

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
«___» _____ 2018 г.

Разработка и экономическое обоснование бизнес-проекта новой ландшафтной
студии

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.02.2018.290.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ Т.А.Петренко
«___» _____ 2018 г.

Автор работы,
студент группы ВШЭУ-490
_____ А.С.Кудрина
«___» _____ 2018 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ И.А. Мостовщикова
«___» _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Кудрина Алена Сергеевна Разработка и экономическое обоснование бизнес-проекта новой ландшафтной студии. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ; 2018, с., 24 табл., 8 рис., библиогр. список – 26 наим.

В настоящей выпускной квалификационной работе представлена разработка и экономическое обоснование бизнес-проекта ландшафтной студии в г. Челябинск.

В первом разделе представлены теоретические и методические основы разработки бизнес-плана коммерческого проекта предприятия: дано понятие бизнес-плана, его структура и источники финансирования, приведены методики оценки экономической эффективности бизнес-проекта.

Второй раздел содержит организационно-экономические расчеты, связанные с открытием ландшафтной студии в г. Челябинск. Также во втором разделе приведена оценка безубыточности, чувствительности и рисков бизнес-проекта.

ANNOTATION

Kudrina Alena Sergeevna Working out and an economic substantiation of the business project of new landscape studio. - Chelyabinsk: SUSU, Higher School of Economics; 2018, p., 24 tables, 8 figures, bibliograms. list - 26 nimes.

In this final qualification work is presented the development and economic justification of the business project of the landscape studio in Chelyabinsk.

The first section presents the theoretical and methodological foundations for the development of a business plan for a commercial project of the enterprise: the concept of a business plan, its structure and sources of financing, and methods for assessing the economic efficiency of a business project are given.

The second section contains organizational and economic calculations associated with the opening of a landscape studio in Chelyabinsk. Also in the second section is an estimate of the break-even, sensitivity and risks of a business project

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА	10
1.1 Бизнес-план как универсальная форма представления инвестиционного проекта: обзор отечественной и западной литературы	10
1.2 Источники финансирования и участники инвестиционного проекта	24
1.3 Методика оценки экономической эффективности инвестиционного проекта: статические и динамические показатели	30
2 РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ БИЗНЕС- ПЛАНА ЛАНДШАФТНОЙ СТУДИИ	35
2.1 Анализ ландшафтного рынка г. Челябинска и инвестиционной привлекательности проекта	35
2.2 Технико-экономическое обоснование бизнес-проекта	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта по созданию ландшафтной студии	56
2.4 Анализ безубыточности, чувствительности и оценка рисков бизнес-проекта.	62
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	74

ВВЕДЕНИЕ

В наше время большинство предпринимательских организаций берет свое начало из бизнес-плана, в котором отражены проблемы, с которыми предстоит столкнуться предпринимателям в процессе достижения стоящих перед ним целей. Бизнес-план – это программа деятельности, направленная на эффективное ведение дел любой организации, независимо от сферы ее деятельности.

Бизнес-план дает руководству возможность взглянуть на собственное предприятие «сверху». Обычно целью бизнес-плана является привлечение инвестиций или получение кредита от банка, определение фактических и стратегических ориентиров фирмы. Предприниматель должен ясно представлять себе будущие потребности в материальных, финансовых, интеллектуальных, трудовых и ресурсах, возможные источники их получения, а также уметь точно рассчитать максимально эффективные пути использования всех видов ресурсов в процессе своей работы.

Целью выпускной квалификационной работы является экономическое обоснование реализации и оценка эффективности инвестиционного проекта открытия ландшафтной студии.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть методические и теоретические аспекты формирования и оценки эффективности инвестиционного проекта;
- 2) разработать инвестиционный и финансовый план бизнес-проекта;
- 3) оценить экономическую эффективность инвестиционного проекта рассматриваемого объекта;
- 4) Оценить влияние рисков на экономическую эффективность объекта с использованием анализа чувствительности и предложить меры по их минимизации.

Объектом данной работы является бизнес-план создания студии ландшафтного дизайна в городе Челябинск. Предметом исследования является разработка и анализ бизнес-плана, оценка его экономической эффективности.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы действующая нормативно-законодательная база, профильная литература ведущих отечественных и зарубежных ученых, периодические издания за последние пять лет, методические разработки кафедры ФДОиК ВШЭУ ЮУрГУ, статистические, справочные и маркетинговые исследования в анализируемой отрасли.

Выпускная квалификационная работа состоит введения, основной части, включающей в себя два раздела, заключения и библиографического списка.

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассмотрены теоретические основы инвестиций и бизнес-планирования, приведены современные методики оценки инвестиционных проектов.

Во втором разделе проведено маркетинговое исследование, анализ отрасли, раскрыта актуальность выбранной темы, описана суть инвестиционного проекта. Представлена расчетная часть реализации проекта, требующих различных инвестиционных вложений, оценке эффективности инвестиционного проекта, его финансовой реализуемости. Проанализированы риски инвестиционного проекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

1.1 Бизнес-план как универсальная форма представления инвестиционного проекта: обзор отечественной и западной литературы

Для достижения стабильного успеха в бизнесе в условиях рыночной экономики необходимо планировать развитие бизнеса, анализировать информацию о собственных возможностях и перспективах, о состоянии рынка и положении на них конкурентов и т.д. И поэтому каждому, кто хочет начать свой бизнес, нужно представлять свои потребности в материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсах и эффективно их использовать в процессе работы. Успешное развитие бизнеса осуществляется на основе планирования.

Планирование играет важную роль для достижения поставленных целей и задач. Планирование помогает определить путь, который необходимо пройти для достижения поставленных целей. Каждый человек в своей жизни так или иначе использует планирование, определяя пути, ставя перед собой цели и способы их достижения. Цели планирования могут быть разными, к примеру: получение образования, строительство дома, организация отдыха, развитие карьеры и т.д. Результатом планирования является план.

Существуют множество определений бизнес-плана. Так, Н.Д. Стрекалова под планом представляет собой документ, в котором отражены цели, задачи, программы, мероприятия и работы, определяющие сроки и порядок выполнения работ, последовательность их действий, которые нужны для достижения поставленных целей. С.И. Головань понимает под бизнес-планом документ, который призван убедить инвестора в том, что при вложении денег в данный проект инвестор получит ожидаемую прибыль, которая не будет ниже, чем ставка банковского процента.

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

Под целью понимают результат, который необходимо достичь в будущем. Для любого бизнеса главной целью является достижение максимальной прибыли при минимальных затратах. План фирмы способствует решению этой задачи, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого положения предприятия на рынке.

Наряду с главной целью необходимо отразить и другие цели, которые так же влияют на развитие бизнеса:

- определение необходимых ресурсов для производства и продвижения товара на рынке;
- установление потенциальной конкурентоспособности предприятия;
- определение потенциальной рентабельности и финансовой устойчивости предприятия;
- выявление рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспектив бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей;
- привлечение внимания и обеспечение поддержки со стороны потенциальных инвесторов.

Бизнес–план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- 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;

- проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
- выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

В современной практике бизнес-план выполняет пять основных функций. Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция – собственно планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать происходящие внутри фирмы процессы.

Третья функция позволяет привлекать финансирование – ссуды, кредиты, займы. В современных российских условиях без заемных средств, кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании инвесторов, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Пятая функция путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию к достижению цели.

В экономической литературе встречаются разные классификации типов планирования и видов планов, а используемая в ней терминология не отличается единообразием. Единое мнение у российских ученых по поводу классификации бизнес-планов отсутствует. Таким образом, бизнес-планы обычно выделяют по целевому назначению (рисунок 1.1).

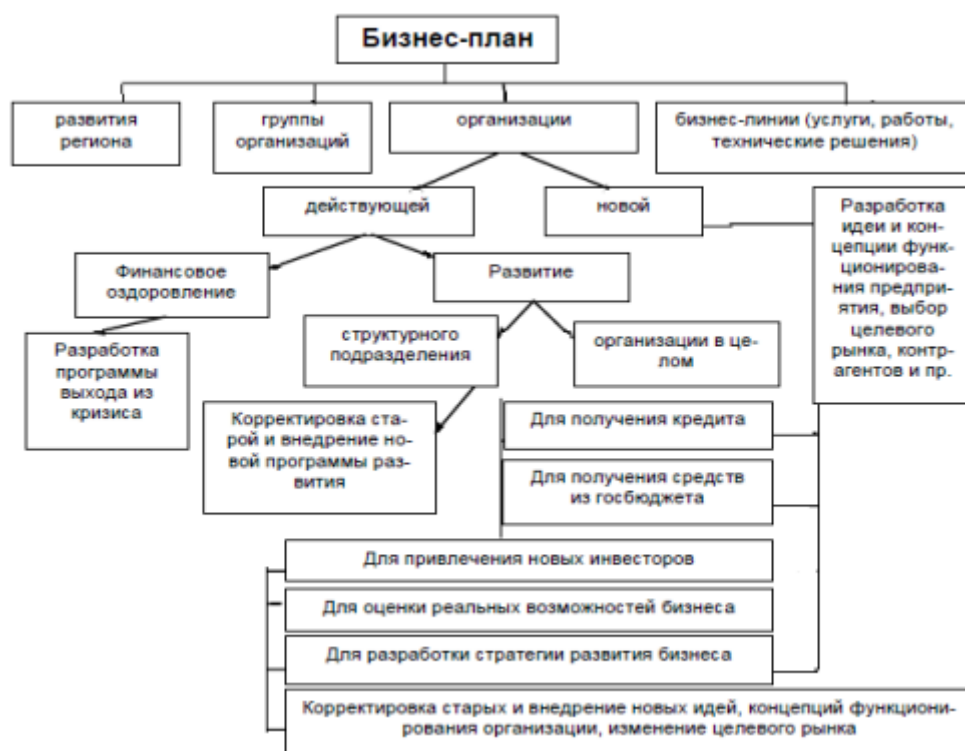


Рисунок 1.1 – Виды бизнес-планов по целевому назначению

1. Бизнес-план развития региона. В нем рассматриваются перспективы социально-экономического развития региона. Его ключевым элементом является определение объемов финансирования программ, принятых к реализации.

2. Бизнес-план группы организаций. В нем указываются перспективы развития группы организаций на определенный период. Он представляется совету директоров и собранию акционеров. Состоит из расчета основных бюджетных и хозяйственных показателей, позволяющих обосновать объемы инвестиций и

других используемых ресурсов. Предназначен для планирования всех сторон деятельности предприятия и оперативного управления его денежными потоками.

3. Бизнес-план инвестиционного проекта (бизнес-план коммерческой идеи) излагает для потенциального партнера или инвестора результаты маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемые финансовые результаты. Особое внимание при этом уделяется выявлению рисков инвестиционного проекта, их оценке и способам минимизации. Наиболее значимыми разделами и показателями для такого бизнес-плана служат риски, срок окупаемости и доходность.

4. Бизнес-план для открытия нового вида бизнеса предполагает анализ и систематизацию информации о степени привлекательности бизнеса с точки зрения доходности, окупаемости, конкурентоспособности на рынке целевой аудитории и т. д. В бизнес-плане анализируются возможные риски проекта и его целесообразность в целом.

Наиболее значимыми разделами и показателями являются: риски проекта, анализ рынка (возможности и угрозы), прогноз продаж, организация деятельности, прогнозные финансовые результаты проекта, операционный план (план запуска проекта).

5. Бизнес-план продажи бизнеса позволяет предпринимателю представить потенциальному покупателю положение дел в организации наилучшим образом и показать привлекательность компании, как самостоятельного бизнеса; и с точки зрения синергетического эффекта с бизнесом инвестора. Предприниматель обосновывает рост эффективности бизнеса инвестора в результате приобретения новой компании. Наиболее значимыми разделами и показателями такого бизнес-плана являются: тенденции развития рынка, на котором функционирует организация, перспективы его развития, структура баланса, синергетический эффект с бизнесом инвестора, прогнозные финансовые показатели.

6. Бизнес-план развития организации. Как правило, создается действующей организацией для оценки эффективности существующей деятельности с учетом

новых инвестиционных проектов. Обычно составляется на год. Он включает сравнительный анализ эффективности предложенных программ. По каждому из расчетных вариантов оцениваются ожидаемые финансовые результаты деятельности, степень риска и преимущества.

7. Бизнес-план оценки реальных возможностей организации разрабатывается для действующей организации с целью выявления возможности ее дальнейшей деятельности по реализации текущих проектов. Составляется на год. Основное внимание при разработке документа уделяется анализу рынка, показывающему потребность потенциальных клиентов в товаре, и финансовому плану, позволяющему определить рентабельность проекта на текущий момент времени

8. Бизнес-план разработки стратегии развития бизнеса разрабатывается с целью создания концепции его долгосрочного развития. В рамках документа на 10–15 лет излагается программа действий по достижению желаемых результатов. Основное внимание в данном документе уделяется описанию концепции бизнеса, анализу внешней среды, формулировке миссии организации и видению перспектив ее дальнейшего развития.

9. Бизнес-план как заявка на кредит для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора. Его задача – убедить кредитную организацию (банк) в высокой платежеспособности. В связи с этим в документе должны быть отражены:

- потребность организации в финансировании на определенный момент и на заранее установленный срок;
- выгодность использования заемных оборотных средств;
- высокий уровень платежеспособности, возможность погашения и выплаты процентов за использование.

Наиболее значимыми разделами и показателями для составления такого бизнес плана являются: обоснование потребности в заемных средствах, оценка структуры заемных и собственных средств организации, план использования

денежных средств, период возврата основного долга и процентов по нему, источники возврата кредита.

10. Бизнес-план для получения средств из государственного бюджета составляется для решения острых социально-политических проблем. В нем обосновываются косвенные и прямые выгоды для региона и общества от выделения средств или ресурсов под данный проект. Следует отметить, что потенциально бизнес-план для получения средств из государственного бюджета может быть разработан в любой организации, однако мала вероятность того, что он будет реализован в регионе.

11. Бизнес-план структурного подразделения – изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.

12. Бизнес-план разработки программы выхода из кризиса предполагает разработку антикризисной концепции. В рамках данного документа должны присутствовать такие разделы, как описание продуктов и услуг, план маркетинга, производственный, финансовый, организационный

На практике существуют различные методики разработки бизнес-плана. Наиболее распространенными методиками по разработке бизнес-планов являются зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ.

Ниже приведены структура двух методик разработки бизнес-планов: Международная форма бизнес-плана ЮНИДО представлены в таблице 1.1 и Макет бизнес-плана, применяемый в России в таблице 1.2.

Таблица 1.1 – Международная форма бизнес–плана ЮНИДО

Раздел	Описание
1. Резюме	Любой читатель в первых двух главах бизнес-плана должен получить ясное представление об условиях и бизнес-окружении проекта. Введение дает ясное понимание взглядов, миссии и стратегических целей компании. Любой инвестор за 5 минут должен получить первое впечатление о компании, целях и дальнейших планах.
2. Введение	

3. Информация о компании	Содержит всю необходимую информацию об организационной структуре предприятия. Основные цифры дают четкое понимание о предполагаемом размере компании, количестве сотрудников, из возрастной структуре и т.д. У читателя должно сложиться впечатление, что работа с данной компанией не является рискованной.
4. Описание продукции (услуг)	Вся продукция и услуги четко сформулированы, доступно и коротко описаны. Ссылки на образцы продукции/услуг добавляют привлекательность и ясность проекту.
5. Маркетинговый анализ	Включает все необходимые данные о рынке (объем рынка, доли основных игроков, информацию о потенциальных клиентах). Этот раздел бизнес-плана должен включать анализ позиции компании на рынке, ее долю и перспективы, перечень потенциальных клиентов.

Продолжение таблицы 1.1

	Описание рынка должно включать возможные риски и перспективы. Инвестор должен получить впечатление, что руководство компании имеет четкое представление о рынке.
6. Маркетинговая стратегия	Данный раздел бизнес-плана дает четкое представление об основных направлениях маркетинговой активности. Маркетинговая стратегия ясно дает представление, в каком сегменте рынка действует компания, кто ее потенциальный клиент. У инвестора должно сложиться мнение, что маркетинговая стратегия компании является активной и поможет максимально реализовать маркетинговый потенциал.
7. Организационный план	Данный раздел отражает роль каждого члена команды, все функции и процессы.
8. Производственный план	Данный раздел бизнес-плана представляет информацию о фазах, шагах и основных мероприятиях в рамках реализации проекта. Большим плюсом будет представление всех основных параметров в виде схем, диаграмм и графиков. Производственный план дает представление инвестору о том, что проект хорошо спланирован и реализован.
9. Финансовый план	Информация об инвестициях. Схема финансирования. Информация о доходах по проекту. Прогнозные формы финансовой отчетности. Финансовая часть бизнес-плана показывает основательность финансовой концепции и инвестиционного планирования.
10. Показатели финансовой эффективности	
11. Анализ рисков	Анализ рисков представляет собой четко структурированный перечень возможных рисков проекта. Анализ содержит информацию о том, как возможно минимизировать рассматриваемые риски, но и меры предотвращения

Таблица 1.2 – Макет бизнес-плана, применяемый в России

Раздел	Описание
1. Титульный лист	<ul style="list-style-type: none"> - название и адрес предприятия; - руководитель предприятия (организации); - ФИО и телефон; - суть проекта (3-5 строк); - заемные средства; - срок окупаемости проекта; - наличие заключений государственной вневедомственной (независимой), а также экологической экспертизы;

	- заявление о коммерческой тайне и т.д.
2. Резюме проекта	<p>Это характеристика проекта, раскрывающая цели проекта и доказательства его выгоды. Раздел включает элементы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - цель проекта; - сущность проекта; - преимущества продукции (услуг); - ожидаемый спрос на продукцию; - основные факторы успеха; - требуемые инвестиции; - срок возврата заемных средств; - решение социальных вопросов (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования и т.п.).

Продолжение таблицы 1.2

3. Анализ положения дел в отрасли	<ul style="list-style-type: none"> - общая потребность и объем производства продукции; - ожидаемая доля предприятия по производству продукции; - потенциальные конкуренты их сильные и слабые стороны; - какие и где появились аналоги продукта за последние 3 года.
4. Производственный план	<p>Назначение раздела – аргументировать выбор производственного процесса и определить его экономические показатели, специфические требования к организации производства, состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок, стоимость, сырье и материалы, поставщики и ориентировочные цены, численность работающих и затраты на оплату труда, программа производства и реализации продукции, стоимость основных фондов, переменные и постоянные затраты, себестоимость единицы продукции</p>
5. План маркетинга	<p>В разделе должно быть показано, что реализация товара не вызывает серьезных проблем, конечные потребители, является ли предприятие монополистом, характер спроса (равномерный или сезонный), характеристика конкуренции и конкурентов, торгово- сбытовые издержки, капитальные затраты, связанные с реализацией продукции (услуг), каких действий конкурентов следует опасаться и каковы основные элементы стратегии противодействия.</p>
6. Организационный план	<ul style="list-style-type: none"> - организационно-правовая форма предприятия; - акции (сколько выпущено и сколько предполагается выпустить); - руководящий состав, краткие биографические справки; - кто обладает правом подписи финансовых документов; - распределение обязанностей между членами руководящего состава; - поддержка проекта местной администрацией.
7. Финансовый план	<ul style="list-style-type: none"> - объем инвестиций; - объем финансирования проекта по источникам и периодам; - условия предоставления кредитов; - движение денежных потоков; - прогнозный баланс доходов и расходов; - показатели эффективности проекта (срок окупаемости, внутренний коэффициент эффективности и др.); - оценка структуры баланса (текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и т.д.).

Различие между методиками вытекает из того, что в каждом из них считается наиболее важным. В методиках UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике Правительства РФ – оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта.

На какой методике остановиться – зарубежной или отечественной, не столь принципиально. Важно, чтобы документ в итоге содержал обязательные разделы, в которых анализировались бы конкретные аспекты бизнес-плана, исходная и итоговая информация (показатели) были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчетах, а также, чтобы он был полностью понятен тому кругу лиц, которым он будет представлен.

В общем виде бизнес-план должен содержать следующие основные разделы.

Резюме (обзорный раздел). В данном разделе кратко описывается суть проекта. Резюме является сокращенной версией плана. Главная цель резюме – вызвать интерес у инвестора. В этом разделе описываются основные данные о бизнесе, продукции, ситуации на рынке и в отрасли, финансовые результаты, потребность в продукции и услугах, предлагаемые условия получения инвестиций, ожидаемые доходы, рентабельность, срок окупаемости.

Как правило, резюме состоит из трех частей:

- введение – информирует о цели проекта;
- основное содержание – заключается в описании всех ключевых элементов бизнес-плана и его основных частей: род деятельности, стоимость проекта, прогноз спроса, источники финансирования и т.д.;
- заключение – описывает факторы будущего успеха предпринимателя, может включать описание основных способов действий предпринимателя.

При разработке введения следует учитывать средства достижения цели, такие как новые технологии, уникальная информация, использование новых патентов или изобретений и т.д.

Во второй части резюме следует выделить следующую информацию:

1. Рыночная ситуация: структура и емкость рынка, информация о потребителях и конкурентах, структура и емкость рынка, описывается свое место и роль на рынке, приводятся данные о темпах роста сегментов рынка, оцениваются возможности продаж в этих сегментах рынка, излагается намеченная стратегия продвижения товара и техника борьбы с конкурентами, которая обеспечит нужную долю рынка и объемы продаж;

2. Конкурентные преимущества: основные характеристики продукции или услуг, сравнение их с отечественными или зарубежными аналогами;

3. Инвестиции. Получение заемных средств или использование собственных для финансирования проекта.

Описание бизнес идеи. Бизнес-идея должна быть четко сформулирована и изложена таким образом, чтобы у читающего сформировалось ясное представление относительно основных моментов будущего бизнеса, т.е. история, цели развития, организационная структура, персонал, результативность предприятия, место на рынке и основные клиенты

В этом разделе необходимо охарактеризовать предприятие, обратив внимание на его отличия от других конкурентов, присутствующих на рынке:

- цели и задачи на ближайший период и на перспективу;
- организационная структура и кадровый состав;
- сбыт продукции (услуг) в ближайшее время и в перспективе;
- каковы возможности рекламной компании;
- сезонность;
- оригинальность идеи;
- территориальное расположение клиентов.

Анализ рынка и стратегия маркетинга. Включает в себя характеристики рынка и возможности, которыми этот рынок располагает, характеристики потребителей продукции, уровень конкурентоспособности, механизмы продвижения.

Рынок и маркетинг играют огромную роль в каждой компании. Предпринимателю необходимо убедить инвестора в существовании рынка для

своей продукции, в том, что он его понимает и сможет продавать свою продукцию. Очень важно четко охарактеризовать основные качества товара, преимущества его дизайна, особенности упаковки, в которой он будет продаваться и т.д. Для этого необходимо предварительно собрать и обработать большой объем информации. Процесс исследования рынка предполагает 4 этапа:

- определение типа данных, которые нужны;
- поиск этих данных;
- анализ данных;
- реализация мероприятий, позволяющих использовать эти данные на пользу предприятию.

Выбор маркетинговой стратегии занимает ключевое место на всем протяжении от возникновения бизнес-идеи до появления товара на рынке и его послепродажного обслуживания.

Для разработки стратегии маркетинга используются следующие инструменты стратегического планирования: SWOT-анализ, модель жизненного цикла, матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ), модель 5-ти конкурентных сил Портера, 4P-маркетинг.

Производственный план. Характеристика производственного процесса, требования к квалификации и наличие трудовых ресурсов, потребность в помещениях, оборудовании, материалах, сырье и поставщиках ресурсов.

План производства должен показать оптимальный объем производства, потребность в зданиях и оборудовании, технологиях и ноу-хау, источники поставок основных материалов, возможность использования субподрядчиков или кооперации. При написании этого раздела конкретные технологические операции следует описывать простым языком без применения технологического жаргона. Главная задача плана производства – доказать партнерам, что предприятие в состоянии реально продавать нужное количество товаров требуемого качества в нужные сроки. В этом разделе необходимо ответить на несколько вопросов:

- на каком рынке – действующем или новом – будет продаваться товар?

- какие нужны производственные мощности и как они будут возрастать?
- какими основными фондами она располагает для производства работ?
- как оценивают издержки производства и их динамику на перспективу?
- где, у кого, на каких условиях будут закупаться товары?
- предполагается ли кооперация и с кем?
- возможно ли лимитирование объемов продаж или поставок ресурсов?

Организационный план. В нем дается характеристика организационной структуры предприятия и его управленческий состав. Раскрывается механизм взаимодействия персонала для достижения поставленных целей. Отражается опыт реализации инновационных проектов. Цель раздела – показать организационную структуру управления предприятием, дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана. Потенциальный инвестор должен получить представление о том, кто будет осуществлять руководство и каким образом будут распределяться полномочия между членами руководящего состава на практике.

Этот раздел должен подчеркивать таланты, способности и квалификацию управленческой команды. Его следует прорабатывать с особо тщательностью, поскольку большинство опытных инвесторов инвестируют в людей, доверяя денежные средства прежде всего тем людям, которые способны успешно реализовать бизнес-идеи, заложенные в бизнес-плане. Другая задача этого раздела – описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы), которые могут иметь важное значение для финансовой реализации проекта. Решения, принимаемые относительно использования той или иной оргструктуры управления, помогают выявить и количественно оценить эти расходы.

Инвестиционный план. В данном разделе необходимо рассмотреть направления инвестиций и возможные источники инвестиций. Основные направления инвестиций: помещение для ведения бизнеса, оборудование, мебель, оргтехника, НМА, оборотный капитал

Следует представить полный перечень конкретных наименований объектов инвестирования с указанием требуемого количества и стоимости.

Необходимо указать размер собственных средств и потребность в заемном капитале, также – условия, на которых планируется привлечение в проект заемных средств: процентную ставку, периодичность погашения суммы основного долга и процентов.

Финансовый план. Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной форме, показывает, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта в результате осуществления выбранной стратегии.

В этом разделе определяются текущие доходы и расходы, связанные с реализацией бизнес-идеи и денежные потоки от всех видов деятельности.

Цель раздела – дать ясное виденье полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. В финансовом разделе необходимо отразить следующие основные моменты: прибыль и денежный поток.

Потенциальным инвесторам (кредиторам) информация из этого раздела бизнес-плана позволяет получить ответ на интересующие их вопросы: сколько реально потребуется денежных средств и на что они будут израсходованы, на получение какой прибыли можно рассчитывать, какова экономическая эффективность проекта, будет ли предприятие способно вовремя вернуть долги.

Анализ и оценка рисков. Цель данного раздела заключается в выявлении возможных видов рисков, связанных с осуществлением проекта, оценка рисков проекта в целом и предусмотреть меры по предотвращению или снижению возможных потерь.

Бизнес в условиях рынка немыслим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта. Этот раздел является одним из самых сложных разделов

бизнес-плана. Он должен дать потенциальным инвесторам информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте.

1.2 Источники финансирования и участники инвестиционного проекта

Группировка финансовых ресурсов предприятия, направляемых на финансирование бизнес-плана, по источникам формирования представлена на рисунке 1.2. Выделяют следующие источники финансирования:

- внутренние источники предприятия (чистая прибыль, амортизационные отчисления, реализация или сдача в аренду неиспользуемых активов);
- привлеченные средства (иностранная инвестиция);
- заемные средства (кредит, лизинг, векселя);
- смешанное (комплексное, комбинированное) финансирование.



Рисунок 1.2 – Источники финансирования бизнес-проекта

Внутренние источники финансирования предприятия

В современных условиях предприятия самостоятельно распределяют прибыль, остающуюся в их распоряжении. Рациональное использование прибыли предполагает учет таких факторов, как реализация планов дальнейшего развития предприятия, а также соблюдение интересов собственников, инвесторов и работников. Как правило, чем больше прибыли направляется на расширение хозяйственной деятельности, тем меньше потребность в дополнительном финансировании. Величина нераспределенной прибыли зависит от рентабельности хозяйственных операций, а также от принятой на предприятии дивидендной политики.

К достоинствам внутреннего финансирования предприятия следует отнести отсутствие дополнительных расходов, связанных с привлечением капитала из внешних источников, и сохранение контроля за деятельностью предприятия со стороны собственника.

Недостатком данного вида финансирования предприятия является не всегда возможное его применение на практике. Амортизационный фонд потерял свое значение потому, что нормы амортизации для большинства видов оборудования, используемых на российских промышленных предприятиях, занижены и уже не могут служить в качестве полноценного источника финансирования, а разрешенные ускоренные методы начисления амортизации не могут быть использованы для существующего оборудования.

Второй внутренний источник финансирования — прибыль предприятия, оставшаяся после уплаты [налогов](#). Как показывает практика, большинству предприятий не хватает собственных внутренних ресурсов для обновления [основных фондов](#).

Привлеченные средства.

1. Инвестиции

долгосрочные вложения капитала в экономику (проект) с целью получения прибыли. Инвестиции являются неотъемлемой частью современной экономики. Существует множество видов инвестиций.

Для привлечения инвестиций предприятие должно:

- иметь хорошую репутацию в обществе. Инвестируя в теневое предприятие, инвесторы рискуют остаться без прибыли, поэтому выбирают только те предприятия, которые вызывают доверие;
- иметь хорошо отработанный и перспективный план деятельности на будущее. Инвесторы хотят знать, что их вклады принесут в дальнейшем прибыль;
- вести открытую, то есть прозрачную деятельность. Для этого необходимы бухгалтерская отчетность и работа со СМИ.
- многое зависит от внутренней политики, проводимой в той стране, в которой находится предприятие. Для вкладов инвесторы выбирают наиболее стабильные страны.

Однако на практике эти условия необходимы для портфельных инвесторов. Инвестиции вполне могут привлекаться и без этих условий, но при уверенности инвестора в соблюдении своих прав на распоряжение капиталом и прибылью. Такую уверенность можно гарантировать не только законами и прозрачностью учёта, но и личными связями, например, в правительстве или парламенте, получение прав непосредственно от контролёра ситуации и на предприятии через контрольный пакет акций и назначение подконтрольного директора или лично непосредственно руководство. Существенным фактором привлечения инвестиций является соотношение прибыли и риска. Часть инвесторов выбирают меньший риск и соглашаются на меньшую прибыль. Часть инвесторов выберут высокую прибыльность вложений, несмотря на повышенные риски. Сырьевым компаниям вообще выбирать не приходится: идут туда, где есть ресурс.

2. Венчурное инвестирование – это долгосрочные (5-7 лет) высокорисковые инвестиции частного капитала в акционерный капитал новых создаваемых малых высокотехнологичных перспективных компаний (или хорошо уже зарекомендовавших себя венчурных предприятий), ориентированных на разработку и производство наукоемких продуктов, для их развития и расширения, с целью получения прибыли от прироста стоимости вложенных средств.

Преимущества венчурного инвестирования в том, что в случае удачи инвестор получает огромную выгоду. Минусы же – высокие риски. Для бизнесмена, который решает начать свое дело таким образом, должен иметь реально стоящий проект, ибо в слабые мало перспективные проекты никто не вложится.

3. Кредиты – это отношения, возникающие между субъектами экономических отношений (физические лица, юридические лица, банки и т.д.) по поводу движения стоимости. Кредитные отношения могут выражаться в разных формах кредита (коммерческий кредит, банковский кредит и др.), займе, лизинге, факторинге и т. д.

Кредит –
в первую очередь это немоментальное получение денег, а высокие риски. Вечный атрибут кредита –

это некая выгода субъекта, выдающего кредит. В основном это проценты. Для того, чтобы выиграть в отношении развития своего бизнеса кредитом нужно максимально приблизиться к реальности и знать как вы будете выплачивать проценты по кредиту, и если расчёты будут слабы, вас ждёт неминуемый крах.

4. Лизинг

вид финансовых услуг, связанных с формой приобретения основных фондов. Лизингодатель обязуется приобрести в собственность определённое лизингополучателем имущество у указанного продавца и предоставить лизингополучателю это имущество за плату во временное владение и пользование. Договор может предусматривать, что выбор продавца и приобретаемого имущества делает лизингодатель. Лизингодатель может изначально являться собственником имущества (совмещать в своём лице продавца). По сути, лизинг — это долгосрочная аренда имущества для предпринимательских целей с последующим правом выкупа, обладающая некоторыми налоговыми преференциями.

Приобретение основных средств в форме лизинга позволяет снизить налоговую нагрузку предприятия. Например, платежи по лизинговому договору уменьшают налогооблагаемую базу по налогу на прибыль. Кроме этого, ускоренная амортизация позволяет бухгалтеру снижать базу для расчёта налога на имущество и дополнительно снизить базу для расчёта налога на прибыль. Планирование потоков НДС при лизинге требует тщательного подхода в соответствии с действующими нормативными документами, и иногда, может обеспечить дополнительные выгоды при лизинге.

5. Франчайзинг

вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона (франчайзер) передаёт другой стороне (франчайзи) за плату (роялти) право на определённый вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель ведения. Это развитая форма лицензирования, при которой одна сторона (франчайзер) предоставляет другой стороне (франчайзи) возмездное право действовать от своего имени, используя товарные знаки и/или бренды франчайзера.

Отметим преимущества этого вида источника финансирования:

- использование проверенной бизнес-системы;
- возможность выбора отрасли;
- возможность снизить риски;
- удачный выход на рынок практически обеспечен;
- минимальные затраты на рекламу и маркетинг;
- получение доступа к базе знаний франчайзера;
- гарантированная система поставок.

Недостатки франчайзинга:

- франчайзи вынуждены следовать правилам и ограничениям, установленным франчайзером, даже если они не приносят максимальной пользы бизнесу;
- франчайзи часто обязаны закупать сырье и продукцию у поставщиков, назначенных франчайзером, что может ограничивать их доступ к свободному рынку и вынуждать покупать сырье и продукцию по завышенным ценам;
- для франчайзи могут быть установлены жесткие ограничения на выход из бизнеса, включая запрет на открытие конкурирующих организаций в течение определенного срока или на определенной территории;
- франчайзи редко могут оказать влияние на вопросы централизованного маркетинга и рекламы, но при этом могут быть вынуждены оплачивать централизованные маркетинговые и рекламные кампании. Таким образом, их средства могут использоваться не в их лучших интересах.

6. Государственный заказ – это потребность органов государственного управления в товарах, работах и услугах, которая удовлетворяется за счет средств бюджетов и внебюджетных фондов, то есть за счет средств налогоплательщиков. Государственные заказы размещаются, как правило, среди частных фирм и организаций. В данном виде источника финансирования надо понимать, что выиграть конкурс и привлечь свою фирму для осуществления государственного заказа будет сложно если вы новичок в бизнес-среде, т.к. в основном такие заказы размещают в опытных компаниях. Тут надо иметь или очень хорошие связи в государственных структурах, или же уже иметь опыт государственного заказа.

7. Гранты – безвозмездная субсидия в денежной или натуральной форме на проведение научных или других исследований, опытно-конструкторских работ, на обучение, лечение и другие цели с последующим отчетом об их использовании. Время от времени проводятся конкурсы на предоставление грантов и тут надо не оплошать. Нужно иметь хороший план своего дела. При грамотной презентации можно получить грант на развитие своего дела.

1.3 Методика оценки экономической эффективности инвестиционного проекта: статические и динамические показатели

При обосновании эффективности инновационных проектов не следует ориентироваться на какой-либо один универсальный показатель. Для того чтобы определить абсолютную величину достигаемого экономического результата, следует учитывать скорость возврата вложенных средств, срок окупаемости и внутреннюю норму прибыли.

Чистый дисконтированный доход – NetPresentValue (ЧДД, чистая дисконтированная стоимость, NPV) – разность суммы элементов возвратного потока и исходной инвестиции, приведенных (дисконтированных) к началу действия оцениваемого проекта.

Метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею (исходной инвестицией) в течение прогнозируемого срока.

В случае, когда проект предполагает разовую инвестицию на начальном этапе:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (1.1)$$

Где: CF_k – доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;

IC – единовременные инвестиции в начале проекта;

r – ставка дисконтирования, используемая в проекте;

k – номер шага;

n – количество шагов в проекте.

Если проект предполагает не разовую инвестицию, а последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение m лет, то:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j} \quad (1.2)$$

Где: i – прогнозируемый средний темп инфляции.

Показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае реализации рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции начала проекта.

Индекс рентабельности инвестиций – ProfitabilityIndex (PI, индекс доходности) – отношение суммы дисконтированных элементов возвратного потока к исходной инвестиции:

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (1.3)$$

Индекс доходности характеризует уровень доходов на единицу затрат (на рубль затрат), т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в проект.

Интерпретация значений PI:

- $PI > 1$ – проект прибыльный;
- $PI = 1$ – проект ни прибыльный, ни убыточный;
- $PI < 1$ – проекту убыточный.

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из альтернативных, имеющих одинаковый NPV. Например, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объемы требуемых инвестиций, очевидно, что выгоднее будет тот проект, который обеспечивает большую эффективность вложений.

Внутренняя норма прибыли – InternalRateofReturn (IRR, внутренняя доходность, норма доходности) – такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в ноль.

Рассчитывается нахождением коэффициента дисконтирования, при котором приведенная стоимость будущих денежных поступлений равна приведенной стоимости потока затрат на проект, т. е. при которой $NPV = 0$. При этом период дисконтирования должен быть привязан к сроку жизни проекта (рисунок 1.3).

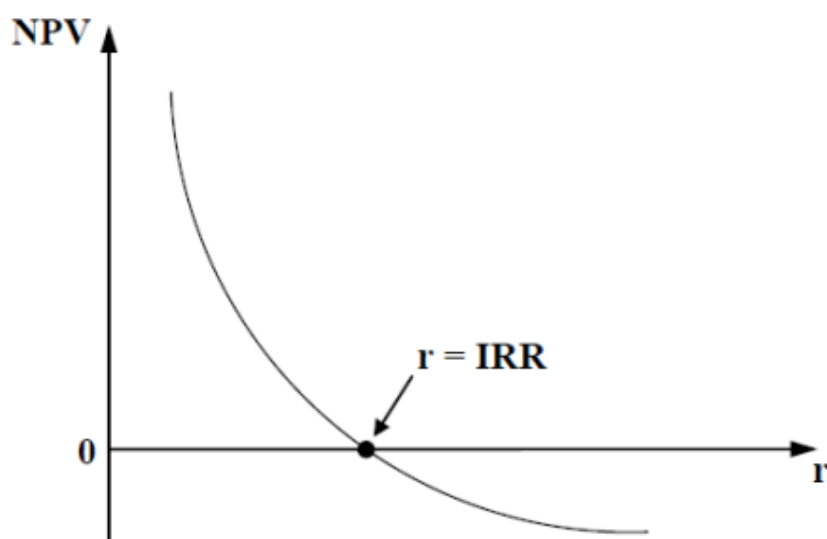


Рисунок 1.3 – Сущность показателя IRR

Алгоритм определения IRR методом интерполяции:

- выбираются два значения ставки дисконтирования и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом – выше нуля;
- значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в следующую формулу:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1) \quad (1.4)$$

Где: d_1 – норма дисконта, при которой NPV положителен;

NPV_1 – значение положительного NPV;

d_2 – норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_2 – значение отрицательного NPV.

Показатель IRR измеряется в процентах и означает максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит прибыли, но и не дает убытка

Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционных проектов (Discounted Payback Period, DPP)/

Число базисных периодов (срок) за которое произойдет возмещение сделанных инвестиционных расходов с учетом фактора времени.

Интерпретация значений DPP заключается в том, что:

- проект принимается, если окупаемость имеет место;
- проект принимается, если срок окупаемости не превышает установленной величины. Здесь целесообразно учитывать окупаемость аналогичных проектов.

Таким образом, при осуществлении управленческой деятельности бизнес-план является инструментом, помогающим предпринимателям развить навыки менеджера предприятия.

Выводы по разделу один

Планирование играет важную роль для достижения поставленных целей и задач. Планирование помогает определить путь, который необходимо пройти для достижения поставленных целей. Цели планирования могут быть разными, к примеру: получение образования, строительство дома, организация отдыха, развитие карьеры и т.д. Результатом планирования является план.

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

Бизнес в условиях рынка немислим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта.

Под целью понимают результат, который необходимо достичь в будущем. Для любого бизнеса главной целью является достижение максимальной прибыли при минимальных затратах. План фирмы способствует решению этой задачи, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого положения предприятия на рынке.

В экономической литературе встречаются разные классификации типов планирования и видов планов, а используемая в ней терминология не отличается единообразием. Единое мнение у российских ученых по поводу классификации бизнес-планов отсутствует.

Перспективы планирования на российском рынке можно считать положительными, так как развитие направлено на выживание и развитие деятельности. Сейчас российское планирование переживает свой «интуитивный этап» – успех в бизнесе зависит от таланта, одаренности, энергии предпринимателя. Но с появлением стабильных, зарекомендовавших себя экономических организаций возникают предпосылки для расширения пределов внутреннего планирования.

В настоящее время российский бизнес входит в новую стадию своего развития, когда без стратегического видения будущего, без постановки стратегических целей и задач на несколько лет, разработки бизнес-планов и понимания того, куда и как нужно двигаться, что нужно делать уже сегодня для их достижения, невозможно успешно продвигаться вперед

2 РАЗРАБОТКА И ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ БИЗНЕС_ ПЛАНА ЛАНДШАФТНОЙ СТУДИИ

2.1 Анализ ландшафтного рынка и инвестиционной привлекательности проекта

Студии ландшафтного дизайна – это достаточно новое слово на рынке российских услуг. Подобные учреждения начали заявлять о себе 10-15 лет назад, но уже сегодня стремительно набирают популярность. Стабильный спрос на услуги ландшафтного дизайнера, небольшие стартовые капиталовложения, быстрая окупаемость проекта делают этот бизнес заманчивым для многих предпринимателей. В настоящее время вновь нарастающие тенденции международного кризиса диктуют свои условия жизнедеятельности, как граждан и предприятий, так и экономики государства в целом.

Кризисные явления в экономике 2008-2009 гг. и современная нестабильность экономической и политической обстановки в стране оказывают негативное влияние на структуру мирового рынка. Начиная с 2010 года, рынок услуг ландшафтного дизайна демонстрирует постепенный возврат на докризисный уровень. В ближайшие годы спрос на услуги предприятий ландшафтного дизайна в России, по мнению специалистов, будет только расти.

В России ниша услуг по уходу за приусадебными участками практически пуста. Поэтому стоит поторопиться ее занять и выстроить весьма успешный садовнический бизнес. С одной стороны, потенциальные заказчики еще не до конца осознали, что садовник – это специалист, и от его профессионализма зависит многое в его саду. Но с другой, осознание того, что уход за садом – удел профессионалов уже приходит к землевладельцам. А это значит, что перспективы у этого направления самые радужные.

В Москве активно работает более 2000 компаний, занимающихся ландшафтным дизайном. Также к ним можно прибавить массу незарегистрированных бригад, дизайнеров – индивидуалов – и получится

насыщенный рынок. Большую долю на нем занимают маленькие и средние компании, выросшие на частных заказах. Крупных фирм мало, так как каждый крупный игрок работает в своем узкоспециализированном сегменте.

Специализация идет и по областям деятельности: кто-то привозит растения из-за рубежа или из других регионов страны, кто-то производит материалы, необходимые для ландшафтных работ, кто-то занимается уходом за насаждениями.

Ландшафтный дизайн – это рентабельный бизнес. Рентабельность в сезон составляет от 15% до 20%. Так как небольшие компании находятся примерно в равных условиях, доходность каждой из них во многом зависит от умения продавать свои услуги. Процветание фирмы зависит не только от количества, но и от объема заказов. Объекты для обслуживания очень разные. Для начинающей фирмы заказ на \$15 тыс. – достаточно, а для «элитного» сегмента – \$500 тыс. мало. Поэтому в самом начале важно определить, какие работы в силах выполнять новое предприятие. Привлекательность этого бизнеса состоит в том, что для входа на рынок не требуется огромных инвестиций.

Общая площадь производственных земель, занимаемая питомниками, по данным Ассоциации производителей посадочного материала (АППМ), составляет 2289 га, из которых около 76% приходится на региональные питомники и 24% на питомники Московского региона. Площади питомников распределены по способу выращивания посадочного материала в открытом и закрытом грунте.

Для питомников характерна специализация в выращивании определенных групп растений: лиственные и хвойные деревья и кустарники, многолетние и однолетние цветы, плодовые культуры и др. В большинстве своем питомники комбинируют производство и специализируются в нескольких направлениях. Благодаря этому отечественные производители предлагают на российский рынок весьма обширный ассортимент.

В настоящее время начинать свой бизнес в сфере ландшафтного дизайна гораздо проще, чем много лет назад, потому как проблем с поставками растений

или материалов для ландшафтных проектов практически нет. В начале 1990-х рынок еще только зарождался и поиск растений для высадки превращался в целую эпопею. В то время советские питомники пришли в упадок, не функционировал ни один специализированный рынок зеленых насаждений. Приходилось объезжать массу мест, прежде чем удавалось найти что-то действительно стоящее.

Предложение сравнялось со спросом только после начала бума коттеджного строительства. На рынок вышли польские и немецкие концерны. И сегодня в Москве есть все, что нужно для благоустройства земли. Но тут есть своя угроза для новичков рынка – чрезмерная насыщенность рынка тоже грозит определенными проблемами. В материалах для благоустройства, инженерных системах можно быстро разобраться, так как их моделей на рынке не очень много. Но вот выбрать грамотный вариант земли, грунта и растений очень сложно. Например, земля, приобретенная для газона, может оказаться некачественной, неплодородной, хотя визуально эти дефекты заметить нельзя. Та же ситуация с растениями: всегда есть риск приобрести больные и слабые саженцы, с 50-процентной степенью приживаемости. Со временем и опытом у молодой компании, сформируется свой круг проверенных поставщиков, но в самом начале необходимо быть очень внимательным при выборе партнеров.

При этом в регионах наблюдается недостаток предложения услуг предприятий ландшафтного дизайна.

При правильном подходе новая компания может подняться достаточно быстро. На данном рынке сложилось очень четкое деление на:

- городской;
- корпоративный;
- частный секторы.

Каждый из них имеет свои преимущества и недостатки, которые надо учитывать, выбирая поле деятельности. Заказы по обустройству городских территорий интересны своей масштабностью. В том числе и с организационной

точки зрения: гораздо удобнее управлять одной большой бригадой, чем несколькими маленькими. Но чтобы получить такой заказ, нужно принимать участие в муниципальном тендере. Результаты таких конкурсов обычно объявляются осенью. Значит, нужно заранее спланировать на предстоящую весну и лето определенный объем работ. Это будет существенным плюсом.

Но во всем этом есть серьезный недостаток – городские власти часто задерживают оплату по уже выполненным договорам. Клиентов из частного сектора найти гораздо проще, чем победить в городском тендере. В отличие от муниципальных объектов, на частных участках надо кропотливо и тщательно работать над каждым клочком земли. Кроме этого с маленькими участками не всегда удобно работать:

- не везде проходит специальная техника;
- частный сектор – это обычно краткосрочные заказы.

Потому оптимальным решением для компании Ландшафтного дизайна является работа и с теми, и с другими заказчиками. Работа на частных участках дает возможность проявить фантазию дизайнеров и нарастить опыта по созданию красивых объектов. В городе все ограничивается сметой.

Любой проект – это совместное творчество, в ходе которого архитектору или дизайнеру важно соединить свои мысли и вкусы хозяев. Как только проявляются первые контуры будущего сада, наступает этап проектирования. Затем проект утверждается, и начинается следующий этап. Заказчику выдается укрупненная смета и идет договор о порядке оплаты. Обычно находятся пункты экономии, и тогда смета корректируется. После этого выплачивается предоплата на приобретение материалов, составляется календарный график работ.

Некоторые фирмы вывешивают на своих интернет-сайтах расценки на свои услуги. На них можно ориентироваться при составлении нового прейскуранта. Стоимость работ зависит от рисков, сопровождающих их выполнение. Деревья и цветы – это живые организмы. Поэтому всегда существует опасность, что они не приживутся на участке заказчика. Чем выше этот риск, тем выше процент

прибыли, который закладывается в смету при планировании этой услуги. При разработке и реализации проекта никогда не стоит идти на поводу у заказчика. Теоретически фирма может сделать на участке все, что пожелает заказчик.

Основное правило, которое следует усвоить молодой компании: с каждым заказчиком работать как с последним. И эта работа требует колоссальной энергии. Обычно заказчики не отдают себе отчета в том, что уход за садом – это кропотливая работа. Виной тому городской менталитет и отсутствие опыта. Если в Англии с ее многовековыми традициями садовник – уважаемый человек с высшим образованием, то в России это нечто среднее между уборщицей и охранником. Но сейчас ситуация начала меняться.

Около 95% клиентов в России предпочитают комплексное обустройство территории. Обычно, на выполнение комплексного заказа на одном участке в несколько соток уходит от 40 дней до трех месяцев. Основная работа проводится в марте-апреле, а некоторые виды работ переносятся на осень. Однако после – проектный надзор продолжается в течение года. Постоянно требуется какая-то доработка: подстричь газон, высадить определенные растения.

Главный капитал любой компании, работающей в сфере услуг – это персонал. На рынке Ландшафтного дизайна профессионалы ценятся на вес золота и без них невозможно достичь успеха.

Ниша ландшафтных работ относительно узкая, и грамотных профессионалов очень мало. А если говорить о формировании сплоченной команды специалистов, то это очень сложный процесс. Чем выше требования предъявляются к специалисту, тем сложнее найти потом ему замену. Но у грамотного управленца существует масса инструментов, которые позволяют удержать персонал:

- дифференцированная система оплаты;
- дополнительная мотивация.

Но нужно запомнить, что невозможно удержать опытных специалистов, если не платить им в межсезонье – зимой. Золотое правило – не увольнять своих «золотых куриц» в «не сезон». Это гарантия, что предприятие потеряет очень

ценных людей, набрать которых весной будет просто невозможно. Усилия по поиску и удержанию кадров необходимо прилагать постоянно. Тогда они гарантируют успех.

Отечественный рынок посадочного материала формировался под влиянием многих факторов. Например, предложение в Московском регионе в основном сформировано за счет импортной продукции. Богатейшие советские растительные питомники в процессе перехода от социалистической экономики к рыночной утратили свою мощь. В силу данных обстоятельств спрос, возникший в середине 90-х годов XX столетия, в основном был удовлетворен посадочным материалом, ввозимым из-за рубежа. В настоящее время, по оценкам экспертов рынка, соотношение предложения импортной и отечественной продукции на внутреннем рынке составляет около 70 и 30 % соответственно.

Обычно посадочный материал привозят из Германии, Голландии, Бельгии, Польши. Ежегодная интенсивность продаж показывает, что потребители к этому материалу более чем за 10 лет приспособились и научились ему доверять. Специалисты в области ландшафтной архитектуры сформировали свое профессиональное мнение в отношении материала зарубежных производителей. Устойчивое развитие озеленительной отрасли на протяжении многих лет в Западной и Восточной Европе позволило сформировать базу посадочного материала, достаточную, чтобы обеспечить внутренние потребности своей страны, а также экспортировать его.

Согласно некоторым экспертным оценкам, в Голландии насчитывается около 4 тыс. питомников, а общая площадь, занятая под производство посадочного материала, составила в 2012 году 11,5 тыс. га. При этом на одного человека приходится 7,2 кв. м от общей площади. В Польше эти показатели соответствуют 3,2 тыс. питомников, 5 тыс. га занятых площадей, 1,4 кв. м на одного человека. В Германии совокупный показатель посадочных площадей составил 14 тыс. га что выше, чем в Голландии или Польше. А на одного человека приходится 1,7 кв. м. Также посадочный материал поступает из Италии, Испании, Турции, Франции,

Чехии. Но у потребителей сложилось устойчивое мнение, что наиболее качественный и дорогой посадочный материал завозится из Германии.

Европейских производителей посадочного материала отличает специализация. Голландия ориентируется на массовое производство качественного посадочного материала, который в основном ограничен молодыми растениями.

Германия специализировалась по более взрослому материалу. На практике он доращивается из голландских саженцев в соответствии с безупречными немецкими стандартами. Польша – питомники отличаются хорошим предложением хвойных растений, в частности можжевельников, а также контейнерным молодым посадочным материалом. Бесспорные сырьевые лидеры – это Голландия и Бельгия.

Но ввоз импортного материала связан с существенными недостатками, которые обязательно надо учитывать: сроки доставки, и стресс растений при транспортировке, и здоровье растений, и неадекватная в некоторых случаях себестоимость, которая во многом зависит от размера земляного кома. В конечном итоге все риски и издержки ложатся на конечного потребителя через цену. А потребителю ничего не остается, как принять условия, чтобы удовлетворить свою потребность в данном товаре или обратиться к отечественному производителю.

По оценкам специалистов, для производства полноценных кустарниковых культур требуется от 3 до 5 лет, а для производства аллеиных деревьев – от 7 до 10 лет. А значит, чтобы вырастить собственный материал, который как минимум будет не хуже импортного, потребуется в лучшем случае от 3 до 7 лет. И лишь при условии стабильного развития со временем можно надеяться на объем.

К настоящему времени отечественное предложение приобрело конкурентоспособные преимущества перед импортом. Но в своем большинстве формирование отечественной базы посадочного материала происходит также на основе импортного, где сырьем является молодой европейский материал, доращенный и акклиматизированный в отечественных питомниках в течение

нескольких лет до нужных размеров с соблюдением всех технологических принципов.

Данные Росстата о состоянии лесоводства и предоставлении услуг в области лесоводства по Российской Федерации представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Лесоводство и предоставление услуг в области лесоводства по Российской Федерации (тысяч гектаров)

Год	Лесовосстановление		Защита лесов от вредных организмов	
	Всего	В том числе искусственное	Биологическим методом	Химическим методом
1998	1461,3	427,9	455,5	73,3
1999	1561,8	391,0	550,6	146,3
2000	1453,7	366,9	618,2	540,0
2001	1109,7	305,1	990,1	441,2
2002	1091,7	267,1	1174,6	362,6
2003	1018,5	259,8	745,1	146,7
2004	964,4	254,6	469,0	213,9
2005	972,9	263,3	538,1	217,6
2006	959,9	264,9	520,0	450,9
2007	886,8	254,3	542,9	258,4
2008	834,1	233,1	582,1	324,7
2009	796,7	230,4	588,0	178,2
2010	812,3	187,1	511,0	128,3
2011	877,3	194,5	520,1	46,9
2012	872,5	202,4	419,6	14,6
2013	828,4	191,4	317,3	42,1
2014	836,7	181,0	150,4	15,5
2015	811,5	170,8	226,6	49,0
2016	860,0	196,5	161,7	13,8
2017	841,7	184,9	255,2	73,5

Главная тенденция рынка интерьерного дизайна – появление профессионалов, работающих в комплексных проектных структурах. Такие компании могут оказать клиенту весь комплекс услуг по проектированию жизненного пространства: архитектурное проектирование, согласования перепланировок, полный дизайн интерьера, его декорирование, фито дизайн, ландшафтный дизайн, проектирование мебели и другие смежные услуги. Уже сейчас спрос на комплексное обслуживание превышает предложение.

Другой тенденцией на отечественном рынке является постепенное «привыкание» заказчиков к самой идее дизайна и желательности его применения.

Здесь следует отметить ежегодный рост числа фирм, занимающихся интерьерным дизайном. С другой стороны, многие фирмы, которые занимались этим ранее, после короткого периода работы исчезают с рынка, не выдерживая конкуренции.

Важным направлением развития рынка является установление партнерских связей между компаниями, оказывающими строительно-ремонтные услуги. Наиболее успешные компании, осуществляющие, проектные работы сотрудничают со строительными фирмами, поставщиками строительных и отделочных материалов, а также с мастерскими по производству уникального интерьерного декора (текстиль, керамика, ковка, стекло и многое другое).

Несмотря на то, что количество участников рынка ландшафтных услуг увеличилось, объем потенциальных потребителей остался на прежнем уровне. Необходимо обязательно провести комплекс мероприятий по формированию потребительского мнения, поскольку в сознании граждан в большинстве случаев приобретение услуг ландшафтного дизайна связано с чем-то не совсем понятным и дорогим.

Рассчитаем потенциальное количество открытия новых предприятий Ландшафтного дизайна в России.

Таблица 2.2 – Потенциал потребителей услуг предприятий ландшафтного дизайна

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	В России	В Европейской части
Количество населения, млн. чел.	11,514	4,848	142,9	112,53
Количество потребленных услуг	2 млрд. руб.	853,66 млн. руб.	26,5 млрд. руб.	21,01 млрд. руб.
Площадь производственных земель, га	550	230	2289	1800
Количество производителей в 2012 году, ед.	1444	568	4428	3510
Количество производителей в 2017 году, ед.	1964	800	6161	4880
Рост отрасли в 2012-2017 гг., %	8,41	8,41	8,41	8,41
Прогноз роста отрасли в 2018-2019 гг., %	От 10% в год	От 10% в год	От 10% в год	От 10% в год
Дефицит предприятий, ед.	195	80	620	480

Учитывая среднестатистические данные, общее количество населения Российской Федерации составляет 142,9 млн. человек. Количество предприятий Ландшафтного дизайна в настоящее время по официальным источникам приближается к 6200. В связи с приростом потребителей услуг дизайна в России потенциальное количество открытия новых предприятий Ландшафтного дизайна составляет 620 единиц, при общей картине увеличения потребления от 10 % в год.

Эксперты считают, что количество пользователей услуги, позволяющее ей стать социально значимой, составляет 1% от экономически активного населения. Значит, для России это 780 тыс. человек. То есть при грамотно выстроенной маркетинговой политике, подходу к организации производственного процесса, созданию репутации, новое предприятие способно существовать, выполнять свои функции и приносить прибыль его владельцу. Следовательно, организация предприятия Ландшафтного дизайна при грамотном управлении и выполнении своей миссии должна принести запланированную прибыль.

Рассмотрим конкурентную среду рынка ландшафтного дизайна на примере прироста участников рынка по данным II полугодия 2017 по отношению к I полугодию 2012 года.

Таблица 2.3 – Прирост участников рынка ландшафтного дизайна по данным II полугодия 2017 по отношению к I полугодию 2012 года.

Регион	Прирост участников рынка ландшафтного дизайна
Северо-западный округ – Ленинградская область	5,0%
Уральский федеральный округ	3,5%
Центральный Федеральнй округ	9,5%
Южный Федеральнй округ	3,5%
Приволжский Федеральнй округ	1,5%

Рынок ландшафтного дизайна насыщен участниками, но в течение последних лет временно сократилось потребление в связи с кризисным сокращением потребления в целом, потому его покинули 2,4 процента составляющих игроков. Восстановление отрасли составило 8,41% в год. Дальнейший рост в 2018-19 гг. прогнозируется экспертами от 10% в год.

Средние цены на услуги предприятий Ландшафтного дизайна в рублях представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Средние цены на услуги предприятий ландшафтного дизайна

Наименование работ	Стоимость
Проектирование сада	350-450 рублей за сотку
Мощение площадок тротуарной плиткой	От 350 руб. за 1 кв. м.
Завоз земли для газонов	От 650 руб. за 1 куб. м
Устройство системы освещения, дренажной системы, цветников	От 3800 руб. за 1 кв. м
Установка системы полива	70% от стоимости оборудования

На челябинском рынке сегодня наблюдается достаточно серьезная конкуренция на рынке ландшафтного дизайна.

По запросу «Ландшафтный дизайн» на сайте 2ГИС поисковик выдает 140 результатов поиска.

Таким образом, ландшафтный дизайн как бизнес является высокодоходным и перспективным при грамотной организации производства, несмотря на ужесточившиеся условия деятельности на рынке. Число предприятий и граждан, желающих воспользоваться услугами предприятий Ландшафтного дизайна, растет. Следовательно, количество заказов на приобретение услуги также будет расти. Актуальности данной тенденции в настоящее время придает рост внимания к земледелию, обработки почв, обустройству экономики России из экономического кризиса и рост сектора строительства коттеджных поселков. Ландшафтный дизайн на условиях крупных инвестиций, приносит высокий доход и окупает производство в течение одного двух лет. Поэтому финансовые вложения в его создание вполне оправданы.

Текущая ситуация с российской экономикой притормозила многие процессы в стране. В частности строится меньше частных домов, а значит, что и у ландшафтных дизайнеров количество работы объективно снизилось. Однако кризисы непостоянны, а тенденция, по которой люди в России во все большем количестве начинают переезжать в частные дома, очевидна. И скорее всего она продолжится и в будущем.

Студией ландшафтного дизайна «Цвети» будет работать в сегменте «средний», предлагая клиентам высокое качество услуг по доступным ценам. Перечень услуг, предоставляемых студией, приведен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Перечень предоставляемых услуг

№	Услуга	Описание	Стоимость, руб.
Ландшафтное проектирование			
1	Дизайн-проект (Стандарт)	Предварительный эскиз, генплан озеленения и благоустройства, дендрологический план, разбивочный чертеж, план посадки, ассорти-ментная ведомость, рекомендации по уходу	4000 / 100 кв. м.
2	Дизайн-проект (Премиум)	Пакет «Стандарт» + план автополива, смета на автополив и производство работ, план установки наружного освещения, визуализация	7000/100 кв. м.
3	Дизайн-проект беседки	Разработка индивидуального дизайна, создание 3D-модели, подготовка чертежей	8500
4	Дизайн-проект барбекю	Разработка конструкции и дизайна барбекю	9000
5	Выезд по городу	Выезд специалиста по городу для проведения первичного осмотра, замеров, консультаций	бесплатно
6	Выезд по региону	Выезд специалиста по области для проведения первичного осмотра, замеров, консультаций	25 руб./км.
Благоустройство территорий			
7	Мошение дорожек	Укладка брусчатки или тротуарной плитки	от 800 /кв.м.
8	Устройство мягких покрытий	Укладка геотекстиля, установка бордюрной ленты, отсыпка гравием, щебнем, галькой или мраморной крошкой	от 1500 /кв.м.
Озеленение территорий			
9	Газон посевной	Устройство посевного газона из злаковых трав	от 220/кв.м.
10	Газон рулонный	Устройство рулонного газона из злаковых трав + доставка и укладка	430-580/кв.м.
11	Цветник из однолетних цветов	Устройство клумбы из однолетних цветов (без стоимости посадочных материалов)	от 600/кв.м.
12	Живая изгородь	Создание живой изгороди	от 600/м. п.
13	Посадка лиственных кустарников	Посадка лиственных кустарников (без стоимости посадочных материалов)	от 150 /кв.м.
14	Посадка хвойных кустарников	Посадка хвойных кустарников (без стоимости посадочных материалов)	от 350/ кв.м.
15	Посадка лиственных деревьев (до 2 м)	Посадка лиственных деревьев до 2 м (без стоимости посадочных материалов)	от 500 /кв.м.
16	Посадка лист-	Посадка лиственных деревьев свыше 2 м (без	от 2000

Продолжение таблицы 2.5

	венных деревьев (свыше 2 м)	стоимости посадочных материалов)	/кв.м.
17	Посадка хвойных деревьев (до 2 м)	Посадка хвойных деревьев до 2 м (без стоимости посадочных материалов)	от 1200 /кв.м.
18	Посадка хвойных деревьев (свыше 2 м)	Посадка хвойных деревьев свыше 2 м (без стоимости посадочных материалов)	от 2500 /кв.м.
19	Посадка хвойных деревьев (свыше 4 м)	Посадка хвойных деревьев свыше 4 м (без стоимости посадочных материалов)	от 5000 /кв.м.
20	Посадка лиственных деревьев (свыше 4 м)	Посадка лиственных деревьев свыше 4 м (без стоимости посадочных материалов)	от 4000 /кв.м.
21	Создание декоративного водоема	Устройство декоративных водоемов (фонтаны, водопады)	от 3500 /кв.м. 4900-7900
22	Создание альпийских горок	Устройство альпийской горки	договорная
Изменение рельефа			
23	Создание сухого ручья	Устройство сухого ручья	от 1200 /кв.м.
Сопутствующие и вспомогательные работы			
24	Создание системы автополива	Комплекс услуг по созданию системы автополива на участке	договорная
25	Подбор и закуп саженцев	Подбор и закупка саженцев в питомниках	договорная
26	Подготовка почвы под газон	Подготовка почвы под укладку рулонного газона	50-100 /кв.м.
27	Завоз посадочного материала	Доставка растений на участок	от 1000
28	Завоз грунта	Завоз плодородного грунта	от 600 /куб.м.
29	Уборка участка	Очистка участка от строительного мусора	договорная
30	Вывоз мусора	Вывоз строительного мусора	от 600/куб.м.
31	Травка сорняка	Травка сорняковых растений	от 20/кв.м.

Основными клиентами студий ландшафтного дизайна «Цвети» являются люди возрастом от 35 до 60 лет. Это граждане с уровнем достатка «выше среднего» и «высокий», имеющие в собственности частные загородные коттеджи, земельные участки и дачи. В круг потенциальных клиентов можно отнести и корпоративных клиентов – крупных и мелких организаций, имеющих потребность в дизайнерском оформлении участков.

Сегментирование клиентов дано на рисунке 2.1.

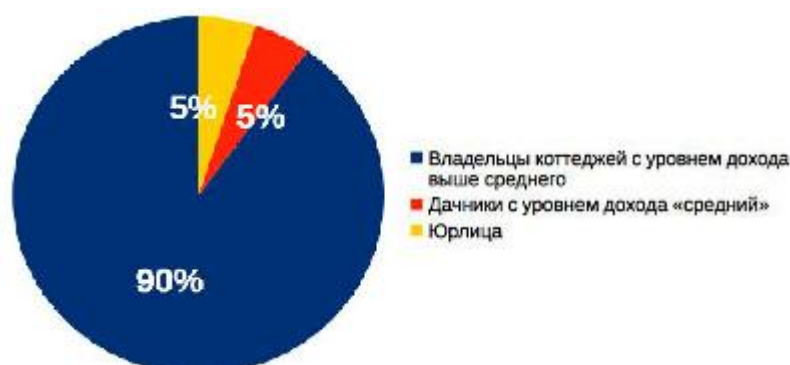


Рисунок 2.1 – Сегментирование клиентов студии ландшафтного дизайна

Одной из особенностей оказания услуг в России является менталитет: российский потребитель склонен проявлять активное участие в процессе создания дизайна участка. Нередко в обсуждении будущего образа садового участка участвует несколько членов семьи, каждый из которых имеет свое представление о том, «как должно быть». В связи с этим сотрудникам ландшафтной студии необходимо уметь учитывать различные пожелания, правильно преподнести свою позицию относительно технической и финансовой стороны деятельности.

В качестве основных потребительских предпочтений, предъявляемых сегодня к студиям ландшафтного дизайна, являются:

- комплексный подход к оказанию услуг: по данным специалистов отрасли, около 95% российских заказчиков предпочитают обращаться к организациям, предоставляющих комплексные услуги;
- высокое качество исполнения заказа, профессионализм сотрудников;
- сжатые сроки проектирования и реализации заказа;
- понятный бюджет;
- учет всех потребностей и пожеланий клиентов;
- тщательный контроль за претворением проекта в жизнь.

Всего в Челябинске насчитывается около 145 организаций, профилирующихся на ландшафтном проектировании и дизайне. Рынок довольно пестрый. Большую часть его составляют многопрофильные строительные компании, направление ландшафтного проектирования в которых не является приоритетным

направлением. Около 10 компаний можно отнести к специализированным: ландшафтный дизайн и озеленение является их профилем, причем многие из этих компаний дополняют услуги садово-парковым обслуживанием, имеют собственные питомники, интернет-магазины и т.д. Такие компании имеют многолетний опыт, длинное портфолио из реализованных проектов, налаженные связи с поставщиками и производителями строительных материалов и подрядчиками. Штат таких компаний может достигать 150 человек. Еще одну часть составляют небольшие студии штатом до 5-6 человек, ключевым лицом в которых является дизайнер. Нередко дизайнеры и вовсе не имеют практики реализованных проектов, несмотря на присутствие информации о ландшафтном дизайне на собственных сайтах. Их работа сосредоточена на создании дизайне интерьеров, а ландшафтный дизайн представлен в виде визуализации и творческих проектов. Из-за этого можно отметить высокий разброс цен на услуги.

Спрос на услуги ландшафтного дизайна возрастает с середины весны, летом наблюдается максимальный объем продаж. Самый низкий сезон – конец осени – зима – начало весны. Данная тенденция характерна для Уральского региона.

Продажи планируется осуществлять на территории города Челябинска и за его пределами. Для привлечения клиентов будут использоваться различные способы, включая холодные звонки, распространение буклетов и объявлений в местах проживания потенциальных клиентов, реклама в гляцевых журналах, ведение групп в популярных социальных сетях.

Важным моментом на старте деятельности студии будет формирование положительного образа о себе у потенциальных клиентов. В первую очередь клиентам студий ландшафтного дизайна «Цвети» требуется доказательство профессионализма сотрудников. Поэтому потребуются создать качественный сайт, где они смогут познакомиться с портфолио дизайнера, увидеть ранее созданные им проекты, убедиться в опыте и компетентности персонала. Также на сайте планируется размещать полезные статьи для людей, интересующихся данной темой. В концепцию компании будет заложен клиентоориентированный подход,

учет всех потребностей заказчиков, доступная ценовая политика. Формируя круг довольных клиентов, компания будет собирать материал из положительных отзывов, способных повлиять на принятие решения потенциальных заказчиков.

Процесс оказания услуг делится на несколько этапов: выяснение потребностей клиента и его финансовых возможностей, выезд специалиста и консультирование по деталям реализации проекта, непосредственно подготовка дизайн-проекта, реализация проекта, сопровождение строительства, последующее обслуживание (при необходимости).

2.2 Экономическое обоснование и финансовый план бизнес-проекта

Для реализации проекта потребуется наличие помещения площадью 20 кв. метров, в котором будет располагаться офис дизайнера и специалиста по продажам. Офис необходим также для работы с клиентами, проведения презентаций и переговоров.

Поскольку расположение офиса не является фактором первостепенной важности, офис будет находиться в одном из спальных районов города. Данное месторасположение, во-первых, поможет сократить издержки на аренду, во-вторых тяготеет к потенциальным клиентам – в районе имеется большее количество представителей целевой аудитории.

Помещение не потребует проведения ремонта, однако потребуется закупка технического оборудования и офисной мебели. Офис будет работать с понедельника по пятницу с 9:00 до 18:00.

В среднем один заказ выполняется за 1 месяц, минимум 7-10 дней уходит на создание проекта. Приняв в расчетах усредненную стоимость услуг за проектирование 1 сотки (4 000 руб.), стоимость дизайн-проекта для участка на 10 соток составит 40 тыс. руб.

Вместе с реализацией стоимость одной благоустроенной сотки, как правило, возрастает до 70-120 тыс. рублей. Важным моментом в области ландшафтного

дизайна является фактор сезонности, поэтому максимальных показателей рентабельности можно ожидать в летний период. В этот период следует закладывать бюджет на период межсезонья.

В качестве организационно-правовой формы деятельности студии ландшафтного дизайна «Цвети» выбрано ИП. В качестве формы налогообложения – упрощенная система налогообложения «доходы минус расходы» (УСН 15%).

Реализация проекта потребует следующих основных этапов: подбор и аренда офиса, закупка оборудования, найм сотрудников, налаживание контактов с компаниями из смежных областей деятельности, маркетинговая кампания по привлечению клиентов. Старт деятельности планируется начать в апреле 2018 г., перед началом сезонного роста продаж.

Управленческие функции будут осуществляться руководителем с опытом в сфере ландшафтного дизайна более 5 лет. Руководитель имеет знания в области дендрологии, опытом в строительно-оформительском аспекте деятельности. На него возложены обязанности по созданию дизайн-проектов, кадровые вопросы, определение маркетинговой политики. Также в штат компании потребуется: геодезист, агроном, дендролог, менеджер по продажам и закупкам и бухгалтер.

Прочие обязанности, касающиеся реализации проектов и строительства, будут возложены на представителей сторонних компаний. Так как ландшафтный бизнес имеет ярко выраженный сезонных характер, возможно привлечение сезонных работников. Штатным сотрудникам оклад в межсезонье будет сохранен.

В таблице 2.6 представлено штатное расписание и фонд оплаты труда.

Таблица 2.6 – Штатное расписание и фонд оплаты труда

№	Должность	Оклад, руб.	Кол-во чел.	ФОТ, руб.
Административный персонал				
1	Бухгалтер	15 000	1	15 000
Торговый персонал				
2	Менеджер по продажам	25 000	1	25 000
Производственный персонал				
3	Геодезист	32 000	1	30 000
4	Агроном	32 000	1	30 000
5	Землеустроитель	32 000	1	30 000
5	Дендролог	32 000	1	30 000

	Итого			160 000
	Социальные отчисления 30%			48 000
	Итого с отчислениями			208 000

Целью проекта является создание рентабельного предприятия, извлечение прибыли и удовлетворение спроса населения на дизайнерско-оформительские услуги. Студия будет специализироваться на оказании услуг по ландшафтному проектированию, 3D-моделированию, озеленению. Клиентами компании будут являться владельцы частных городских подворий, загородных коттеджей, дач, корпоративные заказчики, представители городских администраций.

Рассматриваемый регион является благоприятным для выбранного направления вследствие сосредоточения большого количества платежеспособного населения и высоким темпам коттеджного строительства, что гарантирует повышенный спрос к услугам ландшафтного дизайна.

В 2017 году объем отечественного рынка ландшафтного дизайна без учета городских парков и газонов оценивался в 600 млн. долл. Наибольшая конкуренция существует в крупнейших городах страны. Рынок ландшафтного дизайна в Российской Федерации, несмотря на обилие новых игроков, считается не насыщенным – до жесткой конкуренции дело пока не доходит.

Студия ландшафтного дизайна «Цвети» будет открыта в городе Челябинске – одном из крупнейших городов Южного Урала: в городе на сегодня проживает более миллиона человек. Выбранный регион является перспективным для создания студии ландшафтного дизайна. По данным на октябрь 2017 года, регион находится на 15 месте по объемам строительства в России. Пик ввода жилья в области пришелся на 2014 год, тогда за год этот показатель подскочил до 20%. В 2015-2016 гг. произошел прогнозируемый спад, связанный с кризисом в российской экономике. Однако, несмотря на сложившуюся ситуацию, в Челябинской области многие девелоперы не заморозили проекты, и строительство объектов продолжается. В 2017 году в эксплуатацию введено более 1 млн. квадратных метров жилой площади, что является хорошим показателем для сложившейся экономической и политической ситуации в стране. Благоприятным

фактором является то, что застройка пригорода состоит преимущественно из малоэтажных домов, имеющих придомовые участки. В Челябинске находится большое количество коттеджей. В области сегодня насчитывается около 90 коттеджных поселков.

Планируемая студия ландшафтного дизайна будет специализироваться на оказании широкого спектра услуг в сфере ландшафтного дизайна. В него войдут ландшафтное проектирование, озеленение территорий, 3D-моделирование, проектирование декоративных водоемов и т.д. Целевой аудиторией станут владельцы частных городских подворий, владельцы загородных участков, корпоративные заказчики, представители городских администраций.

Инвестиционный проект предполагает создание предприятия с нуля: компания не имеет каких-либо финансовых результатов и достижений. Допустим, что на момент написания настоящего бизнес-плана зарегистрировано ИП, проведены переговоры и установлены деловые связи со специалистами некоторых смежных областей деятельности (строительные компании, питомник), начата работа по подбору кадров. Для открытия студии будет взято в аренду офисное помещение, закуплена мебель и оборудование. Учредителем компании является предприниматель с большим опытом работы в качестве ландшафтного дизайнера. Также он выступит в роли в качестве непосредственного руководителя проекта.

Рассмотрим более подробно план продаж по проекту.

Цена за 100 кв. метров проекта может варьироваться от 2000 до 7500 руб. и выше, при этом качество проекта будет отличаться.

В таблице 2.7 представлен план продаж по проекту

Таблица 2.7 – План продаж по проекту

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	0	2 100,0	3 900,0	2 700,0	2 100,0	4 300,0	4 400,0	2 200,0

Проект не планируется капиталоемким – общий объем инвестиций составляет 1 670 000 руб. Основных вложений потребует покупка грузового автомобиля. Статьи инвестиционных затрат приведены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Инвестиционные затраты проекта

№	Наименование	Сумма, руб.
	Оборудование	
1	Оборудование офиса	150 000
2	Закупка садовой техники и инструментов	250 000
3	Покупка грузового автомобиля	600 000
	Нематериальные активы	
4	Создание сайта	70 000
5	Приобретение ПО	30 000
6	Рекламная кампания	50 000
7	Прочее	20 000
	Оборотные средства	
8	Оборотные средства	500 000
	Итого	1 670 000

Таким образом, общий объем инвестиций в проект составляет 1 670 000 руб. Среди ключевых затрат можно назвать расходы на покупку грузового автомобиля. У инициатора инвестиционного проекта есть необходимые финансовые средства для реализации разрабатываемого проекта. То есть инвестиционный проект будет реализован за счет собственных средств.

Финансовый план проекта разработан на трехлетнюю перспективу. Учтены все виды расходов студии, включая налоговые и социальные отчисления, фактор сезонности спроса.

В таблице 2.9 приведены постоянные затраты студии ландшафтного дизайна за один месяц без учета переменной их части (расходов на сырье и материалы).

Таблица 2.9 – Постоянные затраты студии ландшафтного дизайна за один месяц без учета переменной их части (расходов на сырье и материалы)

Наименование	Сумма, руб.
Арендная плата за офис	7 000
Реклама	20 000
Коммунальные платежи	1 000
Телефония и интернет	1 500
Коммерческие расходы	15 000

Продолжение таблицы 2.9

Управленческие расходы	8 000
Расходы на ГСМ	5 000
Оплата труда	208 000
Итого	265 500

Таким образом, постоянные затраты студии ландшафтного дизайна составляют 265,5 тыс. руб.

В таблице 2.10 приведены затраты студии ландшафтного дизайна «Цвети» по периодам согласно инвестиционного проекта.

Таблица 2.10 – Затраты студии ландшафтного дизайна «Цвети» по кварталам

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость, в том числе	0,0	1703,8	2387,5	1857,5	1592,5	1982,5	1982,5	1672,0
- аренда офиса	0,0	21,0	21,0	21,0	21,0	21,0	21,0	21,0
- реклама	0,0	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0
- коммунальные платежи	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
- телефон и интернет	0,0	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
- коммерческие расходы	0,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
- управленческие расходы	0,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0
- расходы на ГСМ	0,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
- ФОТ	0,0	624,0	624,0	624,0	624,0	624,0	624,0	624,0
- материалы	0,0	907,3	1591,0	1061,0	796,0	1186,0	1186,0	875,5

Финансовый план оценивает денежные ресурсы и потоки, необходимые бизнесу для выполнения бизнес-плана. Финансовый план включает в себя список допущений, на которых основываются эти отчеты. Определение финансовых допущений служит двум целям: оно позволяет инвесторам понять, что скрывается за цифрами, и помогает понять влияние на финансовое состояние бизнеса, если основания допущений изменятся.

Таблица 2.11 – Финансовый план проекта на 2 года по кварталам, тыс. руб.

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	0,0	2100,0	3900,0	2700,0	2100,0	4300,0	4400,0	2200,0

Продолжение таблицы 2.11

Себестоимость	0,0	1703,8	2387,5	1857,5	1592,5	1982,5	1982,5	1672,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	0,0	396,2	1512,5	842,5	507,5	2317,5	2417,5	528,0
Налог на прибыль УСН (15%)	0,0	59,4	226,9	126,4	76,1	347,6	362,6	79,2
Чистая прибыль (убыток)	0,0	336,8	1285,7	716,2	431,4	1969,9	2054,9	448,8

Далее проведем оценку экономической эффективности инвестиционного проекта по созданию ландшафтной студии.

2.3 Оценка экономической эффективности студии ландшафтного дизайна «Цвети»

Проблема оценки привлекательности инвестиционного проекта заключается в определении уровня его доходности (нормы прибыли).

Различают два основных подхода к решению данной проблемы, в соответствии с которыми и методы оценки эффективности инвестиции предлагается разделить на две группы: простые (статистические) методы: методы дисконтирования.

Методы, входящие в первую категорию, оперируют отдельными «точечными» (статистическими) значениями исходных показателей. При их использовании не учитывается вся продолжительность срока жизни проекта, а также неравнозначность денежных потоков, возникающих в различные моменты времени. Тем не менее, в силу своей простоты и иллюстративности эти методы достаточно широко распространены, хотя и применяются в основном для быстрой оценки проектов на предварительной стадии разработки.

Во второй группе собраны методы анализа инвестиционных проектов, оперирующие понятием «временных рядов» и требующие применения специального математического аппарата и более тщательной подготовки исходной информации.

Таблица 2.12 – Виды потоков денежных средств

Поток	Элементы	Значение
Операционный	Приток	Выручка от реализации (по проекту)
	Отток	Себестоимость (без амортизации)
Инвестиционный	Приток	Поступления денежных средств от реализации основных средств
	Отток	Инвестиционные (единовременные) затраты
Финансовый	Приток	Поступления денежных средств, обеспечивающих потребность в финансировании
	Отток	Выплаты по кредиту (выплаты дивидендов) и пр.

Таблица 2.13 – Расчет показателей эффективности инвестиционного проекта по созданию студии ландшафтного дизайна «Цвети» простым методом за 2019-2020 гг.

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Доход от операционной деятельности	0,0	2100,0	3900,0	2700,0	2100,0	4300,0	4400,0	2200,0
Расход от операционной деятельности	0,0	1703,8	2387,5	1857,5	1592,5	1982,5	1982,5	1672,0
Результат операционной деятельности	0,0	396,2	1512,5	842,5	507,5	2317,5	2417,5	528,0
Расход от инвестиционной деятельности	1670,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Итоговый результат	-1670	396,2	1512,5	842,5	507,5	2317,5	2417,5	528,0
Итоговый результат накопленным итогом	-1670	-1273,8	238,8	1081,3	1588,9	3906,4	6323,9	6852,0

Простой срок окупаемости (PP – Payback period) – показывает период, за который чистая прибыль от проекта покроет первоначальные капиталовложения и рассчитывается по формуле (2.1).

$$PB = \frac{I}{\overline{Pr}}, \quad (2.1)$$

где: I – инвестиции,

\overline{Pr} – среднегодовая прибыль.

Рассчитаем простой срок окупаемости проекта:

$$PB = \frac{1\,670,0}{(2\,338,62 + 4\,905,10)/2} = 0,607$$

PP = 7 месяцев.

Инвестиционный проект окупится в третьем квартале, или спустя 7 месяцев, т.е. в июне 2019 года.

Анализ показателей, приведенных в таблице 2.13, позволяет говорить об инвестиционной привлекательности рассматриваемого проекта и его высоких перспективах в ближайшие 5-10 лет.

Эффективность проекта с точки зрения предприятий-участников проекта характеризуется показателями эффективности их участия в проекте.

Расчет показателей коммерческой эффективности участия в проекте основывается на следующих принципах:

- используются рыночные или предусмотренные проектом базисные или прогнозные цены на продукты, услуги и материальные ресурсы, ставки заработной платы, процентные ставки, ставки налогов, пошлин и т.п.;
- денежные потоки рассчитываются в валютах, в которых проектом предусматриваются приобретение ресурсов и оплата продукции, а затем пересчитываются в валюту РФ по текущему или прогнозному курсу;
- в расчетах учитываются денежные потоки от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности.

При расчетах показателей эффективности участия предприятия в проекте принимается, что возможности использования денежных средств не зависят от того, что эти средства представляют (собственные, заемные и т.д.).

Показатели эффективности участия предприятия в проекте определяются на основе соответствующего денежного потока предприятия, отражающего изменение собственного капитала предприятия.

При расчете эффективности проекта выделяют показатели:

- Дисконтированный денежный поток (NPV – Net present value) – сумма текущих эффектов за весь расчетный период по инвестиционному проекту, приведенная к начальному шагу;
- Индекс доходности (PI) показывает относительную прибыльность проекта;
- Внутренняя норма рентабельности (IRR) представляет собой ту норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, т.е. интегральный эффект проекта становится равным 0;
- Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – период, за который дисконтированные притоки от проекта покроют дисконтированные инвестиции.

В расчетах для оценки экономической эффективности проекта применяется ставка дисконтирования. При расчетах, где в качестве источника финансирования инвестиционного проекта применяется собственный капитал, ставка дисконтирования принимается равной норме доходности собственника. В данном случае инициатор инвестиционного проекта устанавливает свою норму доходности равной 33,75%. Таким образом, ставка дисконтирования = 33,75%.

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле 2.2:

$$d = \frac{1}{(1+r)^n}, \quad (2.2)$$

где: r – ставка дисконтирования, равная 33,75%;

n – номер периода дисконтирования.

Таблица 2.14 – Расчет коэффициента дисконтирования

Показатель	Период							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент дисконтирования	0,748	0,559	0,418	0,312	0,234	0,175	0,131	0,098

Таблица 2.15 – Расчет показателей эффективности проекта по созданию студии ландшафтного дизайна дисконтированным методом за 2019-2020 гг.

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Дисконтированный доход от операционной деятельности	0,0	1173,9	1630,0	843,7	490,6	751,1	574,6	214,8

Продолжение таблицы 2.15

Дисконтированный расход от операционной деятельности	0,0	952,4	997,8	580,4	372,0	346,3	258,9	163,3
Дисконтированный результат операционной деятельности	0,0	221,5	632,2	263,3	118,6	404,8	315,7	51,6
Дисконтированный расход от инвестиционной деятельности	1248,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Итоговый результат	-1248,6	221,5	632,2	263,3	118,6	404,8	315,7	51,6
Итоговый дисконтированный результат накопленным итогом	-1248,6	-1027,1	-394,9	-131,7	-13,1	391,7	707,5	759,0

Дисконтированный денежный поток (NPV) рассчитывается суммированием произведений денежного потока каждого периода на соответствующий ему коэффициент дисконтирования:

$$NPV = \sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t} - I_0, \quad (2.3)$$

где: NPV – чистая текущая стоимость;

I_0 – первоначальные инвестиции;

C_t – чистые дисконтированные потоки от реализации инвестиционного проекта;

r – ставка дисконтирования.

$$NPV = 5\,678,8 - 4\,919,8 = 759,0 \text{ тыс. руб. } > 0$$

Индекс доходности рассчитывается по формуле (2.4):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}{I_0}, \quad (2.4)$$

Рассчитаем индекс доходности по формуле 2.4:

$$PI = 5\,678,8 / 4\,919,8 = 1,154 > 1$$

Так как $PI > 1$, вложение капитала эффективно.

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (2.5):

$$DPP = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n C_t \cdot \frac{1}{(1+r)^t}}, \quad (2.5)$$

Где: DPP – дисконтированный срок окупаемости.

DPP = 16 месяцев (в шестом квартале), т.е. в апреле 2020 года.

При значении внутренней нормы рентабельности $IRR = 54,61\%$ NPV проекта равен нулю (рисунок 2.2).

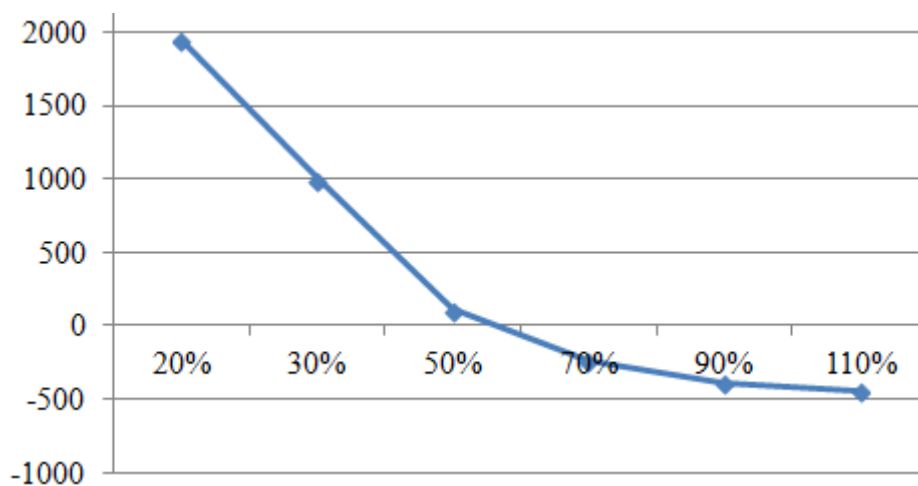


Рисунок 2.2 – Определение внутренней нормы рентабельности по проекту

По данным расчетов можно сделать вывод, что:

- простой срок окупаемости (PP) составляет 7 месяцев;
- дисконтированный срок окупаемости (DPP) равен 16 месяцев;
- чистый дисконтированный доход (NPV) равен 759,0 тыс. рублей, следовательно, проект эффективен с точки зрения его реализации;
- индекс доходности (PI) отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен 1,154;
- внутренняя норма рентабельности $IRR = 54,61\%$.

Таким образом, можно сделать следующие выводы: NPV больше нуля, индекс доходности больше единицы, следовательно, инвестиционный проект окажется

прибыльным. Анализ показателей позволяет говорить об инвестиционной привлекательности проекта и его высоких перспективах в ближайшие 5-10 лет.

2.4 Количественный и качественный анализ проектных рисков и пути их минимизации

В ходе осуществления организационной и операционной деятельности функционирование инвестиционного проекта может сопровождаться рядом негативных факторов. Так как проект основывается на предположениях, следует оценить его риски. Основной задачей анализа риска является определение вероятности наступления и возможного ущерба от наступления рискованного события. В любом проекте важно рассчитать, в какой момент предприятие полностью покроет убытки и начнет приносить реальный доход.

Для этого определяется точка безубыточности.

Экономический смысл точки безубыточности – выручка, при которой прибыль равна нулю или выручка способная покрыть все постоянные и переменные затраты компании. Выход на точку безубыточности означает выход на окупаемость общих затрат компании.

Значение точки безубыточности:

- точка безубыточности показывает, с какой суммы, поступившей на счет предприятия, начинается прибыль.
- знание точки безубыточности может определить минимальный уровень выручки, ниже которого производство не окупится;
- точка безубыточности косвенно показывает ниже какой цены нельзя падать при продажах товара.

Точка безубыточности в денежном выражении (этот показатель также называют «порог рентабельности») рассчитывается по формуле 2.6:

$$BEP = FC / KMR, \quad (2.6)$$

где: FC – постоянные затраты;

KMR – коэффициент маржинального дохода (формула 2.7):

$$KMR = (TR - VC) / TR, \quad (2.7)$$

где: TR – выручка;

VC – переменные затраты.

Расчет точки безубыточности производится по объему продаж в целом.

Деление ежемесячных затрат на переменные и постоянные приведено в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Деление ежемесячных затрат на переменные и постоянные

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость, в том числе	0,0	1703,8	2387,5	1857,5	1592,5	1982,5	1982,5	1672,0
- постоянные	0,0	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5
- переменные	0,0	907,3	1591,0	1061,0	796,0	1186,0	1186,0	875,5

Таким образом, исходные показатели для определения точки безубыточности по проекту представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Исходные показатели для определения точки безубыточности

Показатель, тыс. руб.	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	0,0	2100,0	3900,0	2700,0	2100,0	4300,0	4400,0	2200,0
Себестоимость, в том числе	0,0	1703,8	2387,5	1857,5	1592,5	1982,5	1982,5	1672,0
- постоянные	0,0	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5	796,5
- переменные	0,0	907,3	1591,0	1061,0	796,0	1186,0	1186,0	875,5
Точка безубыточности	0,0	1402,4	1345,3	1312,1	1282,7	1099,9	1090,4	1323,0

Точка безубыточности показывает значение выручки, при котором предприятие не несет убытков, но и не имеет прибыли.

Расчет запаса финансовой прочности проводится по формуле (2.8) в (%):

$$ЗПФ = \frac{(B - ВЕР)}{B} \times 100\% \quad (2.8)$$

где: В – выручка;

Запас финансовой прочности показывает, насколько можно снизить плановый объем продаж до безубыточного состояния (таблица 2.18).

Таблица 2.18 – Запас финансовой прочности по проекту

Показатель	Период (квартал)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	0,0	2100,0	3900,0	2700,0	2100,0	4300,0	4400,0	2200,0
Точка безубыточности по проекту, тыс. руб.	0,0	1402,4	1345,3	1312,1	1282,7	1099,9	1090,4	1323,0
Запас финансовой прочности, %	0,0	33,2	65,5	51,4	38,9	74,4	75,2	39,9

Запас финансовой прочности максимально высок в летние периоды, когда наблюдается повышение объема оказываемых услуг и выполняемых работ, что является высоким показателем эффективности реализации инвестиционного проекта открытия студии ландшафтного дизайна «Цвети».

Оценка чувствительности инвестиционного проекта – цель анализа чувствительности определить степень влияния отдельных изменяющихся факторов на финансовые показатели проекта, такие как объем продаж, цена реализации, темп инфляции, необходимый объем капитальных вложений, переменные издержки, постоянные издержки, ставка процента по кредиту, потребность в оборотном капитале и т.д.

Анализ чувствительности инвестиционного проекта включает в себя расчет по следующим ключевым факторам:

- к изменению себестоимости (постоянных, переменных затрат);
- к изменению цены (или выручки);
- к изменению ставки дисконтирования.

Оценим, как изменится чистая текущая стоимость проекта (NPV) при изменении ряда ключевых показателей инвестиционного проекта создания студии ландшафтного дизайна «Цвети».

Данные анализ представлены в таблицах 2.19-2.21.

В таблице 2.19 представлено изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении ставки дисконтирования.

Таблица 2.19 – Изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении ставки дисконтирования

Значение ставки дисконтирования	20%	30%	50%	70%	90%	110%
Значение чистой текущей стоимости, тыс. руб.	1942,7	1000,1	109,8	-238,3	-384,1	-444,5

Ставка дисконтирования по проекту может меняться в диапазоне 0-54,61%, при этом величина чистой текущей стоимости NPV останется положительной.

Представим полученные результаты наглядно на рисунке 2.3.

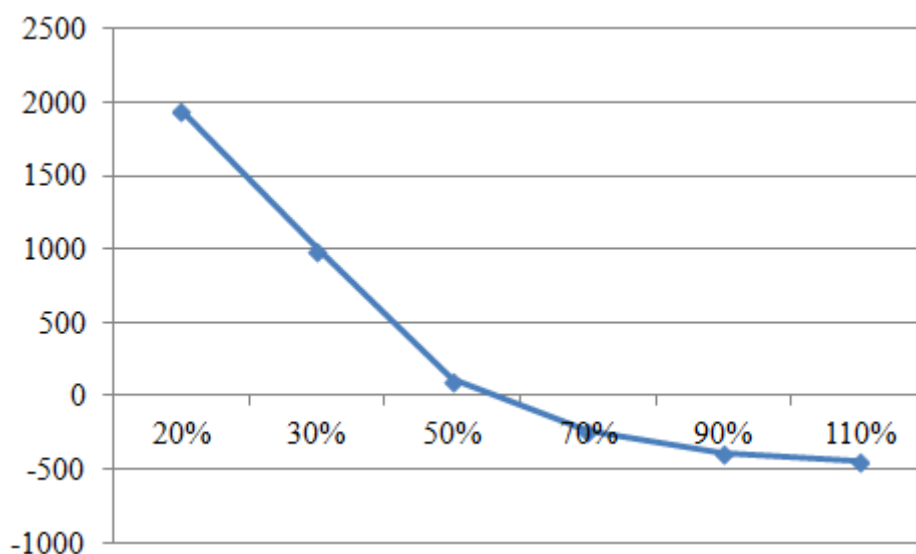


Рисунок 2.3 – Изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении ставки дисконтирования

В таблице 2.20 представлено изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении выручки от продаж.

Таблица 2.20 – Изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении выручки от продаж

Значение итоговой выручки	-60%	-40%	-20%	0%	+20%	+40%	+60%
Значение чистой текущей стоимости, тыс. руб.	-2648,2	-1512,5	-376,7	759,0	1894,8	3030,5	4166,3

Представим полученные результаты наглядно на рисунке 2.4.

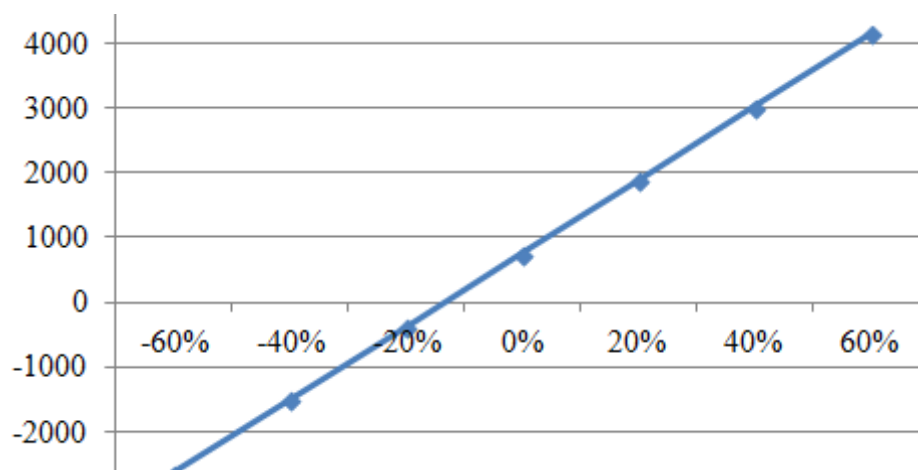


Рисунок 2.4 – Изменение значения NPV при изменении выручки от продаж

Студия ландшафтного дизайна «Цвети» будет получать прибыль от своей деятельности, даже если его выручка снизится на 13,36%.

Таблица 2.21 – Изменение значения чистой текущей стоимости проекта (NPV) при изменении себестоимости

Значение себестоимости	-60%	-40%	-20%	0%	+20%	+40%	+60%
Значение чистой текущей стоимости, тыс. руб.	2961,7	2227,5	1493,3	759,0	24,8	-709,4	-1443,7

Представим полученные результаты наглядно на рисунке 2.5.

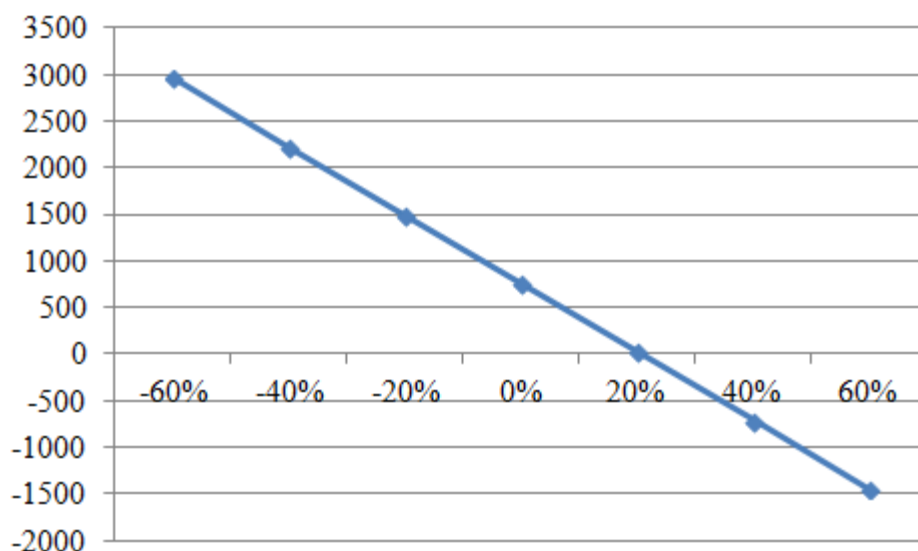


Рисунок 2.5 – Изменение значения чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NPV) при изменении себестоимости

Студия ландшафтного дизайна «Цвети» будет получать прибыль от своей деятельности, даже если себестоимость оказываемых услуг возрастет на 20,67%. Чем ниже себестоимость, тем выше доходность проекта.

Богатый опыт зарубежных и отечественных студий не позволяют назвать данное направление бизнесом с высоким уровнем риска. Сфера хорошо освоена, а на снижение рисков влияет высокий уровень спроса на дизайнерско-оформительские услуги в Уральском регионе. Но необходимо предусмотреть возможные риски, связанные с реализацией проекта, оценив степень тяжести их последствий и вероятность наступления. Подробная информация о возможных рисках дана в таблице 2.22.

Таблица 2.22 – Возможные риски и способы их предотвращения или их последствий

Фактор риска	Вероятность наступления	Тяжесть последствий	Мероприятия
Недостижение плановых объемов продаж	низкая	средняя	Найм торгового представителя с опытом, продуманная маркетинговая политика на этапе подготовки, тщательная обработка рынка, установка эффективной ценовой политики
Резкое падение платежеспособности населения	низкая	высокая	Пересмотр предоставляемого спектра услуг, составление «антикризисного» предложения, минимизация издержек

Рост конкуренции	средняя	средняя	Создание прочных позиций на первом этапе работы, имиджевая реклама, установка прочных связей с клиентами на определенной территории деятельности
Финансовые трудности в межсезонье	средняя	средняя	Заблаговременное планирование бюджета с учетом спада продаж, кадровая политика с разделением на штатных и сезонных сотрудников
Затяжка реализации проектов по вине строительных компаний	средняя	средняя	Тщательный подбор ключевого подрядчика
Срыв реализации проектов по вине поставщиков	средняя	средняя	Мониторинг рынка, поддержание связей с альтернативными поставщиками материалов
Выход из строя компьютерного оборудования, потеря информации	низкая	средняя	Создание бэкапа, использование лицензионного ПО и антивирусных программ

Продолжение таблицы 2.22

Формирование отрицательного образа компании	низкая	высокая	Клиентоориентированный подход в работе, учет менталитета заказчиков, найм квалифицированных специалистов
---	--------	---------	--

Наиболее вероятными являются риски повышения стоимости строительных материалов, рост конкуренции на рынке, а также финансовые трудности в межсезонье и в связи со сложившейся экономической и политической ситуацией.

Общий фон угроз для проекта – благоприятный. Рынок находится в стадии активного развития, и спрос превышает предложение, имея тенденцию к стабилизации. При грамотном организационном подходе бизнес является перспективным и позволяет очень гибко реагировать на появление любого риска, для чего следует внимательно относиться к маркетинговому планированию, жесткому регулированию рабочих и сервисных процессов, активному продвижению услуг.

Выводы по разделу два

На челябинском рынке сегодня наблюдается достаточно серьезная конкуренция на рынке ландшафтного дизайна. По запросу «Ландшафтный дизайн» на сайте 2ГИС поисковик выдает 140 результатов поиска.

Таким образом, ландшафтный дизайн как бизнес является высокодоходным и перспективным при грамотной организации производства, несмотря на ужесточившиеся условия деятельности на рынке. Число предприятий и граждан, желающих воспользоваться услугами предприятий Ландшафтного дизайна, растет. Следовательно, количество заказов на приобретение услуги также будет расти. Актуальности данной тенденции в настоящее время придает рост внимания к земледелию, обработки почв, обустройству экономики России из экономического кризиса и рост сектора строительства коттеджных поселков. Ландшафтный дизайн на условиях крупных инвестиций, приносит высокий доход и окупает производство в течение одного двух лет.

Поэтому финансовые вложения в его создание вполне оправданы.

Текущая ситуация с российской экономикой притормозила многие процессы в стране. В частности строится меньше частных домов, а значит, что и у ландшафтных дизайнеров количество работы объективно снизилось. Однако кризисы непостоянны, а тенденция, по которой люди в России во все большем количестве начинают переезжать в частные дома, очевидна.

В выпускной квалификационной работе рассмотрен инвестиционный проект по открытию студии ландшафтного дизайна «Цвети» в городе Челябинске. Целью проекта является создание рентабельного предприятия, извлечение прибыли и удовлетворение спроса населения на дизайнерско-оформительские услуги. Студия специализируется на оказании услуг по ландшафтному проектированию, 3D-моделированию, озеленению.

Студия ландшафтного дизайна «Цвети» будет специализироваться на оказании широкого спектра услуг в сфере ландшафтного дизайна. В него войдут ландшафтное проектирование, озеленение территорий, 3D-моделирование, проектирование декоративных водоемов и т.д. Целевой аудиторией станут

владельцы частных городских подворий, владельцы загородных участков, корпоративные заказчики, представители городских администраций. Рассматриваемый регион является благоприятным для выбранного направления вследствие сосредоточения большого количества платежеспособного населения и высокими темпами коттеджного строительства, что гарантирует повышенный спрос к услугам ландшафтного дизайна.

Инвестиционный проект студии ландшафтного дизайна предполагает создание предприятия с нуля. Проект не планируется капиталоемким – общий объем инвестиций составляет 1 670 000 руб.

Основными клиентами студий ландшафтного дизайна «Цвети» являются люди возрастом от 35 до 60 лет. Это граждане с уровнем достатка «выше среднего» и «высокий», имеющие в собственности частные загородные коттеджи, земельные участки и дачи. В круг потенциальных клиентов можно отнести и корпоративных клиентов – крупных и мелких организаций, имеющих потребность в дизайнерском оформлении участков.

По данным расчетов можно сделать вывод, что:

- чистый дисконтированный доход (NPV) равен 759,0 тыс. рублей, следовательно, проект эффективен с точки зрения его реализации;
- индекс доходности (PI) отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен 1,154;
- простой срок окупаемости (PP) составляет 7 месяцев;
- дисконтированный срок окупаемости (DPP) равен 16 месяцев;
- внутренняя норма рентабельности $IRR = 54,61\%$.

NPV больше нуля, индекс доходности больше единицы, следовательно, инвестиционный проект окажется прибыльным. Анализ показателей позволяет говорить об инвестиционной привлекательности проекта и его высоких перспективах в ближайшие 5-10 лет

Общий фон угроз для проекта – благоприятный. Рынок находится в стадии активного развития, и спрос превышает предложение, имея тенденцию к

стабилизации. При грамотном организационном подходе бизнес является перспективным и позволяет очень гибко реагировать на появление любого риска, для чего следует внимательно относиться к маркетинговому планированию, жесткому регулированию рабочих и сервисных процессов, активному продвижению услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Планирование играет важную роль для достижения поставленных целей и задач. Планирование помогает определить путь, который необходимо пройти для достижения поставленных целей.

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

На челябинском рынке сегодня наблюдается достаточно серьезная конкуренция на рынке ландшафтного дизайна.

Ландшафтный дизайн как бизнес является высокодоходным и перспективным при грамотной организации производства, несмотря на ужесточившиеся условия деятельности на рынке. Число предприятий и граждан, желающих воспользоваться услугами предприятий Ландшафтного дизайна, растет. Следовательно, количество заказов на приобретение услуги также будет расти. Актуальности данной тенденции в настоящее время придает рост внимания к земледелию, обработке почв, обустройству экономики России из экономического кризиса и рост сектора строительства коттеджных поселков. Ландшафтный дизайн на условиях крупных инвестиций, приносит высокий доход и окупает производство в течение одного двух лет. Поэтому финансовые вложения в его создание вполне оправданы.

В работе рассмотрен инвестиционный проект по открытию студии ландшафтного дизайна «Цвети» в городе Челябинске. Целью проекта является создание рентабельного предприятия, извлечение прибыли и удовлетворение спроса населения на дизайнерско-оформительские услуги. Студия специализируется на оказании услуг по ландшафтному проектированию, 3D-моделированию, озеленению.

Студия ландшафтного дизайна «Цвети» будет специализироваться на оказании широкого спектра услуг в сфере ландшафтного дизайна. В него войдут

ландшафтное проектирование, озеленение территорий, 3D-моделирование, проектирование декоративных водоемов и т.д. Целевой аудиторией станут владельцы частных городских подворий, владельцы загородных участков, корпоративные заказчики, представители городских администраций. Рассматриваемый регион является благоприятным для выбранного направления вследствие сосредоточения большого количества платежеспособного населения и высоким темпам коттеджного строительства, что гарантирует повышенный спрос к услугам ландшафтного дизайна.

Инвестиционный проект предполагает создание предприятия с нуля. Проект не планируется капиталоемким – объем инвестиций составляет 1 670 000 руб.

Основными клиентами студий ландшафтного дизайна «Цвети» являются люди возрастом от 35 до 60 лет. Это граждане с уровнем достатка «выше среднего» и «высокий», имеющие в собственности частные загородные коттеджи, земельные участки и дачи. В круг потенциальных клиентов можно отнести и корпоративных клиентов – крупных и мелких организаций, имеющих потребность в дизайнерском оформлении участков.

По данным расчетов можно сделать вывод, что NPV больше нуля, индекс доходности больше единицы, следовательно, инвестиционный проект окажется прибыльным. Анализ показателей позволяет говорить об инвестиционной привлекательности проекта и его высоких перспективах в ближайшие 5-10 лет

Общий фон угроз для проекта – благоприятный. Рынок находится в стадии активного развития, и спрос превышает предложение, имея тенденцию к стабилизации. При грамотном организационном подходе бизнес является перспективным и позволяет очень гибко реагировать на появление любого риска, для чего следует внимательно относиться к маркетинговому планированию, жесткому регулированию рабочих и сервисных процессов, активному продвижению услуг.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамс Ронда. Как составить наилучший бизнес-план для любой отрасли и сферы деятельности. Forbes и стэнфордская школа бизнеса рекомендуют. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2016. – 536 с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебник для вузов / М.М. Алексеева – М: Финансы и статистика, 2014. – 134 с.
3. Афонасова М.А. Бизнес-планирование: учебное пособие. / М. А. Афонасова. – Томск : Эль Контент, 2012. – 108 с.
4. Бизнес-планирование: учебник / под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 253 с.
5. Борисова О.В. Ключевые направления типизации бизнес-планов на современном этапе развития экономики // Концепт. – 2015. – № 11 – С. 126-130
6. Бринк, Иван Юрьевич. Бизнес-план предприятия : Теория и практика / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 384 с.
7. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В. П. Буров, А. Л. Ломакин, В. А. Морошкин. – Москва: Инфра-М, 2015. – 192 с.
8. Валигурский Д.И. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / Д. И. Валигурский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дашков и К, 2014. – 520 с.
9. Головань С.И. Бизнес-планирование и инвестирование/ С.И. Головань, М.А. Спиридонов // Ростов на Дону: Феникс, 2015. – 302 с.
10. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов / В. Л. Горбунов. – Москва: Инфра-М РИОР, 2013. – 248 с.
11. Грачева М.В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М.В. Грачева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 544 с
12. Досужева Е.Е. Основные принципы реализации инвестиционного проекта / Е.Е. Досужева // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – № 1. – С. 9–32.

13. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров. – М.: Издательско–торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 432 с.
14. Ключарева Н.С. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / Н.С. Ключарева, Е.Е. Землякова. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2013. – 122 с.
15. Липсиц И.В. Бизнес-план-основа успеха: учебное пособие / И.В. Липсиц – М: Машиностроение, 2012. – 128 с.
16. Михайлова Э.А. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие/ Э.А. Михайлова, Л.Н. Орлова. – Рыбинск: РГАТА, 2014. – 176 с.
17. Предпринимательство и бизнес: Учебник / Под ред. проф. М.П. Переверзева. – М.: Инфра-М, 2016. – 176 с.
18. Российский статистический ежегодник. 2017: Стат.сб. / под ред. А.Е. Суринова. – Росстат. – Р76 М., 2018. – 693 с.
19. Рябых Д.А., Глакий А.А. Бизнес-план на практике. Опыт успеха в России. 28 реализованных бизнес-планов. – СПб.: Питер, 2015. – 208 с.
20. Соловьева И.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / И.А. Соловьева. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 48 с.
21. Станиславчик Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами. Финансовый анализ. Оценка проектов. Управление рисками: учебник для вузов / Е.Н. Станиславчик. – М.: Ось-89, 2014. – 128 с.
22. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
23. Чапек В.Н. Экономика предприятия: учебное пособие для вузов / В. Н. Чапек, М. К. Атаев, Ю. Т. Елоев. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 186 с.
24. Шевчук Д.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2015. – 208 с.
25. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие / В.Е. Есипов [и др.]. – СПб.: Вектор, 2016. – 288 с.
26. Хазипов И.Б. Международные методики составления бизнес-плана. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://catalog-statei.ru>