизнеса не обладает ярко выраженной сезонностью и учитывать ее при расчете выручки мы не будем.

Любой начинающий бизнес страдает изначально из-за слабой узнаваемости на рынке, многие клиенты попросту не знают, что появилась новая организация, которая может удовлетворить из потребности. Воспользовавшись услугами рекламного агентства «Grand PR», которым было предложено проведение комплексной рекламной компании, мы повысим свою узнаваемость на рынке, но на это потребуется время, по нашим оценкам, это займет до трех месяцев. Важным является и качественное оказание всех работ (очистка автомобиля от грязи, рихтовка, сварка, снятие деталей, покраска, полировка и др.), ведь в данном виде бизнеса важно так называемое «сарафанное радио», довольный клиент обязательно расскажет своим знакомым, как и где покрасил свой автомобиль, в достижении этой цели нам поможет новое, высокотехнологическое оборудование,

качественные расходные материалы и опытный персонал. Поэтому необходимо заложить потенциальный прирост клиентов, по оценкам он будет составлять около 15% каждый месяц, и сможет дойти до полной загрузки цеха, которая по предварительным данным составляет порядка 52 автомобилей в квартал или 17-18 автомобилей в месяц.

На объем выручки организации неизбежно повлияет инфляция, за последние годы инфляция в РФ была весьма значительной, но в 2016 году она упала больше чем в два раза по отношению к 2015 году, эксперты прогнозируют дальнейшее понижение, что благоприятно скажется на выручке нашего бизнеса.

По данным Росстата в 2016 году инфляция в России составила всего 5,4% против 12,9% в 2015 году. В 2014 году инфляция была на уровне 11,4%, 6,5% в 2013 году, 6,6% в 2012 году, 6,1% в 2011 году и 8,8% в 2010 и 2009 годах, 13,3% в 2008.

Рассмотрим прогнозные значения инфляции в России более подробно, для этого обратимся к прогнозам от экспертов «АПЭЖОН».

Прогноз инфляции на 2017 год - 5.2%. Максимальный прогнозируемый уровень: 6.5%. Минимальный уровень 3.9%. Прогноз инфляции на 2018 год - 4.5%. Максимальный прогнозируемый уровень: 5.8%. Минимальный уровень 3.2%.

Прогноз инфляции на 2019 год - 4.6%. Максимальный прогнозируемый уровень: 5.25%. Минимальный уровень 3.95%. Прогноз инфляции на 2020 год - 4.3%. Максимальный прогнозируемый уровень: 4.95%. Минимальный уровень 3.65%.

Отразим полученные результаты в табличном виде для наглядного сравнения.

Таблица 5 –Уровни инфляции по годам от экспертов «АПЭЖОН»

Год	В процентах	
	Уровень инфляции	
2008		13,3
2009		8,8
2010		8,8

Продолжение таблицы 5

2011	6,1
2012	6,6
2013	6,5
2014	11,4
2015	12,9
2016	5,4
2017 (прогноз)	5.2
2018 (прогноз)	4.5
2019 (прогноз)	4.6
2020 (прогноз)	4.3

Таким образом, при расчете динамики средней стоимости покрасочных работ целесообразно учесть инфляцию размером в 5% в первый год реализации проекта, и корректировать ее в последующие периоды, для более точного отражения.

Учитывая вышеизложенные сведения, составим прогноз выручки автопокрасочного цеха на сентябрь 2017г. — сентябрь 2018г. и отразим его в таблице 6.

Таблица 6 — Прогноз выручки автопокрасочного цеха «CarsPainting» на сентябрь 2017г. — сентябрь 2018г.

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага	3 мес.	3 мес.	3 мес.	3 мес.	6 мес.	6 мес.	12 мес.
Количество машин, шт.	30	35	40	46	104	104	208
Средняя цена покраски, тыс. руб.	35	35	35	40	40	45	45
Выручка, тыс. руб.	1050	1225	1400	1840	4160	4680	9360
Итого							23715

Прежде всего, цена перекрашивания зависит от объема производимых работ, т.е. – будет ли производиться полное или частичное восстановление ЛКП авто. Помимо этого, на стоимость услуги влияет состояние поверхности машины, количество слоев грунта, краски и лака, выбранный вами цвет, а также вид красителя. Если поверхность кузова уже восстанавливалась, перед основными работами нужно зачистить большую его площадь. Это ведет к увеличению перекрашиваемой поверхности и повышает окончательную стоимость ремонта.

Частичное окрашивание необходимо при незначительном объеме повреждений детали автомобиля. Если она имеет покрытие из несколько цветов, это также увеличит комплекс работ и их цену.

Таким образом, автопокрасочный цех за первый год работы сможет обслужить около 151 автомобиля, что в среднем составит 12-13 автомобилей в месяц. По данным, рост клиентов составляет порядка 15% за 3 месяца. Предполагаемая полная загрузка цеха составляет 52 автомобиля за квартал или 17-18 автомобилей в месяц. По прогнозам, такого объема удастся достичь, начиная со второго года с момента начала работы цеха.

Отразим для наглядности на рисунке предполагаемую выручку с разбивкой по шагам.

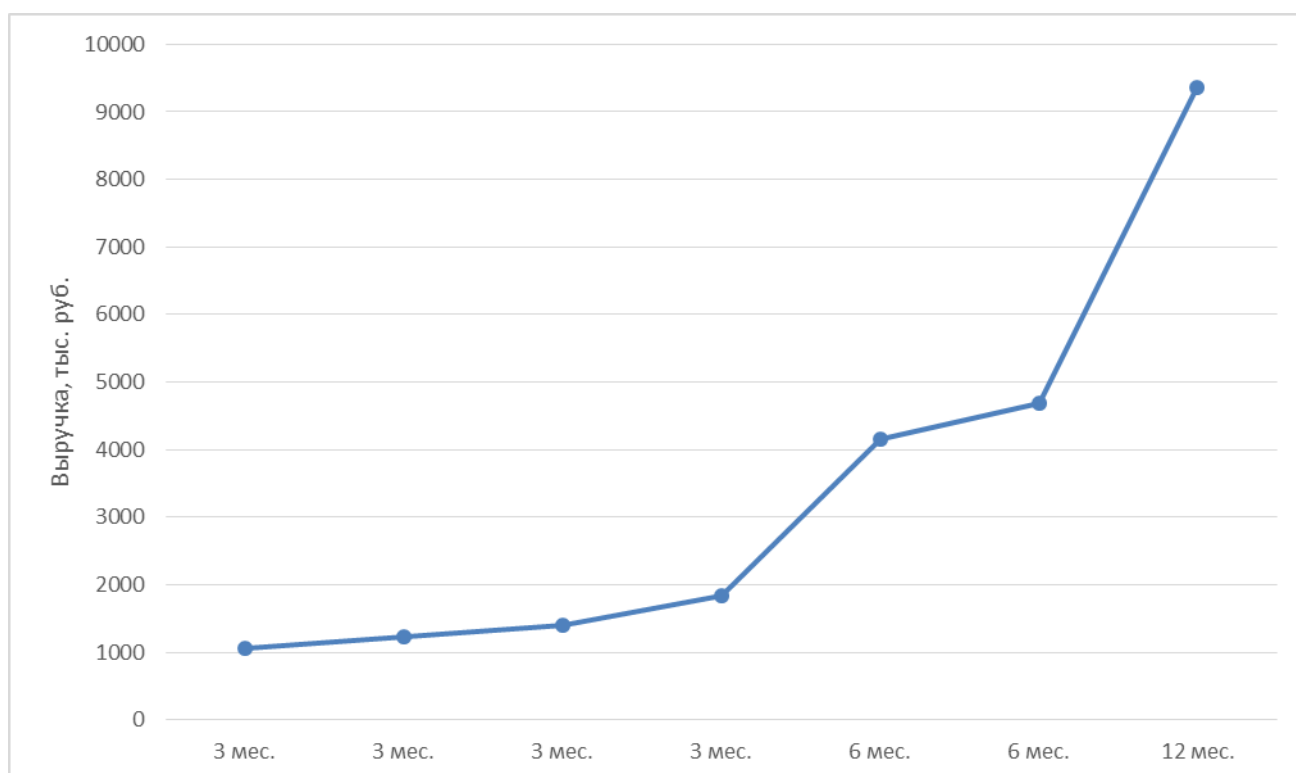


Рисунок 9 – График планируемой выручки

Исходя из данных предположений, выручка автопокрасочного цеха в первый год составит более 5,5 млн. рублей, а суммарно за три года реализации проекта превысит 23 млн. рублей.

После составления прогноза выручки и его экономического обоснования, будет целесообразно перейти к организационно-производственному плану.

2.4 Организационно-производственный план

В качестве организационно-правовой формы для создания автопокрасочного цеха оптимальным будет выбрать ИП. Индивидуальные предприниматели — физические лица, зарегистрированные в установленном законом порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. По сравнению с ООО, регистрация ИП имеет ряд преимуществ:

Экономия времени и денежных средств, затрачиваемых на регистрацию в государственных органах;

Выручка ООО принадлежит самой организации, выручка ИП — непосредственно собственнику бизнеса. Поэтому, ИП имеет право распоряжаться ею в собственных целях;

ИП не обязан вести бухгалтерский учет и, соответственно, сдавать бухгалтерскую отчетность;

Значительная экономия на штрафах и прочих изъятиях денежных средств в бюджет.

В то же время, у ИП есть существенный минус по сравнению с ООО, который заключается в том, что ИП отвечает по своим обязательствам всем имуществом, в то время как учредитель ООО только в рамках своего вклада в уставный капитал.

Так как работа покрасочного цеха легковых автомобилей подходит под перечень видов деятельности к которым можно применить ЕНВД (услуги по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств), целесообразнее будет применить именно эту систему налогообложения, что в результате позволит сократить отчисления в бюджетные фонды.

Перейдем к рассмотрению планового строительства автопокрасочного цеха. Продумав ряд возможностей постройки и аренды помещений, было принято решение о строительстве модульного здания.

Модульные здания состоят из нескольких универсальных элементов, соединяющихся между собой с помощью безболтового шарнирного узла в различных вариациях.

С производства такие дома поступают в виде отдельных модулей. При этом каждый модуль представляет собой небольшой готовый «кусочек» здания с заложенными вглубь стен инженерными сетями, установленными окнами и дверьми.

Стены — это специальная каркасная конструкция, заполненная утеплителем и дополненная необходимыми элементами внутренней и внешней отделки. При этом каркас изготавливается из деревянного бруса или металлоконструкций.

Модульные дома отличаются следующими свойствами:

- Высокая скорость строительства.
- Строительные работы могут осуществляться круглый год, даже в условиях низких температур.
- Высокий уровень сейсмоустойчивости.

Воспользовавшись услугами Челябинской компании «Модуль 74», мы определили стоимость работ и сроки. Стоимость отразим в следующем параграфе, что касемо сроков, то на постройку модульного здания необходимого нам размера со всеми инженерными сетями и коммуникациями потребуется около месяца.

Необходимая площадь помещений составляет 162 М², на этой территории мы разместим окрасочно-сушильную камеру и пост подготовки к окраски, оставшееся место разобьем под подсобное помещение (склад), санузел, комнату для посетителей и персонала.

Для большей наглядности был разработан чертеж и макет будущего здания под автопокрасочный цех.

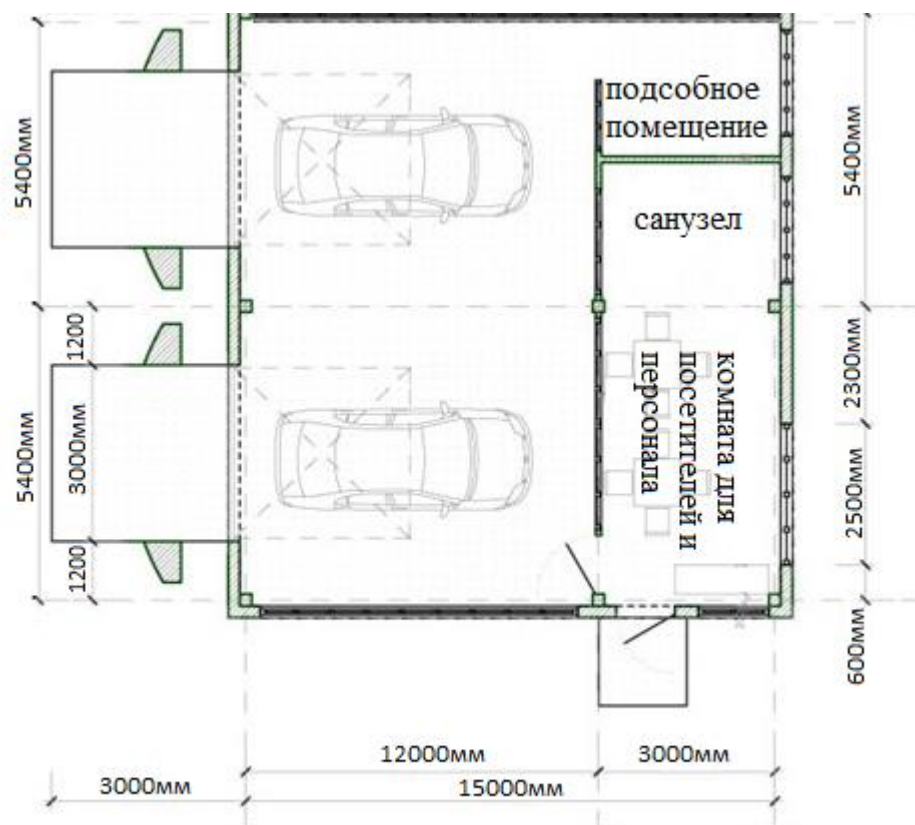


Рисунок 10 — Схема помещения под автопокрасочный цех «CarsPainting»

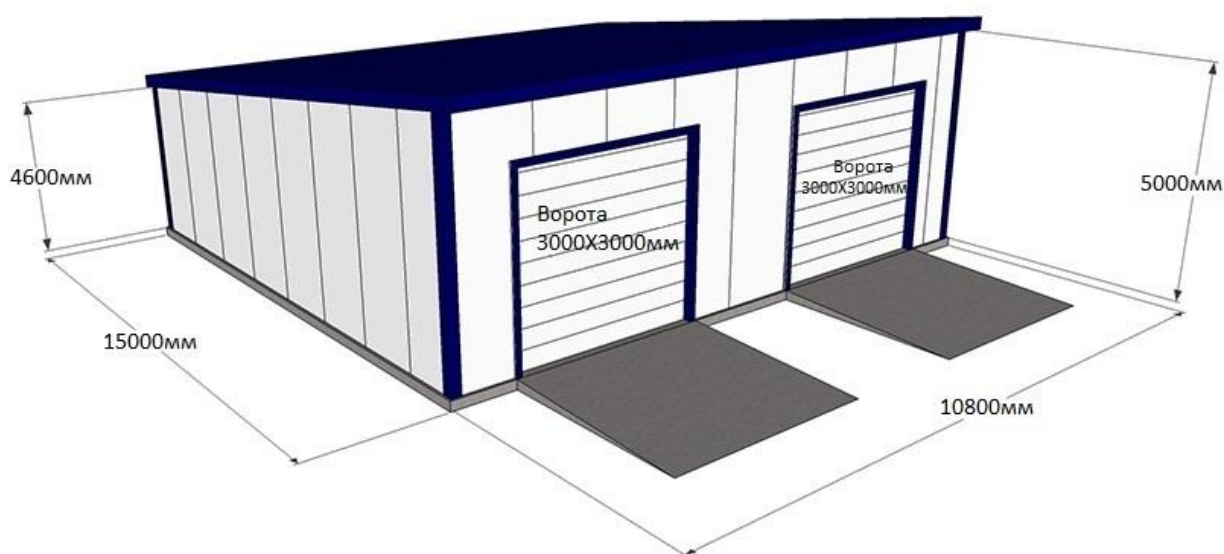


Рисунок 11 — Макет автопокрасочного цеха «CarsPainting»

В бизнес-план цеха по ремонту и покраске кузова необходимо также включить расходы на заработную плату сотрудников, отчисления и приобретение спецодежды. Для этого рассчитаем потребность в специалистах каждого участка. У нас имеется один стенд для подготовительной работы и одна покрасочная камера. Трудоемкость работ на каждом участке различна. Для снятия частей автомобиля под покраску достаточно одного специалиста (разборщика). Ему необходимо рабочее место, оснащенное всеми необходимыми инструментами.

Дальнейшие предпокрасочные работы (рихтовка, шпаклевка, шлифовка) требуют определенной квалификации и тщательности выполнения. Для этих работ необходимо набрать трех специалистов-универсалов, которые смогут осуществлять работы перед непосредственной покраской. Сам процесс полной окраски автомобиля занимает не более двух часов, тем не менее, чтобы добиться максимального качества необходим хороший специалист, поэтому

целесообразнее будет нанять отдельного маляра с хорошим опытом работы. Для приемки и выдачи автомобиля, проведения расчетов, закупки запчастей и других материалов потребуется отдельный человек. В сфере малого бизнеса это может быть сам предприниматель или директор фирмы. Он же может возложить на себя обязанности бухгалтера. Таким образом, получаем минимальный штат 6 человек. Полный перечень персонала представим в таблице 7.

Таблица 7 — Формирование фонда оплаты труда, штатного состава работников цеха

Должность	Количество работников, чел.	Зароботная плата, руб./мес.	Фонд заработной платы, руб.	Начисления на заработную плату, руб.	Фонд оплаты труда, руб.
Управляющий (директор)	1	25 000	25000	7500	32 500
Разборщик	1	22 000	22000	6600	28 600
Маляр	1	28 000	28000	8400	36 400
Специалист универсал	3	25 000	75000	22500	97 500
Итого	6	100 000	150000	45000	195 000

Услуги в области безопасности автопокрасочного цеха предоставит компания «DELTA»: данная организация установит противопожарную и охранную сигнализации, тревожную кнопку и систему видеонаблюдения. В совокупности, плата за все эти услуги составит порядка 2300 рублей в месяц.

Теперь кратко рассмотрим технологию покраски автомобилей:

1. На первом этапе после того, как пройдет подготовка авто к покраске, происходит распыление краски. В камере температура воздуха должна нагреваться до 30 градусов, при такой температуре краска ложится наиболее ровно. В процессе распыления из камеры с помощью специальных вентиляторов перемещается воздух, способствуя равномерному распределению краски. Давление обеспечивает отсутствие пыли.

2. Далее происходит продувка камеры. Процесс занимает 10-15 минут, за это время происходит удаление частиц краски и паров растворителя.
3. Заключительный этап покраски – это сушка автомобиля. Температура в камере достигает 60 градусов, с помощью вентиляторов настраивается необходимая вентиляция, ускоряющая естественный процесс. Далее происходит полировка автомобиля после покраски.

Также важнейшим организационным вопросом является снижение налоговой нагрузки ИП. В силу небольших оборотов и малой численности сотрудников, автопокрасочный цех имеет право работать по системе налогообложения ЕНВД. Система налогообложения в виде единого налога на вменённый доход («вменёнка») – специальный налоговый режим для определённых видов деятельности, при котором налог взимается с вменённого дохода – предполагаемого, а не фактического. Таким образом, реальная выручка никак не влияет на сумму налога.

Проведем расчет налоговой нагрузки автопокрасочного цеха в том случае, если он будет работать по налоговой системе ЕНВД. В связи с применением ЕНВД, налогоплательщик освобождается от уплаты налогов, применяемых общей системой налогообложения:

налога на доходы физических лиц в отношении доходов от предпринимательской деятельности;

налога на имущество физических лиц, по имуществу, используемому в предпринимательской деятельности;

налога на добавленную стоимость, за исключением НДС, уплачиваемого при ввозе товаров на таможене, а также при выполнении договора простого товарищества или договора доверительного управления имуществом).

Расчет ЕНВД зависит от базовой доходности бизнеса и величины физического показателя, а также от корректирующих коэффициентов К1 и К2.

Формула для расчета ЕНВД имеет следующий вид:

$$\text{ЕНВД} = \text{БД} * \text{ФП} * \text{К1} * \text{К2} * 15\%,$$

где, БД – базовая доходность;

ФП – физический показатель;

К1 – коэффициент дефлятор;

К2 – коэффициент, связанный с географией и сферой деятельности бизнеса

Физический показатель для каждой вмененной деятельности свой. Например, в сфере услуг связанной с автотранспортом (ремонт, ТО, мойка машин, покраска и тд.), физическим показателем будет количество работников, занятых в деятельности включая самого предпринимателя. Базовая доходность прописана в Налоговом кодексе РФ и для данного вида деятельности составляет 12 000 рублей.

В 2017 году значение дефлятора К1 установлено на уровне 1,798 – именно он будет использован в дальнейших расчетах.

Корректирующий коэффициент К2 в нашем случае равен 0,48

Занесем все необходимые для расчета ЕНВД данные в таблицу 8.

Таблица 8 — Расчет ежеквартального платежа при системе ЕНВД

Базовая доходность бизнеса, руб.	12000
Физический показатель, (число сотрудников + предприниматель)	6
К1	1,798
К2	0,48
Ставка ЕНВД	15%
Ежеквартальный платеж, руб.	27962,5

Кроме того, индивидуальный предприниматель имеет право уменьшить данный платеж на величину страховых взносов, уплаченных за себя и своих сотрудников, но не более чем на 50%. Таким образом, в нашем случае ежеквартальный авансовый платеж по ЕНВД составит 13981,25 рубля.

Представим все выплаты в бюджетные и внебюджетные фонды ИП в единой сводной таблице 9.

Таблица 9 – Расчет выплат в бюджетные и внебюджетные фонды, руб.

В рублях

Период	Квартал	Год
Страховые взносы за сотрудников	135000	540000
НДФЛ	58500	234000

Окончание таблицы 9

ЕНВД	13981,25	55925
Страховые взносы за ИП	16185	64740
Итого	223666	894665

Страховые взносы ИП на ОПС рассчитываются по формуле: $1\text{МРОТ} * 12 * 26\%$, что (при значении МРОТ 7 500 руб.) составит 23 400 руб. Такая формула действует при расчете взносов, если только доходы ИП за 2017 год не превысили 300 тыс. руб. Если же полученный доход больше, то сумма страховых взносов увеличивается еще на 1% доходов, полученных сверх этого лимита. Предусмотрен и верхний предел размера страховых взносов в ПФР – не более $8 \text{ МРОТ} * 12 * 26\%$, т.е. 187 200 рублей.

Страховые взносы ИП на ОМС считают по формуле $1\text{МРОТ} * 12 * 5,1\%$, т.е. 4 590 рублей. Необходимо обратить внимание – взносы на ОМС при росте доходов не увеличиваются, и составляют неизменную в 2017 году сумму в 4 590 руб.

Таким образом, в ходе поэтапной работы в данном разделе были решены следующие организационно-производственные вопросы:

выбор организационно-правовой формы автопокрасочного цеха и его системы налогообложения;

расчет выплат в бюджетные и внебюджетные фонды;

составление перечня работ, необходимых для подготовки здания к эксплуатации;

расчет потребности в персонале.

2.5 Инвестиционный план

На основании всей приведенной выше информации, составим подробный перечень затрат, необходимых для осуществления данного проекта, предварительно разбив их по категориям. Большинство из перечисленных затрат будут реализованы в нулевой (подготовительный) период реализации проекта.

Цены по всем позициям инвестиций актуальны на момент написания бизнес-плана, т.е. на март 2017 года.

Полный перечень инвестиционных затрат приведем ниже, а пока отразим их по группам инвестиций.

Таблица 10 — Перечень инвестиционных затрат по источникам формирования
В рублях

Статья расходов	Источник финансирования	Сумма расходов
Приобретение оборудования	Заемный	2927079
Приобретение модульного здания	Собственный + заемный	1912500
Получение соответствующих разрешений	Собственные	150000
Доставка оборудования	Собственные	240000
Монтаж и наладка оборудования	Собственные	50000
Проведение рекламной компании	Собственные	150000
Закупка материалов и инструментов	Собственные	275770
Прочие затраты	Собственные	150000
Итого	-	5855349

Под затратами на приобретение оборудования подразумеваются затраты на покупку:

- AQUA VENTRURI Окрасочно-сушильной камеры для работы с водорастворимыми ЛКМ (2016864 рублей)
- РР 622 Пост подготовки к окраске с металлическим основанием (910215 рублей)

Оборудование будет куплено в компании ООО «АТIS», которая находится в Москве, поэтому необходимо будет воспользоваться услугами транспортной компании для доставки этого оборудования, затраты по доставке отражены в графе «Доставка оборудования»

Компания «АТIS» - один из лидеров на отечественном рынке производства профессионального авторемонтного оборудования (Подъемники, окрасочно-сушильные камеры, посты подготовки, споттеры, стапели, гидравлическое, маслосменное оборудование и другое).

Затраты на приобретение модульного здания включают в себя:

- Затраты на подготовку и подписание договора
- Расчет заказа и согласование работ
- Доставка и монтаж модульного здания
- Утепление здания
- Внутренняя и внешняя отделка

Модульное здание будет заказано у компании «Модуль74», находящейся по адресу: г. Челябинск, Копейское шоссе, д. 17 б.

После составления индивидуального плана работ (необходимый размер модульного здания, уровень утепления, внутренняя и внешняя отделка, проведение водоснабжения, отопления, электричества и тп.), компания «Модуль74» заявила о стоимости работ в 11 805,55 рублей за М², таким образом при необходимых 162 М² общая стоимость составит: $11\,805,5 \cdot 162 = 1912500$ рублей.

К затратам на доставку оборудования необходимо отнести оплату транспортной компании, которая доставит нам оборудование из Москвы до непосредственного места работы покрасочного цеха в Челябинске, а именно окрасочно-сушильную камеру для работы с водорастворимыми ЛКМ и пост подготовки к окраске с металлическим основанием.

Доставка оборудования будет осуществляться транспортно-экспедиционной компанией "ДА-ТРАНС Челябинск". Стоимость перевозки негабаритного груза (включая оформление разрешений), включая НДС составит: 240000 рублей.

Затраты на монтаж и наладку оборудования включают в себя: установку и настройку окрасочно-сушильной камеры и поста подготовки к окраске. В среднем цены на рынке за эти услуги находятся в районе 45000-55000 рублей.

Рекламная кампания — это важный метод продвижения на рынок определённых товаров, услуг или компаний. Как правило, кампания проводится ради создания и поддержания положительного образа компании, например, продуктовые рекламные кампании призваны рассказать потребителям

о существовании продукта, а торговые рекламные кампании нацелены непосредственно на продажу товаров или услуг.

Было принято решение, воспользоваться услугами в проведении рекламной компании, рекламным агентством Grand PR.

Рекламное агентство «Grand PR» это компания с сильным портфолио, большим количеством клиентов и рекомендаций. На рынке данное агентство с 2007 года, что говорит об успешной и качественной работе.

Фактический адрес: Челябинск, улица Островского, дом 30, офис 203

На проведение рекламной компании было решено выделить 150000 рублей. За эту сумму рекламным агентством Grand PR был предложен комплексный подход к проведению кампании, который включает в себя:

- Разработка стратегии рекламной кампании — стратегия отражает общее представление о ходе и характере кампании.
- Медиапланирование и оптимизация — на основе разработанной стратегии составляется общий план размещений и мероприятий.
- Разработка рекламных материалов — разработка, согласование и изготовление рекламных материалов: макетов для размещения в прессе и в наружной рекламе, написание статей, изготовление интернет-баннеров, аудио- и видеороликов, раздаточных материалов, промоформы и пр.
- Реализация разработанной программы — размещение рекламных материалов в СМИ, согласно утвержденному медиаплану. Осуществление контроля за качеством и своевременностью выхода материалов. Организация мероприятий и промоакций.
- Анализ эффективности рекламной кампании — основные параметры, по которым оценивается эффективность: уровень достижения целевой аудитории, изучаются познавательная, эмоциональная и поведенческая составляющие эффективности рекламного воздействия, изменение предпочтений целевой аудитории.

Под затратами на закупку материалов и инструментов подразумевается перечень затрат, отраженный в таблице 11:

Таблица 11 – Затраты на закупку материалов и инструментов

Закупка материалов			
Наименование	Количество, шт.	Цена ед.	Стоимость
Шлифовальная машинка	2	3400	6800
Полировочная машинка	2	3500	7000
Краскопульт	4	2700	10800
Компрессор	1	12200	12200
Сварочное оборудование	1	25500	25500
Сварочная спецодежда (маска, обувь, штаны, перчатки, куртка)	1	3500	3500
Комплект спецодежды	6	4700	28200
Болгарка	2	5000	10000
Расходные материалы	1	100000	100000
Набор инструментов (ключи, отвертки, молотки)	1	29000	29000
Тележка инструментальная	1	12090	12090
Промышленный фен	2	1800	3600
Переносной прожектор на штативе	2	2345	4690
Дрель и насадки	2	3700	7400
Мойка высокого давления K 4 Full control	1	14990	14990
ИТОГО			275770

В свою очередь комплект спец. одежды включает в себя следующий набор вещей:

- Комбинезон. Служит для защиты большей части тела оператора покрасочной камеры. Комбинезоны могут быть одноразовыми или многоразовыми. Выполняются из различных материалов, конструктивно состоят из цельного комплекта.
- Респиратор и очки. Используются для защиты глаз и дыхательных путей работника. Упрощенным вариантом респиратора может служить одноразовая маска. Длительная постоянная работа в покрасочной камере должна проводиться в респираторах с мощными встроенными фильтрами.

- Защитная обувь и перчатки предохраняют ступни ног и кисти рук от воздействия агрессивных химических веществ, а также, обеспечивают комфорт движений при работе.

Все остальные расходы невозможно разбить по группам, и потому целесообразно отнести их к категории «прочих». Сюда можно отнести расходы на мелкие бытовые и подсобные принадлежности, направленные на поддержание комфортной рабочей атмосферы, (шкафчики, диван, стулья, стол, кулер, микроволновая печь и прочее).

Таким образом, в ходе поэтапной работы было определено всё имущество, необходимое для запуска покрасочного цеха автомобилей, и подсчитана оценочная стоимость первоначальных инвестиций по состоянию на момент написания бизнес-плана — март 2017 года. В дальнейшем данные цифры возможно подвергнуть коррекции. Суммарно для открытия покрасочного цеха автомобилей потребуется свыше 5,8 миллионов рублей.

Предполагается, что определенная часть необходимых денежных средств будет привлечена из собственных источников (это сумма в размере 1855349 рублей), все остальное в размере 4 млн. рублей профинансируется при помощи кредита в коммерческом банке. Пропорции собственных и заемных средств отразим на рисунке.

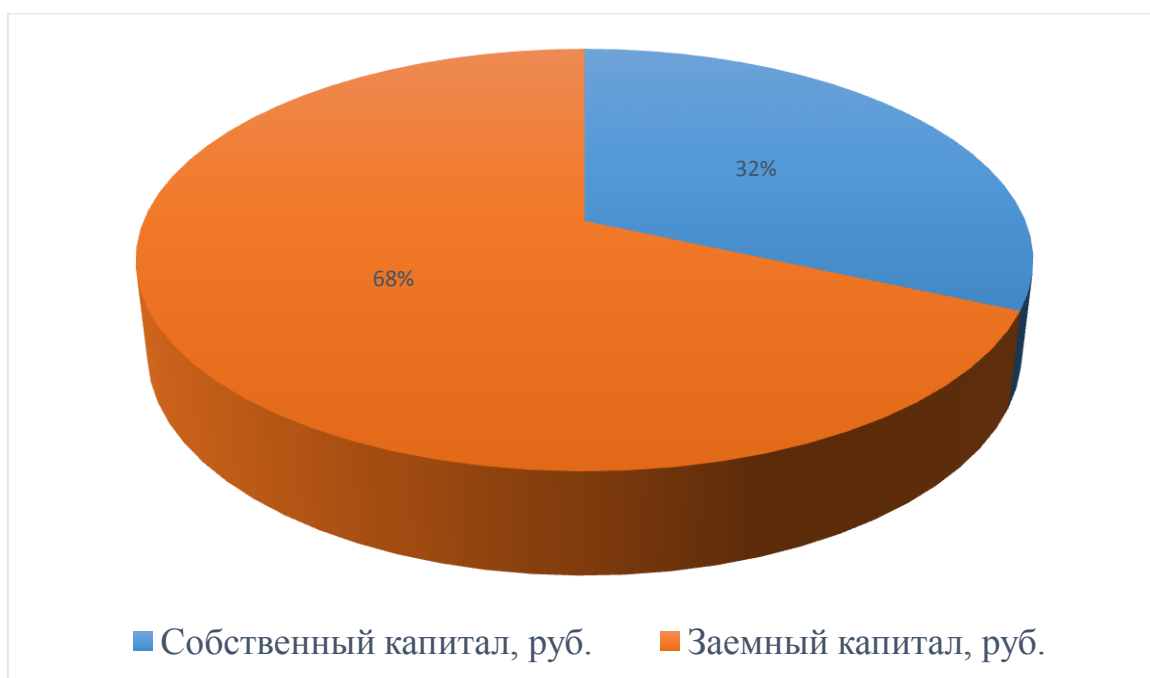


Рисунок 12 – Структура собственного и заемного капитала

2.6 Финансовый план

Денежные средства, полученные в банке, пойдут на приобретение оборудования и модульного здания, их доставку и монтаж,), поэтому для открытия автопокрасочного цеха в Челябинске, целесообразнее взять нецелевой беззалоговый кредит под поручительство. Из рассмотренного множества вариантов кредитования индивидуальных предпринимателей, многие банки не могли предоставить нам необходимых условий.

К примеру, у СберБанка максимально возможная сумма по нецелевому беззалоговому кредиту составляет 3 млн. рублей, этой суммы нам недостаточно.

Другой ряд банком («Росбанк», «Газпромбанк», «Россельхозбанк», «АК Барс» и другие), либо вообще не предоставляют беззалоговый кредит, либо их максимальная сумма меньше требуемой нам (4 млн. рублей).

Таблица 13 – Кредитные программы банков и их условия кредитования

Наименование банка	Программа	Максимальный срок, мес.	Максимальная сумма, руб.	Ставка, %
«ВТБ 24»	«Коммерсант»	60	5 млн.	19
«Сбербанк»	«Доверие»	36	3 млн.	от 17

Тем не менее удалось найти банк с подходящей для нас программой кредитования, этим банком стал «ВТБ 24» с его программой «Коммерсант», по условиям которой максимальный срок кредита составляет 60 месяцев, максимальная сумма кредита 5 млн. рублей, с процентной ставкой равной 19 %. Комиссия по данному кредиту отсутствует.

Рассмотрим подробный график погашения кредита. Банк предлагает самостоятельно определить желаемый вид погашения кредита, по аннуитетной или дифференцированной системе платежа.

Преимущество аннуитетных платежей заключается в их неизменности. Нам заранее известна сумма, которую мы должны платить каждый месяц в установленный срок. При дифференцированных платежах суммы, которые мы будем вносить в первые месяцы действия кредитного договора, будут больше, нежели чем при аннуитетной схеме. Следовательно, чтобы получить кредит на таких условиях, наша платежеспособность должна быть чуть выше (примерно на 20-25%), чем у заёмщика, погашающего кредит равными долями. Но в итоге по истечении некоторого времени все изменится, и такой заемщик будет платить меньше, чем мы.

Исходя из того, что проекту необходимо время для окупаемости, целесообразнее выбрать именно аннуитетную схему погашения кредита. Перечень выплат по кредиту за весь срок действия кредитного договора отразим в Приложении А.

Всю необходимую информацию по кредиту в сжатой форме отобразим в таблице 14.

Таблица 14 – Информация по привлеченной кредитной программе

Наименование	Характеристика
Размер кредита, млн. руб.	4
Срок кредита, мес.	36
Процентная ставка, %	19
Вид платежа	Аннуитетный
Размер ежемесячного платежа, руб.	146 624,08
Общая сумма выплат, руб.	5 278 466,88 руб.
Переплата за кредит, руб.	1 278 466,88
Переплата за кредит, %	31,96
Начало выплат	Сентябрь 2017
Окончание выплат	Август 2020

Для расчета размера аннуитетного платежа используем следующую формулу, где R - размер платежа, i - годовая процентная ставка, n - количество периодов выплат:

$$R = \frac{PV * \left(\frac{i}{12}\right)}{1 - \left(1 + \left(\frac{i}{12}\right)\right)^{-n}} = \frac{4000000 * \left(\frac{0,19}{12}\right)}{1 - \left(1 + \left(\frac{0,19}{12}\right)\right)^{-36}} = 146624,08$$

Для нахождения процента переплаты, необходимо поделить сумму начисленных процентов за весь срок погашения кредита на размер кредита:

$$\%_{\text{переплаты за весь период}} = \frac{1278466,88}{4000000} * 100\% = 31,96\%$$

$$\%_{\text{переплаты в год}} = \frac{0,3196}{3} * 100\% = 10,65\%$$

Сформируем график погашения кредита и отразим его результаты в таблице 15.

Таблица – 15 График погашения кредита

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага, мес.	–	3	3	3	3	6	6	12

Сумма кредита, руб.	4 000 000	-	-	-	-	-	-	-
Погашение основной суммы долга, руб.	-	253 849	266 099	278 940	292 401	627 812	689 866	1 591 032
Погашение процентов, руб.	-	186 023	173 773	160 932	147 472	251 932	189 879	168 457

Подводя итог отметим, что при процентной ставке в 19 % годовых ежемесячный платеж по кредиту в размере 4 млн. рублей составит 146 624,08 рубля. Итоговая переплата за 3 года (36 месяцев) равна 1 278 466,88 рублям, что составляет 31,96 % от суммы кредита.

Амортизация — это планомерный процесс переноса стоимости средств труда по мере их износа на производимый с их помощью продукт/услугу. Амортизация является денежным выражением физического и морального износа основных средств. Сумма начисленной за время функционирования основных средств амортизации должна быть равна их первоначальной (восстановительной) стоимости. Занесем данные по всем объектам в таблицу 12.

Таблица 12 — Объекты основных средств, на которые начисляется амортизация

Объект ОС	Стоимость, руб.	Срок полезного использования, мес.	Метод начисления амортизации	Амортизационные отчисления, руб./мес.
Окрасочно-сушильная камера	2016864	120	Линейный	16807,2
Пост подготовки к окраске	910215	120	Линейный	7585,1
Модульное здание	1912500	120	Линейный	15937,5
Итого				40329,8

В результате, ежемесячная сумма амортизации по всем объектам основных средств автопокрасочного цеха составит 40329,8 рублей.

Далее отразим полный перечень текущих затрат на реализацию проекта в Приложении Б и составим краткую таблицу суммарных текущих затрат для каждой стадии реализации проекта. Кроме того, в перечень затрат заложены прочие мелкие расходы, перечислить которые по пунктам не представляется возможным, в размере 15 тысяч рублей каждый квартал.

Таблица 16 — Текущие затраты по шагам реализации проекта

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага, мес.	3	3	3	3	6	6	12
Текущие затраты, руб.	1024312	1027063	1029222	1033761	2060511	1998457	3785615

Теперь можно перейти к составлению финансового плана организации.

Финансовый план — это комплексный план функционирования и развития предприятия в стоимостном (денежном) выражении. В финансовом плане прогнозируются эффективность и финансовые результаты производственной, инвестиционной и финансовой деятельности фирмы.

В финансовом плане отражаются конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности. Он охватывает товарно-материальные ценности, финансовые потоки всех структурных подразделений, их взаимосвязь и взаимозависимость.

Финансовый план является завершающим синтезирующим и отражающим в стоимостном выражении результаты деятельности фирмы. Информационной базой для составления финансового плана является главным образом, бухгалтерская документация. В первую очередь, это бухгалтерский баланс и приложения к балансу.

В финансовом плане организации находят отражение

- доходы и поступления средств;
- расходы и отчисления денежных средств;
- кредитные взаимоотношения;
- взаимоотношения с бюджетом.

На основе прогноза выручки, инвестиционного плана и плана текущих затрат составим прогноз денежных средств организации по шагам реализации проекта. Результат отразим в Приложении В.

Из Приложения В видно, что только на первых двух шагах общее сальдо является отрицательным, связано это с тем, что организации необходимо время, чтобы развить клиентскую базу и использовать ресурсы цеха в полной мере. Сальдо по операционной деятельности, как и чистая прибыль за все периоды положительная, что говорит о эффективном планировании.

Можно считать проект финансово реализуем, поэтому дальнейшим шагом будет оценка его экономической эффективности.

2.7 Оценка экономической эффективности и рисков проекта

В данном разделе оценим экономическую эффективность и риски проекта. Для этого необходимо рассчитать ряд его дисконтированных показателей, таких как чистая приведенная стоимость (NPV), индекс доходности (PI), внутренняя норма доходности (IRR) и дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Для начала следует выбрать ставку дисконтирования. При реализации проекта планируется использовать как собственные, так и заемные средства, поэтому оптимальным решением будет рассчитать и принять за ставку дисконтирования средневзвешенную стоимость капитала — WACC.

Средневзвешенная стоимость капитала определяется по формуле 4:

$$WACC = d_{СК} \cdot r_{СК} + d_{ЗК} \cdot r_{ЗК}; \quad (4)$$

где $d_{СК}$ — доля собственного капитала в валюте баланса;

$r_{СК}$ — требуемая доходность собственного капитала;

$d_{зк}$ — доля заемного капитала в валюте баланса;

$r_{зк}$ — требуемая доходность заемного капитала.

За требуемую доходность собственного капитала примем ставку по депозитам для физических лиц в «ВТБ 24». Так, сумму собственного капитала можно разместить в «ВТБ 24» на 3 года (срок реализации проекта) под 6,35% годовых. За требуемую доходность заемного капитала примем ставку по беззалоговому кредиту «ВТБ 24» с его программой «Коммерсант» — 19% годовых.

Таким образом, средневзвешенная стоимость капитала составит:

$$WACC = (0,31686 \cdot 0,0635 + 0,68314 \cdot 0,19) \cdot 100\% = 14,99\%$$

Таблица 17 — Расчет средневзвешенной стоимости капитала

Показатель	Значение
Инвестиции, руб.	5 855 349
Собственные средства, руб.	1 855 349
Заемный капитал, руб.	4 000 000
Доля СК	0,31686
Доля ЗК	0,68314
Ставка по депозиту, %	6,35%
Ставка по кредиту, %	19%
WACC, %	14,99%

На основе средневзвешенной стоимости капитала дисконтируем потоки от операционной и инвестиционной деятельности. Далее рассчитаем чистую приведенную стоимость (NPV), индекс доходности (PI), внутреннюю норму доходности (IRR) и дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Для этого воспользуемся следующими формулами.

Чистый дисконтированный доход — сумма предполагаемого потока платежей, приведенная к текущей (на настоящий момент времени) стоимости. Он определяется по формуле 6:

$$NPV = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t}; \quad (5)$$

где CF_t — денежный поток за период t ;

r — ставка дисконтирования;

t — год реализации проекта.

Индекс доходности проекта — отношение приведенных доходов, ожидаемых от инвестиций, к сумме инвестированного капитала. Он рассчитывается по формуле 7:

$$PI = \frac{NPV}{Inv}; \quad (6)$$

где NPV — чистая приведенная стоимость;

Inv — сумма инвестиций в проект.

Внутренняя норма доходности — это процентная ставка, при которой чистая приведённая стоимость (NPV) равна 0. Она находится при помощи уравнения 8:

$$NPV = -Inv + \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = 0; \quad (7)$$

где IRR — внутренняя норма доходности.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиций — срок окупаемости инвестиций в текущих стоимостях. Он рассчитывается по формуле 9:

$$DPP = n, \text{ при котором } \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t} > Inv. \quad (8)$$

Рассчитаем все вышеперечисленные показатели, результаты отразим в Приложении Г.

Как видно из Приложения Г, чистый дисконтированный доход от реализации проекта положителен, что подтверждает его экономическую эффективность. Об этом же говорит индекс доходности: каждый инвестированный в проект рубль за три года принесет 65 копеек прибыли. При этом инвестиции в проект окупятся через 2 года и 2 месяца его реализации. Внутренняя норма доходности проекта составила 30% - при аналогичной ставке дисконтирования NPV за три года реализации проекта будет равен нулю.

Для оценки рисков инвестиционного проекта необходимо выполнить его операционный анализ. Операционный анализ включает в себя расчет точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности по всем шагам проекта.

Точка безубыточности — объём реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. Точку безубыточности определим в количестве автомобилей, обслуживаемых в автопокрасочном цехе, а затем в денежном выражении (порог рентабельности). Запас финансовой прочности рассчитаем, как в денежном, так и в процентном выражении, в денежном, это разница между фактической выручкой и порогом рентабельности, в процентном, отношение запаса финансовой прочности, к фактической выручки. Запас финансовой прочности показывает, насколько предприятие может сократить объём продаж, прежде чем понесет убытки.

Все результаты занесём в таблицу 18.

Таблица 18 — Показатели операционного анализа проекта

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага, мес.	3	3	3	3	6	6	12
Выручка, руб.	1 050 000	1 225 000	1 400 000	1 840 000	4 160 000	4 680 000	9 360 000
Переменные затраты, руб.	90 000	105 000	120 000	138 000	312 000	312 000	624 000
Постоянные затраты, руб.	948 294	936 044	923 203	909 742	1 776 473	1 714 420	3 217 540
Точка безубыточности	30	29	29	25	48	41	77
Порог рентабельности, руб.	1 037 196	1 023 798	1 009 753	983 505	1 920 512	1 836 879	3 447 364
Запас финансовой прочности, руб.	12 804	201 202	390 247	856 495	2 239 488	2 843 121	5 912 636
Запас финансовой прочности, %.	1%	16%	28%	47%	54%	61%	63%

Как можно заметить, проект имеет нарастающий запас финансовой прочности, связано это с тем, что на полную загрузку цеха необходимо время, на так называемую «узнаваемость на рынке». Тем не менее, на всех этапах проекта, показатель является положительным, а это значит, что небольшое отклонение от прогнозируемой выручки не критично.

Далее перейдем к анализу чувствительности инвестиционного проекта. Анализ чувствительности состоит в оценке влияния какого-либо отдельно взятого параметра на результаты всего проекта при условии, что прочие параметры остаются неизменными.

Поочередно изменяя среднее количество обслуживаемых автомобилей и среднюю стоимость покраски одного автомобиля за период на 10% и 20%, рассчитаем новые показатели выручки и чистой прибыли за весь срок реализации проекта. Затем оценим влияние параметров на главный, или базовый, показатель эффективности инвестиционных решений, т. е. на чистую текущую стоимость проекта (NPV), а также на индекс доходности (PI). Результаты расчетов занесём в Приложение Д.

Как видно из проведенного анализа, проект весьма чувствителен к изменению среднего количества обслуживаемых автомобилей и средней стоимости покраски одного автомобиля, причем оба параметра оказывают на проект почти равнозначное влияние в % изменении. Снижение среднего количества обслуживаемых автомобилей на 20% сократит чистую прибыль на 39% по сравнению с ее базовым значением. Кроме того, при подобном развитии событий чистый дисконтированный доход (NPV) уменьшится на 90%, там не менее, ни падение числа обслуживаемых автомобилей, ни снижение стоимости автопокрасочных услуг даже на 20%, не позволило опустить значения чистой прибыли и NPV ниже 0, что свидетельствует о хорошем потенциале проекта и его целесообразной реализации.

В то же время, аналогичное увеличение среднего количества обслуживаемых автомобилей и средней стоимости покраски одного автомобиля приведет к значительному росту всех показателей: выручки, чистой прибыли, чистого дисконтированного дохода и индекса доходности. Результаты анализа чувствительности проекта графически отражены на рисунке 13.

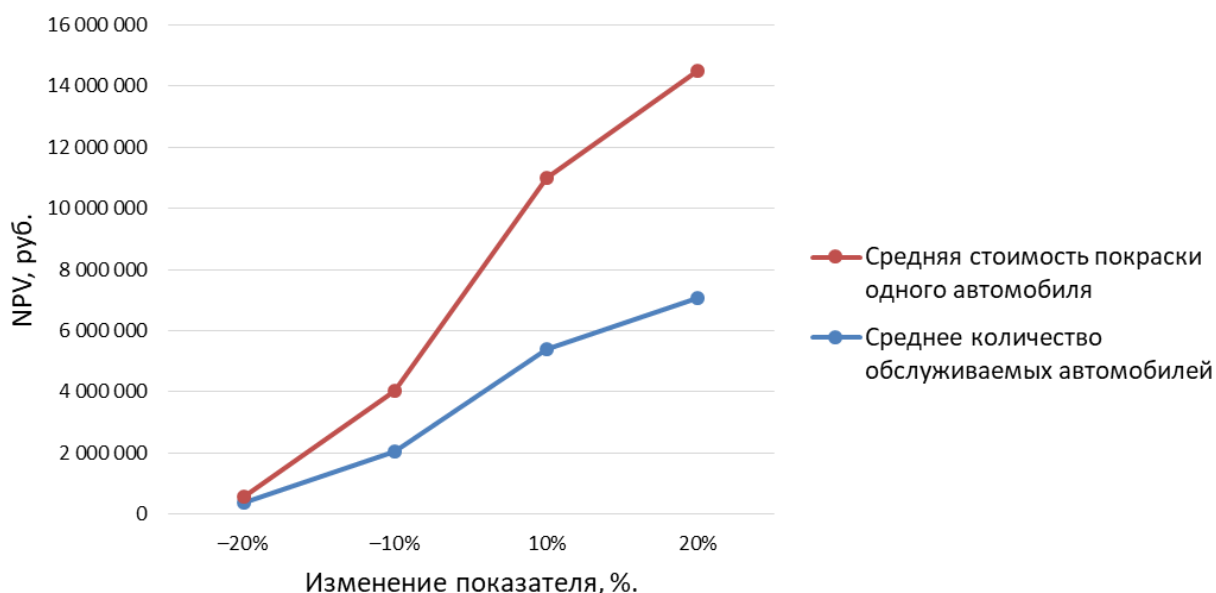


Рисунок 13 — Анализ чувствительности проекта.

В целом, показатели можно считать удовлетворительными, так как падения спроса и стоимости на услуги автопокрасочного цеха не прогнозируется, бизнес не обладает сезонностью, а стоимость на данный вид услуг всегда стабильно держится на заданном уровне и не имеет скачкообразного характера.

Выводы по разделу два

Открытие цеха планируется на северо-западе города Челябинска, так как именно в этой части города сосредоточено наименьшее число автосервисов и автопокрасочных цехов.

Так же необходимо отметить, о стремительном росте жилищных комплексов на территории этих районов.

Ядром целевой аудитории покрасочного цеха станут владельцы легковых автомобилей в возрасте от 20 до 45 лет. Около 56% клиентов автосервисов — мужчины. Самые активные клиенты — граждане, состоящие в браке, а также россияне в возрасте 25-34 лет.

Конкурентными преимуществами автопокрасочного цеха станет новое, оборудование, качественные расходные материалы, квалифицированный персонал и удобное место расположения, все это станет неоспоримым преимуществом перед другими игроками на рынке.

Покрасочный цех сможет вместить до 2 автомобилей одновременно. Общая площадь цеха вместе со складскими помещениями и комнатой для персонала составит 162 м².

В качестве организационно-правовой формы заведения был выбран формат ИП. В виду малых масштабов проекта, при его реализации можно использовать систему ЕНВД – это поможет сократить перечисления ИП в бюджетные фонды.

Все расчеты в данном бизнес-плане произведены на период в три года. Кроме того, подразумевается инвестиционная (подготовительная) стадия проекта, которая займет один месяц. Согласно подсчетам, для запуска проекта потребуется свыше 5,8 миллионов рублей. Данная сумма будет сформирована при помощи собственных и заёмных средств: автопокрасочному цеху потребуется кредит в коммерческом банке на сумму 4 млн. рублей. Оптимальным вариантом был выбран банк «ВТБ 24» с его программой «Коммерсант»: 19 % годовых ежемесячный платеж по кредиту составит 146 624,08 рубля.

Предполагаемый чистый дисконтированный доход от реализации проекта положителен и составляет 3 795 396 рублей, что подтверждает его экономическую эффективность. Об этом же говорит индекс доходности, который превышает единицу: каждый инвестированный в проект рубль принесет 65 копеек прибыли. инвестиции в проект окупятся через 2 года и 2 месяца его реализации. Внутренняя норма доходности проекта составила 30% - при такой ставке дисконтирования NPV за три года будет равен нулю.

Важно отметить, что проект подвержен не значительным рискам. Наиболее значительное влияние на успешность проекта оказывает сокращение среднего количества обслуживаемых автомобилей за период, так к примеру, сокращение на 20% уменьшит чистую прибыль на 39% по сравнению с ее базовым значением, там не менее, ни падение числа обслуживаемых автомобилей, ни снижение стоимости автопокрасочных услуг даже на 20%, не позволило опустить значения чистой прибыли и NPV ниже 0, что свидетельствует о хорошем потенциале проекта и его целесообразной реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе на примере автопокрасочного цеха были рассмотрены основы бизнес-планирования, освоен комплекс базовых методик маркетинга, отработаны навыки обращения с инструментами бизнес-планирования, инвестирования и проведения анализа различных экономических показателей.

В ходе работы был изучен авторынок и рынок услуг автопокрасочных и ремонтных работ транспортных средств в России и городе Челябинске, рассчитан объем требуемых инвестиций, составлен организационно-производственный и финансовый планы проекта, сделан вывод о финансовой реализуемости.

Была оценена экономическая эффективность с помощью стандартных показателей, а также выполнен анализ рисков проекта.

1. Описан предлагаемый к реализации проект и проведен маркетинговый анализ рыночной ситуации в сфере автоуслуг в России и Челябинске;
2. Рассчитан необходимый объем инвестиций для обеспечения выполнения проекта, и проведен анализ рынка кредитных ресурсов на предмет возможности изучения кредита на финансирование проекта;
3. Построен финансовый план проекта, включающий в себя описание текущих затрат и анализ финансовой реализуемости по суммарным денежным потокам;
4. Оценена экономическая эффективность и выполнен анализ рисков проекта;
5. Сделан вывод о возможности реализации проекта.

Таким образом, поэтапным выполнением поставленных задач была достигнута цель дипломной работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в сфере капитальных вложений: Федеральный закон от 25.02.99 №39-ФЗ//Собрание законодательства РФ. – 1999. - №9
- 2 Касьяненко, Т.Г. Инвестиции: учебное пособие / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. – М.: Эксмо, 2009. – 240 с.
- 3 Коршунова, Е. М. Бизнес-план инвестиционного проекта: учеб. пособие / Е. М. Коршунова, Н. А. Малинина, К. В. Малинина, СПб гос. архит.-строит. ун-т. – СПб., 2011. – 135 с.
- 4 Черняк, В.З. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / [В.З. Черняк и др.]; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. — 591 с.
- 5 Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие (+CD с учебными материалами). — СПб.: Питер, 2009. — 352 с.
- 6 Барсуков, Д.П. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Д.П. Барсуков, С.А. Фатова. – СПб.: СПбГУКиТ, 2013. — 80 с.
- 7 Байкалова, А.И. Бизнес-планирование: Учебное пособие. — Томск, 2004. — 53 с.
- 8 Игониная, Л.Л. Инвестиции / Л.Л. Игониная. – 2-е изд. Испр. и доп. – М.: Магистр, 2010. – 752 с.
- 9 Бочаров, В.В. Инвестиции: Учебник для вузов. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2009. — 384 с.
- 10 Максимова, В.Ф. Инвестиции. Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. — 182 с.
- 11 Лумпов, А.И. Бизнес-планирование инвестиционных проектов / А.И. Лумпов, А.А Лумпов. – М.: Флинта, 2012. – 166 с.
- 12 Зуб, А.Т. Принятие управленческих решений / А.Т. Зуб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2010. – 400 с.

- 13 Ельсуков, В.П. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.П. Ельсуков. – Минск, 2011. – 315 с.
- 14 Егорова, Д.Н. Методическое обеспечение оценки экономической эффективности инновационных проектов.: магистерская диссертация / Д.Н. Егорова. — М., 2013. — 76 с.
- 15 Вахрин, П.И., Нешиной А.С. Инвестиции: Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2005. — 380 с.
- 16 Кузнецов, Б.Т Инвестиции / Б.Т Кузнецов. – 2-е изд. – М.: Юнити-Дан, 2010 – 624 с.
- 17 Баринов, В.А. Бизнес-планирование / В.А. – М.: Форум, 2010. – 256 с.
- 18 Морозов, С.Т. Современные методики и стандарты разработки бизнес-плана в России. — www.fenplan.ru/modern.php
- 19 Акционерное общество «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (Корпорация МСП). – corpmsp.ru
- 20 Министерство экономического развития Российской Федерации. – www.economy.gov.ru
- 21 РосБизнесКонсалтинг. — www.rbc.ru
- 22 Аналитическое агентство АВТОСТАТ. – www.autostat.ru

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 — График выплат по кредиту

№ Платежа	Дата платежа	Остаток долга после выплаты	Погашение основного долга	Начисленные проценты	Сумма платежа
1	01.09.2017	3 916 709,25	83 290,75	63 333,33	146 624,08
2	01.10.2017	3 832 099,74	84 609,52	62 014,56	146 624,08
3	01.11.2017	3 746 150,57	85 949,17	60 674,91	146 624,08
4	01.12.2017	3 658 840,54	87 310,03	59 314,05	146 624,08
5	01.01.2018	3 570 148,10	88 692,44	57 931,64	146 624,08
6	01.02.2018	3 480 051,37	90 096,74	56 527,34	146 624,08
7	01.03.2018	3 388 528,10	91 523,27	55 100,81	146 624,08
8	01.04.2018	3 295 555,71	92 972,39	53 651,69	146 624,08
9	01.05.2018	3 201 111,27	94 444,45	52 179,63	146 624,08
10	01.06.2018	3 105 171,45	95 939,82	50 684,26	146 624,08
11	01.07.2018	3 007 712,58	97 458,87	49 165,21	146 624,08
12	01.08.2018	2 908 710,62	99 001,96	47 622,12	146 624,08
13	01.09.2018	2 808 141,12	100 569,50	46 054,58	146 624,08
14	01.10.2018	2 705 979,28	102 161,85	44 462,23	146 624,08
15	01.11.2018	2 602 199,87	103 779,41	42 844,67	146 624,08
16	01.12.2018	2 496 777,29	105 422,58	41 201,50	146 624,08
17	01.01.2019	2 389 685,51	107 091,77	39 532,31	146 624,08
18	01.02.2019	2 280 898,12	108 787,39	37 836,69	146 624,08
19	01.03.2019	2 170 388,26	110 509,86	36 114,22	146 624,08
20	01.04.2019	2 058 128,66	112 259,60	34 364,48	146 624,08
21	01.05.2019	1 944 091,62	114 037,04	32 587,04	146 624,08
22	01.06.2019	1 828 248,99	115 842,63	30 781,45	146 624,08
23	01.07.2019	1 710 572,18	117 676,80	28 947,28	146 624,08
24	01.08.2019	1 591 032,16	119 540,02	27 084,06	146 624,08
25	01.09.2019	1 469 599,43	121 432,74	25 191,34	146 624,08
26	01.10.2019	1 346 244,00	123 355,42	23 268,66	146 624,08
27	01.11.2019	1 220 935,45	125 308,55	21 315,53	146 624,08
28	01.12.2019	1 093 642,85	127 292,60	19 331,48	146 624,08
29	01.01.2020	964 334,78	129 308,07	17 316,01	146 624,08
30	01.02.2020	832 979,34	131 355,45	15 268,63	146 624,08
31	01.03.2020	699 544,10	133 435,24	13 188,84	146 624,08
32	01.04.2020	563 996,13	135 547,97	11 076,11	146 624,08
33	01.05.2020	426 301,99	137 694,14	8 929,94	146 624,08
34	01.06.2020	286 427,69	139 874,30	6 749,78	146 624,08
35	01.07.2020	144 338,72	142 088,97	4 535,11	146 624,08
36	01.08.2020	0	144 338,72	2 285,36	146 624,08
Итого по кредиту:			4 000 000,00	1 278 466,88	5 278 466,88

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 — Текущие затраты проекта

Номер шага	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага, мес.	3	3	3	3	6	6	12
Расходные материалы, руб.	90 000	105 000	120 000	138 000	312 000	312 000	624 000
Заработная плата, руб.	450 000	450 000	450 000	450 000	900 000	900 000	1 800 000
Страховые взносы в государственные внебюджетные фонды, руб.	135 000	135 000	135 000	135 000	270 000	270 000	540 000
Амортизация, руб.	120 989	120 989	120 989	120 989	241 979	241 979	483 958
Проценты по кредиту, руб.	186 023	173 773	160 932	147 472	251 932	189 879	168 457
Затраты на отопление / водоснабжение / электричество, руб.	20 400	20 400	20 400	20 400	40 800	40 800	81 600
Обеспечение безопасности, руб.	6 900	6 900	6 900	6 900	13 800	13 800	27 600
Прочие затраты, руб.	15 000	15 000	15 000	15 000	30 000	30 000	60 000
Итого, руб.	1 024 312	1 027 063	1 029 222	1 033 761	2 060 511	1 998 457	3 785 615

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 — Прогноз денежных средств организации

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага	–	3	3	3	3	6	6	12
Операционная деятельность								
Выручка, руб.	-	1 050 000	1 225 000	1 400 000	1 840 000	4 160 000	4 680 000	9 360 000
Расходные материалы, руб.	-	90 000	105 000	120 000	138 000	312 000	312 000	624 000
Заработная плата, руб.	-	450 000	450 000	450 000	450 000	900 000	900 000	1 800 000
Страховые взносы, руб.	-	135 000	135 000	135 000	135 000	270 000	270 000	540 000
Амортизация, руб.	-	120 989	120 989	120 989	120 989	241 979	241 979	483 958
Проценты по кредиту, руб.	-	186 023	173 773	160 932	147 472	251 932	189 879	168 457
Обеспечение безопасности, руб.	-	6 900	6 900	6 900	6 900	13 800	13 800	27 600
Затраты на отопление / водоснабжение / электричество, руб.	-	20 400	20 400	20 400	20 400	40 800	40 800	81 600
Прочие расходы, руб.	-	15 000	15 000	15 000	15 000	30 000	30 000	60 000
ЕНВД, руб.	-	13 981	13 981	13 981	13 981	27 962	27 962	55 925
Чистая прибыль, руб.		11 706	183 956	356 797	792 258	2 071 527	2 653 580	5 518 460
Сальдо по операционной деятельности, руб.	0	132 696	304 946	477 787	913 247	2 313 506	2 895 559	6 002 418
Инвестиционная деятельность								
Реализация активов, руб.								
Инвестиции в основной капитал, руб.	-5 279 579							
Инвестиции в НМА, руб.	-150 000							
Инвестиции в оборотный капитал, руб.	-275 770							
Прочие затраты	-150 000							
Сальдо по инвестиционной деятельности, руб.	-5 855 349							

Окончание таблицы В.1

Финансовая деятельность								
Собственный капитал, руб.	-1 855 349							
Заемный капитал, руб.	-4 000 000							
Погашение основной суммы долга по кредиту, руб.		253 849	266 099	278 940	292 401	627 812	689 866	1 591 032
Сальдо по финансовой деятельности, руб.	-5 855 349	-253 849	-266 099	-278 940	-292 401	-627 812	-689 866	-1 591 032
Общее сальдо по шагам проекта, руб.		-121 153	38 847	198 847	620 847	1 685 693	2 205 693	4 411 386
Общее сальдо накопленным итогом, руб.		-121 153	-82 307	116 540	737 386	2 423 079	4 628 772	9 040 158

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 — Оценка экономической эффективности проекта

Номер шага	0	1	2	3	4	5	6	7
Длительность шага	–	3 мес.	3 мес.	3 мес.	3 мес.	6 мес.	6 мес.	12 мес.
Ставка дисконтирования, %	14,99	14,99	14,99	14,99	14,99	14,99	14,99	14,99
Коэффициент дисконтирования	-	0,9657	0,9325	0,9005	0,8696	0,8110	0,7563	0,6577
Сальдо от операционной деятельности по шагам проекта, руб.	-	132 696	304 946	477 787	913 247	2 313 506	2 895 559	6 002 418
Сальдо от операционной деятельности дисконтированное, руб.	-	128 142	284 376	430 268	794 197	1 876 206	2 189 839	3 947 717
Сальдо от операционной деятельности накопленным итогом дисконтированное, руб.		128 142	412 518	842 786	1 636 983	3 513 189	5 703 028	9 650 745
Сальдо от инвестиционной деятельности по шагам проекта, руб.	-5 855 349	0	0	0	0	0	0	0
Сальдо от инвестиционной деятельности дисконтированное, руб.	-5 855 349	0	0	0	0	0	0	0
Сальдо от инвестиционной деятельности накопленным итогом дисконтированное, руб.	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349	-5 855 349
Текущий NPV, руб.	-5 855 349	-5 727 207	-5 442 831	-5 012 563	-4 218 366	-2 342 160	-152 321	3 795 396
NPV проекта, руб.								3 795 396
PI								1,65
IRR, %								30
DPP								2 года 2 месяца

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица Г.1 – Анализ чувствительности

Параметры проекта	Базовое значение	Среднее количество обслуживаемых автомобилей				Средняя стоимость покраски одного автомобиля			
		-20%	-10%	10%	20%	-20%	-10%	10%	20%
Выручка, руб.	23 715 000	18 905 000	21 250 000	25 975 000	28 355 000	18 972 000	21 343 500	26 086 500	28 458 000
Чистая прибыль, руб.	11 588 284	7 123 284	9 300 284	13 686 284	15 895 284	6 845 284	9 216 784	13 959 784	16 331 284
Отклонение чистой прибыли от базового значения, %	-	-39%	-20%	18%	37%	-41%	-20%	20%	41%
NPV, руб.	3 795 396	391 461	2 047 623	5 391 758	7 077 762	178 149	1 986 772	5 604 020	7 412 644
Отклонение NPV от базового значения, %	-	-90%	-46%	42%	86%	-95%	-48%	48%	95%
PI	1,65	1,07	1,35	1,92	2,21	1,03	1,34	1,96	2,27
Отклонение PI от базового значения, %	-	-35%	-18%	17%	34%	-37%	-19%	19%	37%