

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управления проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент
_____/Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2019 г.

Проект создания предприятия по оказанию услуг автомобильного детейлинга

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.163. ВКР

Руководитель,
к.э.н., доцент каф. ЭПиУП
_____/Е.В. Шевелева/
« ____ » _____ 2019 г.

Автор,
студент группы ЭУ-431/Д
_____/А.С. Стрижак /
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____/Е.Н. Машкова/
« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Стрижак А.С. Проект создания предприятия по оказанию автомобильного детейлинга: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2019. – 78 с., 3 рис., 36 табл., библиогр. список – 30 наим., 9 прил.

Выпускная квалификационная работы выполнена с целью анализа и оценки целесообразности и экономической эффективности создания предприятия по оказанию услуг автомобильного детейлинга.

В ходе выполнения работы был проведен анализ внутренней, внешней среды предприятия с помощью PEST-анализа, модели «5 сил Портера» и маркетинг микса «4Р».

В выпускной квалификационной работе был разработан инвестиционный проект создания предприятия, проанализирована эффективность путем применения дисконтированных методов оценки инвестиций. Также был проведен анализ чувствительности к изменению факторов, таких как выручка, себестоимость и объем инвестиций. На основе полученных данных были сделаны выводы об экономической эффективности данного инвестиционного проекта.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА	9
1.1 Краткая характеристика проекта.....	9
1.2 Анализ внешней среды.....	9
1.2.1 Анализ макросреды	10
1.2.2 Анализ микросреды.....	16
1.3 Анализ внутренней среды предприятия 4р.....	21
1.4 SWOT-анализ предприятия.....	22
Выводы по разделу один	27
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС–ПЛАНА ПРОЕКТА	28
2.1 Резюме проекта	28
2.2 Организационный план	29
2.2.1 Подробное описание сути проекта	29
2.2.2 Планирование проекта.....	31
2.2.3 Определение источника и условий финансирования проекта	33
2.3 План производства.....	35
2.3.1 Описание технологии производства продуктов.....	35
2.3.2 Обоснование потребности в основных средствах	37
2.3.3 План операционных затрат.....	39
2.4 План маркетинга	41
2.4.1 Маркетинговые мероприятия.....	41
2.4.2 Анализ конкурентов.....	43
2.4.3 Сегментирование.....	45
2.5 Финансовый план.....	47
2.5.1 Отчет о финансовом результате проекта	47
2.5.2 Формирование отчета о движении денежных средств.....	48
2.5.3 Оценка экономической эффективности проекта	50
2.6 Анализ чувствительности проекта.....	53
2.6.1 Оценка безубыточности проекта	54
2.6.2 Описательный метод оценки рисков	55
Выводы по разделу два	56
3 СОСТАВЛЕНИЕ И АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО БАЛАНСА ПРОЕКТА	58
3.1 Составление прогнозного баланса проекта.....	58
3.2 Анализ аналитического баланса.....	59
3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности	62
3.4 Анализ финансовой устойчивости.....	67
3.5 Анализ финансовых результатов	71
Выводы по разделу три.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	77
ПРИЛОЖЕНИЕ А	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	81
ПРИЛОЖЕНИЕ В	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	84
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж.....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ З	87
ПРИЛОЖЕНИЕ И	88

ВВЕДЕНИЕ

Российский рынок автомобильного детейлинга стабильно прибавляет в объеме. На Челябинск приходится около 4% всего отечественного рынка авто-детейлинга. Российский рынок детейлинга сохраняет устойчивую тенденцию к росту на протяжении уже нескольких лет. Ежегодно рынок растет и прирост удерживается на уровне 25%. Высокие темпы роста обуславливаются появлением новых детейлинг-центров и появления интереса к детейлингу. Очевидно, что такая ситуация сохранится и в ближайшем будущем.

На сегодняшний день в Челябинске насчитывается более 3 000 предприятий обслуживания автотранспорта, из которых 412 занимают автомойки, из них только 11 – детейлинг-центры. На их долю приходится порядка 40% объема челябинского рынка тщательной мойки, полировки, нанесения защитных составов и оклейки автомобилей виниловой и полиуретановой пленкой.

Объектом данной работы является проект по созданию предприятия по оказанию услуг автомобильного детейлинга.

Предмет исследования – оценка инвестиционной эффективности проекта.

Целью данной работы является создание инвестиционного проекта детейлинг-центра и оценка его экономической эффективности.

В первой части дана краткая характеристика предприятия, её внешнее и внутреннее окружение. Методы, применяемые для анализа предприятия – SWOT, STEEP – анализ, анализ пяти конкурентных сил по Портеру.

Во второй части разрабатывается бизнес-план открытия детейлинг центра в г. Челябинске, проводится оценка экономической эффективности и анализ рисков.

В третьей части составляется прогнозный баланс проекта и проводится анализ ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости и финансовых результатов.

В заключении приводятся основные выводы и результаты исследований.

Основные источники использованной литературы – учебная и специальная литература, интернет источники, всего 30 наименований.

Объём основной работы составляет 78 страниц, 36 таблиц, 2 рисунка, 9 приложений.

1 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА

1.1 Краткая характеристика проекта

Детейлинг центр представляет собой предприятие по оказанию услуг автомобильного детейлинга. Основной специализацией является оказание услуг по тщательному уходу за внешним видом автомобиля и сохранение полученного результата на длительный период времени. Детейлинг центр позволяет владельцам автомобилей получать истинное удовольствие не только от его исправной работы, но и от внешнего вида, а также защитить автомобиль от повреждения лакокрасочного покрытия.

За основу взята ручная мойка, обеспечивающая самое высокое качество очистки лакокрасочное покрытие (далее – ЛКП). Возможность предоставлять большой набор дополнительных услуг: полировка лакокрасочного покрытия автомобиля, глубокая химчистка салона, нанесение специальных защитных покрытий, цветных и защитных (антигравийных) виниловых и полиуретановых пленок.

Первая цель «Detailing Auto Lab» направлена на клиентов: просвещая и информируя их о новинках в мире автомобильного детейлинга. Вторая цель – передавать знания друг другу, развиваться и развивать автомобильную культуру и культуру детейлинга благодаря новым знаниям.

Стратегической целью детейлинг центра «Detailing Auto Lab» является завоевание лидирующей позиции в сфере автомобильного детейлинга в Челябинской области и повышение интереса к этой сфере деятельности.

1.2 Анализ внешней среды

Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к предприятию факторы, чтобы определить возможности и угрозы для него. Анализ внешней среды проводится в двух направлениях: анализ макро и микросреды.

1.2.1 Анализ макросреды

Анализ макросреды проводят с помощью методики PEST.

PEST-анализ – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании [4].

Для простоты и удобства анализа все факторы принято совместно рассматривать в виде таблицы 1.1, состоящей из четырёх полей [5].

Таблица 1.1 – PEST-анализ

Политические факторы (P)	Экономические факторы (E)
– государственное сдерживание цен на энергоресурсы;	– недостаточно программ кредитования малого бизнеса с выгодными условиями;
– низкий уровень инфляции за последние несколько лет;	– падение реальных доходов населения;
– поддержка малого бизнеса государством.	– несовершенная система налогообложения малого бизнеса;
-	– относительно устойчивый курс рубля по отношению к доллару (в коридоре от 56 до 69 руб.) в течение двух последних лет.
Социальные факторы (S)	Технологические факторы (Т)
– увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, активная застройка новых микрорайонов;	– появление новых технологий изготовления автомобильной химии;
– низкий уровень безработицы в Челябинске;	– новые тенденции в мире авто-детейлинга, расширение спектра услуг;
– потребительские предпочтения изменились в сторону более дорогих и качественных услуг.	– развитие Интернет-торговли и обмена информацией через всемирную сеть упрощает процесс работы.

Далее следует подробнее рассмотреть представленные в таблице 1.1 факторы.

Начать следует с политических факторов.

Государственное сдерживание цен на энергоресурсы благоприятно отражается

на предприятии, так как ведёт к снижению затрат. В «Прогнозе социально-экономического развития России на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» намечены темпы роста тарифов на услуги естественных монополий, введена формула, ограничивающая рост тарифов уровнем целевого индекса потребительской инфляции. Ожидается, что сдерживание тарифов окажет положительное влияние на макроэкономические показатели России, в особенности на темпы инфляции и объем привлекаемых инвестиций [24].

Низкий уровень инфляции за последние несколько лет является позитивным фактором, так как сдерживает цены на сырьё и материалы, ведёт к низкому уровню обесценивания средств потребителей. Годовая инфляция в России в 2017 году составила 2,5 %. По прогнозам ЦБ РФ уровень инфляции в 2018 году не превысит 4 %.

Поддержка малого бизнеса государством является позитивным фактором, так как позволяет развиваться в конкурентной среде. Общее количество российских малых и средних предприятий (МСП) с августа 2017 года и по август 2018 года возросло на 7,3 %. Таким образом появилось более 400 тыс. новых предприятий из сектора малого и среднего бизнеса [14]. Такого динамичного роста сектора МСБ удалось добиться благодаря государственной поддержке малых и средних предприятий в рамках одобренного приоритетного проекта «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», 11 предусматривающего реализацию в 2018 – 2019 годах мер поддержки как новых, так и действующих предприятий для увеличения численности занятых в сфере малого предпринимательства. На сегодняшний день в едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства в России на август 2018 года зарегистрировано 5,93 млн. субъекта МСП, из которых 5,64 млн. составили микропредприятия (95%), 0,27 млн. – малые предприятия (4,5%), 0,02 млн. – средние предприятия (0,4%). При этом индивидуальными предпринимателями являются свыше 3 млн. субъектов малого и среднего предпринимательства (52 %), юридическими лицами – 2,85 млн. субъектов малого и среднего предпринимательства (48%) [14].

Далее рассматриваются экономические факторы.

Сейчас на рынке недостаточно программ кредитования малого бизнеса с выгодными условиями, что является негативным фактором для предприятия, так как не позволяет брать кредиты на развитие. Получение кредита субъектам малого бизнеса, к которому относится объект исследования, сопряжено с множеством трудностей. Многие из них вызваны спецификой ведения бизнеса в России, например, использование серых схем по сделкам, ведение двойной бухгалтерии, использование фирм-однодневок. В результате этого невозможно представить банку официальные документы, подтверждающие прибыльность бизнеса. Кроме того, жесткие условия кредитования и высокие процентные ставки отталкивают от банков значительное число предпринимателей. Действительно, реальность такова, что каждый кредит несет в себе громадный риск для бизнеса [15].

Падение реальных доходов населения является негативным фактором, так как ведёт к снижению покупательской способности и сокращению объёмов продаж. Средняя зарплата в Челябинской области во второй половине 2018 года составляет почти 38 тыс. руб. Но цены растут, поэтому покупательская способность южноуральцев падает. Такие данные приводит «Челябинскстат». Если четыре года назад на среднюю зарплату можно было купить 3,1 условного набора прожиточного минимума, то сегодня – только 2,9 [16].

Несовершенная система налогообложения малого бизнеса являются негативным моментом и ведут к снижению заинтересованности малого бизнеса и желанием заниматься этим бизнесом. Основные несовершенства системы налогообложения малого бизнеса, следующие:

- неразвитые механизмы налогообложения и перераспределения налогов;
- постоянно изменяющееся налоговое законодательство;
- сложность и нечеткость принимаемых законов в области налогообложения;
- большие размеры взимаемых налогов. Большое налоговое бремя на предприятие объясняется высокими процентными ставками по страховым взносам. Суммарная величина страховых взносов на ОСН составляет 30%

от общей величины оплаты труда;

– неразвитый сервис организации работы налоговых ведомств [19].

Сейчас по закону предприниматели вынуждены платить несколько обременительных видов налога, как на прибыль, так и за наемных работников. Мнение большинства представителей малого бизнеса в России следующее: если выплачивать все налоги в полном объеме, то малый бизнес становится нерентабельным и убыточным. Тем более это актуально для начинающих бизнесменов, которые, выплачивая полностью все налоги, не смогли бы справиться с высокой конкуренцией, характерной для малого бизнеса [19].

Относительно устойчивый курс рубля по отношению к доллару (в коридоре от 56 до 69 руб.) в течение двух последних лет является благоприятным фактором, так как почти вся автохимия и оборудование, необходимое для автомобильного дилетинга иностранного производства. Предприятие приобретает сырьё на текущую дату по текущему курсу, поэтому данный фактор крайне важен для него. Курс национальной валюты по отношению к доллару на сегодняшний день составляет порядка 65 – 66 рублей [25].

Далее следует рассмотреть социальные факторы.

Увеличение автомобилизации населения Челябинской области, активное строительство новых микрорайонов способствуют тому, что спрос на личный транспорт активно растёт, а также и на услуги по их обслуживанию.

Низкий уровень безработицы в Челябинске в Челябинской области в 2018 году является благоприятным фактором, так как повышаются доходы населения и увеличивается спрос на продукцию предприятия. В Челябинской области сложился тренд на низкий уровень безработицы в Челябинске и по прогнозам он сохранится в 2019 году. Вероятнее всего, осенью 2019 года будет отмечаться наименьший уровень безработицы за последние 10 лет. По состоянию на первое октября 2018 года уровень официально зарегистрированной безработицы в области составляет 1,37 %. В Уральском федеральном округе безработица ниже – 1 %. Общая безработица равна 6,6 % (снижение на 0,3 %). В целом по России – 5 %. Сокращается и напряженность на рынке труда. На сегодня она равна 1,2. Впервые

в тройку лидеров с наименьшим уровнем безработицы ворвались Челябинск и Копейск. Ранее эти позиции традиционно занимали только закрытые территориальные образования региона. Наибольший уровень безработицы отмечается в Верхнем Уфалее, Нязепетровске и Катав-Ивановске. По прогнозам к концу 2018 года на учете в центрах занятости будет состоять 27 300 безработных, к концу 2019 года число официально зарегистрированных безработных сократится до 24 800 человек. Уровень безработицы составит 1,3 %, коэффициент напряженности (число безработных, претендующих на одну вакансию) – 1,1 [28].

Потребительские предпочтения изменились в сторону более дорогих и качественных услуг. Отечественный рынок автомобильного детейлинга недостаточно хорошо и эффективно организован в сравнении с западными странами, однако качество оказываемых услуг находится на высоком уровне. Этот фактор оказывает главное влияние на развитие рынка.

Далее рассматриваются технологические факторы.

Появление новых технологий производства автохимии является благоприятным моментом для предприятия, так как расширяет его возможности (клиенту можно выбрать оптимальный вариант по соотношению цены и качества). Наибольшей популярностью пользуются услуги по нанесению защитных покрытий, детейлинг-мойка, полировка кузова, полировка лобового стекла, полировка фар и фонарей, чернение шин и некоторые другие.

Развитие Интернет-торговли и обмена информацией через всемирную сеть упрощает процесс работы.

Информационные технологии, применяемые в электронной коммерции, подразделяются на следующие виды:

- электронный обмен данными (обмен данными внутри предприятия и с другими участниками бизнеса). Задачей электронного документооборота является уход от бумажных носителей и перенос документов в электронный вид. Это обеспечивает высокую надежность и точность сбора данной информации, высокую скорость взаимодействия сотрудников предприятия, посредников, участников рынка, а также

- неограниченный доступ к необходимым документам (например, система электронного документооборота: «1С: Документооборот», «Globus Professional» и т.д.);
- электронная торговля (интернет-магазины, торговые площадки, аукционы). Главные причины торговли через интернет – снижение торговых издержек, проведение торговых операций удаленно, т.е. без непосредственного присутствия заинтересованных сторон, более эффективное информирование бизнес-партнеров и проведение рекламных акций (примерами являются системы ozon.ru, ebay.com, netzmarkt.de, amazon.ru, yahoo.com);
 - электронный маркетинг (интернет-реклама, анализ спроса на продукцию, исследование рынка). К преимуществам данного вида коммерции относится эффективное предоставление информации покупателям, продвижение бренда товара и получение точной информации о процессах купли-продажи и о рынке в целом. Таким образом, применение электронного маркетинга позволяет привлечь более широкую аудиторию по сравнению с обычными видами маркетинга (например, «CRM-системы» (управление взаимоотношениями с клиентами), «ORACLE CRM on Demand», «qSRM», «Microsoft Dynamics CRM Live» и другие);
 - информационно-аналитические системы (системы моделирования, прогнозирования, сбора информации, управления информационными процессами, мониторинга и анализа). Применение данных систем направлено на анализ деятельности предприятия, поддержку бизнеса и автоматизацию наиболее сложных бизнес-процессов. Одной из главных задач информационно-аналитической системы является сбор информации, ее агрегирование и распределение по различным прикладным областям с последующим анализом полученных данных. В результате чего и формируются выводы, которые в дальнейшем используются экспертами для проведения аналитических исследований (например, ИАС «Контроль-НП», ИАС «Ситуация-регион» и другие) [7].

Каждый из представленных видов электронной коммерции может дать объекту исследования конкурентное преимущество. Например, используя специализированные программы в работе можно обеспечить более высокую надежность и точность сбора информации, высокую скорость передачи информации внутри предприятия, что увеличивает скорость работы. Используя собственное мобильное приложение, можно увеличить объём клиентов, расширить географию обслуживания, можно также увеличить объёмы продаж, выйти на новые рынки, открыть представительства в других городах.

Если проанализировать интернет-статистику по запросу «детейлинг», то только за последние 2 года количество запросов выросло в 4.5 раза, а по слову «детейлинг-центр» - почти в 5 раз. Эти цифры говорят о росте популярности направления и желании всё большего количества людей воспользоваться услугами автомобильного детейлинга и обладать максимумом информации о нём.

Далее следует изучить микросреду предприятия.

1.2.2 Анализ микросреды

Конкуренция подстерегает любое предприятие с самого начала, иногда не давая ему выйти на рынок. «Detailing Auto Lab» это новое предприятие на рынке авто-услуг, поэтому крайне важно иметь информацию о своих конкурентах, так как у предприятия появится возможность четко представлять свои конкурентные преимущества. Необходимость проведения анализа конкуренции с помощью модели «5 сил Портера» очевидна.

Модель «5 сил Портера» направлена на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии: потребители, конкуренты, новые потенциальные конкуренты, поставщики и товары-субституты [4].

Результаты проведенного анализа рыночной власти потребителей представлены в таблице 1.2. Оценка рыночной власти потребителей составляет шесть баллов и

обусловлен тем, что у потребителей есть выбор между услугами детейлинг-центра и подобными услугами, но более низкого качества, оказываемыми на обычных

Таблица 1.2 – Анализ рыночной власти потребителей

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Более 80% продаж приходится на несколько клиентов	Определенная часть клиентов занимает около 40% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
Оценка		2	
Склонность к переключению на товары субституты	Товар не уникален, существуют полные аналоги	Товар частично уникален, есть отличия, важные для клиентов	Товар полностью уникален, аналогов нет
Оценка		2	
Чувствительность к цене	Покупатель всегда будет ориентирован на товар с более низкой ценой	Покупатель будет переключаться только при значительной разнице в цене	Покупатель абсолютно не чувствителен к цене
Оценка		2	
Удовлетворенность качеством	Неудовлетворённость качеством оказания услуг	Неудовлетворенность второстепенными характеристиками	Полная удовлетворенность качеством
Оценка			1
4 балла	Низкий уровень рыночной власти потребителей		
5-7 баллов	Средний уровень рыночной власти потребителей		
8-12 баллов	Высокий уровень рыночной власти потребителей		

автомойках. В то же время существуют ключевые клиенты, которых интересует качество оказываемых услуг, но в то же время значительная часть продаж приходится на клиентов, пользующихся услугами детейлинга впервые или очень редко. Данный вид услуг является частично уникальным, у предприятия в г. Челябинск есть пять конкурентов, предоставляющих похожие услуги высокого качества. Рыночная власть потребителей в отрасли находится на среднем уровне.

В результате проведенного анализа рыночной власти поставщиков было выявлено, что власть поставщиков составляет пять баллов, то есть уровень влияния

поставщиков низкий. Низкий уровень влияния поставщиков связан с большим выбором поставщиков автохимии и протирочных материалов, единственным возможным ограничением со стороны поставщиков может быть количество крупных поставщиков виниловых и полиуретановых пленок на отечественном рынке. В данный момент есть возможность поставки автохимии и защитных пленок из-за границы. Результаты проведенного анализа рыночной власти поставщиков приведены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Рыночная власть поставщиков

Параметр оценки	Оценка параметра	
	2	1
Количество поставщиков	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
Оценка		1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Ограниченность в объемах	Неограниченность в объемах
Оценка		1
Издержки переключения	Высокие издержки при изменении поставщика	Низкие издержки при изменении поставщика
Оценка		1
Приоритетность направления для поставщика	Низкая приоритетность отрасли для поставщика	Высокая приоритетность отрасли для поставщика
Оценка	2	
Итоговый балл	5	
4-5 баллов	Низкий уровень влияния поставщиков	
6-7 баллов	Средний уровень влияния поставщиков	
8 баллов	Высокий уровень влияния поставщиков	

Результаты анализа уровня внутриотраслевой конкуренции приведены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Внутриотраслевая конкуренция

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	3
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка	Низкий уровень насыщения рынка
Оценка		2	
Темп роста рынка	Стагнация	Замедляющийся	Высокий

Окончание таблицы 1.4

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Компании продают стандартный товар	Услуга на рынке стандартизирована по ключевым свойствам, но отличается по доп. преимуществам	Услуги компаний значима отличаются между собой
Оценка		2	
Ограничение в повышении цен	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, нет возможности повысить цену	Есть возможность повышения цен отдельных услуг	Всегда есть возможность повышения цены на продукцию
Оценка		2	
Итоговый балл	7		
4 балла	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
5-8 баллов	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
8-12 баллов	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Оценка уровня конкуренции в отрасли и силы действующих конкурентов составили семь баллов. Данный показатель обуславливается тем, что на Российском рынке услуг авто-детейлинга небольшое количество конкурентов, а в г. Челябинске они практически отсутствуют. В условиях современного рынка потребность в авто-детейлинге развивается большими темпами. На данный момент в г. Челябинске присутствует малое количество предприятий, которые занимаются предоставлением услуг автомобильного детейлинга, вследствие этого рынок не сильно насыщен предприятиями, каждое предоставляет определенный ассортимент услуг и качество услуг варьируется.

Таблица 1.5 – Оценка угрозы появления новых игроков

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара	Отсутствует	Только у нескольких игроков рынка	Значимая
Оценка		2	

Окончание таблицы 1.5

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Сильные бренды с высоким уровнем знания и лояльности	Отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока занимают около 50% рынка	2-3 крупных игрока занимают более 80% рынка
Оценка		2	
Дифференциация продукта	Низкий уровень разнообразия	Существуют микроничи	Все возможные ниши заполнены игроками
Оценка	3		
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	Средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	Высокий
Оценка		2	
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам полностью закрыт	Доступ к каналам требует умеренных инвестиций	Доступ к каналам не ограничен
Оценка			1
Политика правительства	Нет ограничивающих актов со стороны государства	Государство вмешивается в отрасль, но на определенном уровне	Государство полностью регламентирует отрасль
Оценка		2	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Игроки не пойдут на снижение цен	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения игроки снижают цену
Оценка		2	
Темп роста отрасли	Высокий	Замедляющийся, но растущий	Стагнация и падение
Оценка	3		
Итоговый балл	17		
8 балла	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
9-16 баллов	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
17-24 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Угроза появления новых игроков на рынке находится на высоком уровне. Это связано с тем, что в отрасль, в которой планируется создание предприятия достаточно новая. Отрасль притягивает новых игроков благодаря высоким темпам роста и отсутствию большого количества крупных игроков. Средний уровень угрозы появления новых игроков. На рынок выйти достаточно просто, но

необходимо обладать компетенциями для закрепления позиций в отрасли.

Результаты анализа угрозы появления товаров-субститутов приведены в таблице 1.6.

Таблица – 1.6 Угроза появления товаров-субститутов

Параметр оценки	Оценка параметра		
	3	2	1
Товары-заменители, цена-качество	Существуют и занимают высокую долю на рынке	Существуют, но их доля мала	Не существуют
Оценка		2	
Итоговый балл	2		
1 балл	Низкий уровень внутриотраслевой конкуренции		
2 балла	Средний уровень внутриотраслевой конкуренции		
3 балла	Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Средний уровень внутриотраслевой конкуренции обусловлен тем, что на данный момент есть возможность обслужить свой автомобиль на рядовой автомойке, но при этом рассчитывать можно только на среднее или низкое качество оказанных услуг.

1.3 Анализ внутренней среды предприятия 4p

PRODUCT – Продукт

Продуктом компании является оказание услуг авто-детейлинга, включающих такие услуги как тщательная мойка (детейлинг-мойка), полировка ЛКП, фар и фонарей, лобового стекла, нанесение защитных составов от силантов и восков до нанокерамики, виниловых и полиуретановых плёнок. Целью является предоставление перечисленных услуг на высшем уровне качества.

PLACE – Место

Детейлинг-центр находится на одной из главных автомобильных магистралей г. Челябинска, а также рядом с одним из лучших торгово-развлекательным комплексом города - ТРК «Алмаз». Для постоянных клиентов и клиентов ставящих

качество услуг в приоритет расположение играет меньшую роль. Но для привлечения новых клиентов и увеличения объёмов продаж необходимо увеличение количества детейлинг центров и подбор их расположения с целью максимального удобства для клиентов.

PRICE – Цена

Ценовая стратегия компании – стратегия проникновения на рынок. Целями являются закрепление позиций на рынке услуг авто-детейлинга, максимизация уровня продаж в краткосрочный период, формирование признания рынка. Рассчитывается что компания будет иметь конкурентное преимущество за счёт низкой цены и высокого качества услуг, обеспечит необходимый уровень продаж и сможет пережить периоды с низкой прибылью.

PROMOTION – Продвижение

Продвижение услуг авто-детейлинга планируется вести сразу на нескольких площадках. Для продвижения предполагается использование Google AdWords, Yandex.Direct, размещение рекламы в картах 2GIS, ведение бизнес-аккаунтов в VK, Instagram, покупка рекламных постов на таких площадках как Instagram, Vkontakte, Facebook. В штате компании числится PR-менеджер, специалист, на руки которого ложится создание и поддержание благоприятного имиджа предприятия. Он прогнозирует, анализирует и оценивает факторы влияющие на имидж предприятия. Предполагается что компания займёт первые места по поисковым запросам в поисковых системах, т.к. на данный момент всего пара конкурентов используют рекламу в поисковых системах Яндекс и Гугл. Также предполагается участие в выставках и автошоу с целью повышения узнаваемости предприятия, продвижения авто-детейлинга и автомобильной культуры в г. Челябинске

1.4 SWOT-анализ предприятия

SWOT-анализ это метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы.

Матрица SWOT-анализа представлена таблицей 1.7.

Таблица 1.7 – Матрица SWOT-анализа

Возможности	Угрозы
– увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, расширение города, активное строительство новых микрорайонов;	– небольшое число поставщиков сырья и материалов;
– потребительские предпочтения изменились в сторону более качественных и дорогостоящих услуг;	– не все посредники могут представить предприятие с лучшей стороны, проблемные посредники способны испортить репутацию компании;
– рост уровня спроса на услуги авто-детейлинга;	– более дешёвые аналогичные услуги на обычных автомойках.
Сильные стороны	Слабые стороны
– широкая география обслуживания;	– узкая номенклатура услуг;
– высокое качество оказываемых услуг;	– нехватка квалифицированных рабочих для выполнения сложных заказов;
– новое, профессиональное оборудование для оказания услуг авто-детейлинга.	– высокие затраты на покупку автохимии.

По результатам таблицы 1.7 были выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, которые оказывают существенное влияние на деятельность предприятия. Рассмотрим сочетания сильных сторон с угрозами и возможностями, а также слабых сторон с угрозами и возможностями. При этом на пересечении строк и столбцов располагаются количественные оценки значимости взаимодействия сильных или слабых сторон с угрозами и возможностями. Вторым шагом анализа будет количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды. Результаты оценки показателей SWOT по пятибалльной шкале приведены в таблице 1.8. На пересечении строки и столбца ставится оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон. Если угроза значима для сильных или слабых сторон предприятия, то оценка значимости такого сочетания будет высокой. В результате получается количественная оценка проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон предприятия, с угрозами и возможностями.

Таблица 1.8 – Количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– широкая география обслуживания;	– высокое качество оказываемых услуг;	– новое, профессиональное оборудование для оказания услуг;	– узкая номенклатура услуг;	– нехватка квалифицированных рабочих для выполнения сложных заказов;	– высокие затраты на покупку автомобилей.
Возможности	– увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, расширение города, активное строительство новых микрорайонов;	5	5	5	5	5	5
	– потребительские предпочтения изменились в сторону более дорогих и качественных услуг;	5	5	5	5	4	5
	– рост уровня спроса на услуги авто-детейлинга;	5	5	5	5	5	4
Угрозы	– небольшое число поставщиков сырья и материалов;	3	3	1	3	1	5
	– не все посредники могут представить предприятие с лучшей стороны, проблемные посредники способны испортить репутацию компании;	5	3	2	3	3	2
	– более дешёвые аналогичные услуги на обычных автомойках.	5	5	2	5	5	5

На пересечении строки и столбца ставится экспертная оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон, возможностей и сильных сторон и прочее. Если угроза значима для сильных или слабых сторон предприятия, то оценка значимости такого сочетания будет высокой.

В результате получается количественная оценка проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон предприятия, с угрозами и возможностями внешней среды. Суммируя полученные оценки, можно определить общую

значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды, что представлено в таблице 1.9.

Таблица 1.9 – Совокупная оценка параметров SWOT

Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
– увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, расширение города, активное строительство новых микрорайонов;	30	– небольшое число поставщиков сырья и материалов;	16
– потребительские предпочтения изменились в сторону более дорогих и качественных услуг;	29	– не все посредники могут представить предприятие с лучшей стороны, проблемные посредники способны испортить репутацию компании;	18
– рост уровня спроса на услуги авто-детейлинга.	29	– более дешёвые аналогичные услуги на обычных автомойках.	27
Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
– широкая география обслуживания;	28	– узкая номенклатура продукции;	26
– высокое качество оказываемых услуг;	26	– нехватка квалифицированных рабочих для выполнения сложных заказов;	23
– новое, профессиональное оборудование для оказания услуг авто-детейлинга.	20	– высокие затраты на покупку автохимии.	26

Количественная оценка сильных и слабых сторон позволяет расставить приоритеты и на основе этих приоритетов распределять ресурсы между различными проблемами. Основная возможность предприятия: увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, активное строительство новых микрорайонов, главная угроза: более дешёвые аналогичные услуги, оказываемые на обычных автомойках. При этом следует отметить, что основной сильной стороной является широкая география обслуживания, а основные угрозы – это узкая номенклатура услуг и высокие затраты на покупку автохимии. После определения количественных характеристик следует сформулировать проблемы

для каждой комбинации сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями. Таким образом, получим проблемное поле ООО «Детейлинг Авто Лаб», представленное в таблице 1.10.

Таблица 1.10 – Формулирование проблемного поля

Характеристики SWOT		Сильные стороны			Слабые стороны		
		– широкая география обслуживания;	– высокое качество оказываемых услуг;	– новое, профессиональное оборудование для оказания услуг;	– узкая номенклатура услуг;	– нехватка квалифицированных рабочих для сложных заказов;	– высокие затраты на покупку автохимии.
Возможности	– увеличение автомобилизации населения в Челябинской области, расширение города, активное строительство новых микрорайонов;	Расширение ассортимента услуг (60)			Найм квалифицированных рабочих для выполнения сложных заказов (14)		
	– потребительские предпочтения изменились в сторону более дорогих и качественных услуг;						
	– рост уровня спроса на услуги автодетейлинга;						
Угрозы	– небольшое число поставщиков сырья и материалов;	Расширение поставщиков сырья (30)					
	– не все посредники могут представить предприятие с лучшей стороны, проблемные посредники способны испортить репутацию компании;	Тщательный отбор посредников (18)					
	– более дешёвые аналогичные услуги на обычных автомойках.	Диверсификация бизнеса (разделение деятельности предприятия на оказание детейлинг-услуг и обычной автомойки) (27)					

Сформулированные таким образом проблемы могут быть количественно оценены с использованием экспертных оценок сильных и слабых сторон угроз и возможностей внешней среды. Количественная оценка проблемы складывается как сумма экспертных оценок комбинаций сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями внешней среды, перекрываемых данной проблемой. Результаты количественной оценки решений проблем приведены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Количественная оценка решений проблем

Ранг	Решение проблемы	Оценка
1	Расширение ассортимента услуг	60
2	Расширение поставщиков сырья	30
3	Диверсификация бизнеса (разделение деятельности предприятия на оказание детейлинг-услуг и обычной автомойки)	27
4	Тщательный отбор посредников	18
5	Найм квалифицированных рабочих для выполнения сложных заказов	14

Наиболее перспективным мероприятием на сегодняшний день является расширение ассортимента услуг, так как оно занимает самый высокий ранг.

Выводы по разделу один

ООО «Детейлинг Авто Лаб» предоставляет услуги по уходу за автомобилем на территории г. Челябинска.

Наиболее важной возможностью, выявленной по результатам анализа внешней среды – это увеличение автомобилизации населения Челябинской области, активное строительство новых микрорайонов, ведущее за собой повышенный спрос на личный транспорт и услуги по уходу за ним. Среди наиболее важных угроз следует отметить более дешёвые аналогичные услуги, предоставляемые на обычных автомойках.

Также были выявлены наиболее значимые факторы внутренней среды. Сильная сторона предприятия: широкая география обслуживания. Слабые стороны предприятия: узкая номенклатура услуг и высокие затраты на покупку автохимии.

В результате проведённого SWOT-анализа наиболее перспективным мероприятием на сегодняшний день является расширение ассортимента услуг.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС–ПЛАНА ПРОЕКТА

2.1 Резюме проекта

1. Краткая характеристика предприятия

Наименование: ООО «Detailing Auto Lab»

Количество сотрудников – 10.

Уставной фонд: 650 000 руб.

Контактные данные: г. Челябинск, ул. Енисейская 1, корп. А, сайт: DetailingAutoLab.ru.

2. Суть проекта:

Создание детейлинг центра, в котором будет представлен широкий спектр услуг авто-детейлинга. Специалисты детейлинг-центра, доведут внешний вид автомобиля клиента до идеального состояния, помогут клиентам выбрать защитное покрытие, дадут рекомендации по эксплуатации автомобиля.

3. Предполагаемым результатом проекта является занятие прочного положения на рынке авто услуг в г. Челябинске.

4. Горизонт расчета проекта – 5 лет.

5. Финансирование проекта планируется за счет привлечения банковского кредита на 3 года под 15% годовых, а также за счет использования собственных средств.

Собственные средства – 650 000 руб.

Заемные средства – 1 451 825 руб.

6. Интегральные показатели эффективности проекта:

Чистый приведенный доход (NPV) – 2 454 207,34 руб.

Индекс доходности (PI) – 2,17

Срок окупаемости (PP) – 2,68 года.

7. Перспективы проекта: масштабирование бизнеса, создание сети детейлинг-центров.

2.2 Организационный план

2.2.1 Подробное описание сути проекта

В основе проекта лежит новый для российского регионального рынка формат – детейлинг центра с широким спектром услуг, основной специализацией которого является оказание услуг по тщательному уходу за внешним видом автомобиля и сохранение полученного результата на длительный период времени. Детейлинг центр позволяет владельцам автомобилей получать истинное удовольствие не только от его исправной работы, но и от внешнего вида, а также защитить автомобиль от повреждения лакокрасочного покрытия.

За основу взята ручная мойка, обеспечивающая самое высокое качество очистки ЛКП. Возможность предоставлять большой набор дополнительных услуг: полировка лакокрасочного покрытия автомобиля, глубокая химчистка салона, нанесение специальных защитных покрытий, цветных и защитных виниловых и полиуретановых пленок.

Для претворения этой идеи в жизнь были предприняты следующие шаги:

1) местоположение здания было подобрано так, чтобы здание находилось в центре города, на одной из главных автомобильных магистралей, в шаговой доступности от одного из лучших в Челябинске ТРК и различных бизнес-центров, имел интересный дизайн, в котором успешно сочеталась бы красота и функциональность;

2) оказываемые услуги способны удовлетворить потребности клиента;

3) разработана концепция бренда «Detailing Auto Lab» и фирменный стиль;

4) оборудование, предметы инвентаря отвечают современным требованиям;

Для успешного развития бизнеса необходимо сформировать настоящую команду, которая будет действовать во благо общего дела. Для начала нужно подобрать персонал, который на первом этапе работы заведения сможет привлечь к нему внимание помогая формировать позитивные отзывы о новом проекте

Организационная структура управления проектом представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Организационная структура управления проектом

Рассмотрим подробнее требования к квалификации ключевых сотрудников и основные задачи в работе.

Директор – ключевая фигура. От профессионализма будущего руководителя проекта будет во многом зависеть успешность компании. В его обязанности входит: оформление документов, необходимых для осуществления деятельности; организация, планирование и координация деятельности предприятия; заключение договоров поставки товаров, автохимии и расходных материалов. Директор представляет интересы детейлинг-центра и действует от его имени.

Бухгалтер прием корреспонденции и систематизация документации; контроль и ведение отчетности на компьютере и умение обращаться с кассовыми аппаратами.

Менеджер представляет собой одну из самых значительных должностей, именно он обеспечивает нормальную работу заведения.

Среди обязанностей менеджера можно выделить следующие:

1) подбор и подготовка кадров: хороший управленец должен регулярно проводить рабочие семинары и совещания, нацеленные на повышение квалификации персонала, управляющий на основе собственных наблюдений вполне может сделать вывод о необходимости увольнения того или иного сотрудника;

2) менеджер должен координировать работу сотрудников, также именно менеджер ответственен за поддержание рабочей обстановки в коллективе и решение конфликтов;

3) менеджер занимается улаживанием конфликтов с посетителями: его задача состоит в том, чтобы следить за обстановкой в заведении и вовремя сглаживать любые недоразумения, чтобы они не переросли в скандал.

Администратору положено обслуживание посетителей. Он должен уметь обращаться с кассовыми аппаратами, а также, он встречает посетителей и помогает выбрать те или иные услуги, дает рекомендации.

Мойщики, мастера по оклейке и специалист по восстановлению ЛКП оказывают разноплановые услуги высочайшего качества, которые улучшают потребительские качества экстерьера и интерьера транспортного средства, в том числе эстетические, которые делают его внешний и внутренний вид более привлекательным и респектабельным.

2.2.2 Планирование проекта

Календарное планирование проекта – это утвержденный руководством компании календарный план проекта, цель которого – получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, который служит основой для обеспечения его успешного завершения, созданию условий для реагирования. Календарный график отражает плановые и фактические данные о начале, конце и продолжительность каждого рабочего элемента (календарный график проекта представлен в таблице 2.1 и на рисунке А.1).

Календарное планирование проекта представляет собой планирование работ по двум этапам:

- 1) подготовительный этап (пред инвестиционный этап и инвестиционный этап);
- 2) этап реализации проекта – предполагающий запуск проекта и получение дохода от его реализации (эксплуатационный этап).

Таблица 2.1 – Календарный график проекта

№ этапа	Наименование этапа	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа в днях
Подготовительный этап				
1	Разработка бизнес идеи	11.09.2018	16.10.2018	6
2	Календарный план	17.09.2018	20.09.2018	4
3	Анализ рынка	17.09.2018	23.09.2018	7
4	Анализ конкурентов	17.09.2018	23.09.2018	7
5	Анализ потребителей	17.09.2018	23.09.2018	7
6	Поиск места	24.09.2018	26.09.2018	3
7	Планировка помещения	27.09.2018	28.09.2018	2
8	Разработка спектра услуг	29.09.2018	06.10.2018	8
9	Расчет среднего чека	07.10.2018	07.10.2018	1
10	Оформление бизнес-плана	08.10.2018	08.10.2018	1
11	Поиск и переговоры с инвестором	09.10.2018	26.10.2018	18
12	Заключение договора аренды помещения	27.10.2018	28.10.2018	2
13	Поиск поставщиков оборудования	27.10.2018	02.11.2018	7
14	Поиск поставщиков инвентаря	27.10.2018	02.11.2018	7
15	Найм дизайнера	27.10.2018	02.11.2018	7
16	Покупка оборудования	03.11.2018	08.11.2018	6
17	Разработка дизайна	03.11.2018	09.11.2018	7
18	Доставка оборудования	09.11.2018	10.11.2018	2
19	Поиск основного персонала	09.11.2018	22.11.2018	14
20	Поиск квалифицированных специалистов	09.11.2018	22.11.2018	14
21	Ремонтные работы	10.11.2018	23.11.2018	14
22	Разработка учредительных документов	12.11.2018	27.11.2018	16
23	Регистрация предприятия	12.11.2018	21.11.2018	10
24	Установка оборудования	15.11.2018	19.12.2018	5
Подготовительный этап				
25	Реклама	20.11.2018	15.12.2018	25
26	Составление перечня услуг	22.11.2018	06.12.2018	15
27	Обучение персонала	23.11.2018	05.12.2018	13
28	Пробный запуск и отладка рабочего процесса	06.12.2018	14.12.2018	9
Этап реализации				
29	Начало работы детейлинг-центра	15.12.2018	-	16

Определение потребности в финансировании проекта заключается в расчете суммы единовременных затрат и затрат на приращение оборотного капитала (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Расчет потребности в финансировании

Наименование этапа	Статья затрат	Стоимость, руб.
Единовременные затраты проекта		
Инвестиционный	1. Оформление деятельности и разрешительные документы	100 000
	2. Ремонт помещения и монтаж систем освещения и вентиляции, проведение канализации в соответствии с требованиями Роспотребнадзором, МЧС, Госпожарнадзором, экологами, ГИБДД.	600 000
	3. Дизайн помещения и технический проект	50 000
	4. Вывеска	20 000
	5. Приобретение основных средств	878 524
	6. Приобретение инвентаря	33 096
	7. Униформа персонала	25 000
Итого единовременные затраты проекта		1 706 620
Затраты на приращение оборотного капитала		
Эксплуатационный	1. Расходные материалы	325 205
	2. Аренда	50 000
	3. Денежные средства	20 000
Итого затрат на приращение оборотного капитала		395 205
Итого потребность в финансировании		2 101 825

Таким образом сумма единовременных затрат по нашему проекту составляет 1 706 620 руб., а затраты на приращение оборотного капитала – 395 205 руб. Всего потребность финансирования – 2 101 825 руб.

2.2.3 Определение источника и условий финансирования проекта

Финансирование нашего проекта осуществляется за счет собственных средств, а также за счет привлечения банковского кредита. Структура финансирования представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Структура финансирования проекта

Источник	Сумма, в руб.	Доля, в %	Условия
1. Собственные средства	650 000	31	–
2. Заемные средства	1 451 825	69	15% годовых
Итого	2 101 825	100	–

Планируется привлечение банковского кредита сроком на 3 года, схема погашения кредита – аннуитетная (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – График погашения кредита

Даты	Остаток по кредиту	Погашение долга	Проценты	Ежемесячный платеж
10.01.2019	1 451 825	32 653	17 008	49 660,77
10.02.2019	1 419 172	33 035	16 625,5	49 660,77
10.03.2019	1 386 137	33 422	16 238,5	49 660,77
10.04.2019	1 352 715	33 814	15 846,9	49 660,77
10.05.2019	1 318 901	34 210	15 450,8	49 660,77
10.06.2019	1 284 691	34 611	15 050,0	49 660,77
10.07.2019	1 250 080	35 016	14 644,6	49 660,77
10.08.2019	1 215 064	35 426	14 234,4	49 660,77
10.09.2019	1 179 638	35 841	13 819,4	49 660,77
10.10.2019	1 143 796	36 261	13 399,5	49 660,77
10.11.2019	1 107 535	36 686	12 974,7	49 660,77
10.12.2019	1 070 849	37 116	12 544,9	49 660,77
Итого 2019 г.		418 092	177 837,0	-
10.01.2020	1 033 733	37 551	12 110,1	49 660,77
10.02.2020	996 182	37 991	11 670,2	49 660,77
10.03.2020	958 192	38 436	11 225,1	49 660,77
10.04.2020	919 756	38 886	10 774,9	49 660,77
10.05.2020	880 870	39 341	10 319,3	49 660,77
10.06.2020	841 529	39 802	9 858,4	49 660,77
10.07.2020	801 726	40 269	9 392,2	49 660,77
10.08.2020	761 458	40 740	8 920,4	49 660,77
10.09.2020	720 717	41 218	8 443,1	49 660,77
10.10.2020	679 500	41 700	7 960,3	49 660,77
10.11.2020	637 799	42 189	7 471,8	49 660,77
10.12.2020	595 610	42 683	6 977,5	49 660,77
Итого 2020 г.		480 806	115 123,3	-
10.01.2021	552 927	43 183	6 477,5	49 660,77
10.02.2021	509 744	43 689	5 971,6	49 660,77
10.03.2021	466 054	44 201	5 459,8	49 660,77
10.04.2021	421 853	44 719	4 942,0	49 660,77
10.05.2021	377 135	45 243	4 418,1	49 660,77
10.06.2021	331 892	45 773	3 888,1	49 660,77
10.07.2021	286 119	46 309	3 351,9	49 660,77
10.08.2021	239 810	46 851	2 809,4	49 660,77
10.09.2021	192 959	47 400	2 260,5	49 660,77
10.10.2021	145 559	47 956	1 705,2	49 660,77

Окончание таблицы 2.4

Даты	Остаток по кредиту	Погашение долга	Проценты	Ежемесячный платеж
10.11.2021	97 603	48 517	1 143,4	49 660,77
10.12.2021	49 086	49 086	575,0	49 660,77
Итого 2021 г.		552 927	43 002,4	-
Итого	1 451 825	-	335 962,72	1 787 787,72

2.3 План производства

2.3.1 Описание технологии производства продуктов

Процесс автомобильного детейлинга состоит из трех составляющих: наружный детейлинг, внутренний детейлинг и детейлинг подкапотного пространства.

Наружный детейлинг или детейлинг экстерьера, заключается в очистке и придании лоска ЛКП, хромированным и пластиковым деталям отделки кузова, остеклению, оптике, дискам и шинам автомобиля. Для достижения описанных целей используется широкий набор средств автохимии, масса аксессуаров и принадлежностей.

Внутренний детейлинг (детейлинг интерьера) включает в себя уборку и чистку салона автомобиля. Обивка салона, сиденья, потолок, элементы декора, панель приборов, внутреннее остекление — все это очищается различными методами. Стандартно это уборка тканевой и ворсистой обивки с помощью пылесоса (водопылесоса), также может использоваться обработка паром, жидкими очистителями, чистка с применением специальных устройств (например, Торнадора), озонирование, бесконтактная очистка испарителя кондиционера. Для удаления загрязнений из труднодоступных мест могут применяться щётки, кисти, ватные палочки и даже зубочистки. Некоторые элементы салона могут полироваться, а завершающий этап уборки может завершаться нанесением защитных покрытий и кондиционеров на кожу и ткани. Для более тщательной очистки коврового покрытия и обивки сидений некоторые детейлеры могут частично разбирать салон автомобиля.

Детейлинг подкапотного пространства. Подразумевает всестороннюю уборку и очистку внешней поверхности двигателя путём обработки паром, моющими средствами с использованием аппарата высокого давления, универсальными очистителями и обезжиривателями. После просушки внешние компоненты двигателя могут покрываться защитными составами, имеющими хорошие электроизолирующие и водоотталкивающие свойства. Мойка двигателя — ответственная операция, требующая аккуратности и знания расположения защищаемых компонентов и навесного оборудования, поэтому не все детейлеры берутся за неё.

Следует отметить, что в зависимости от состояния автомобиля и его элементов некоторые этапы детейлинга могут быть исключены. Например, в новом автомобиле незачем выполнять восстановительную полировку, достаточно провести легкую очистку кузова и нанести защитные составы.

За основу взята ручная мойка, обеспечивающая самое высокое качество очистки ЛКП. Детейлинг мойка состоит из следующих этапов:

1 этап — Бесконтактная мойка, то есть мойка без непосредственного контакта мойщика с лакокрасочным покрытием. На загрязненный автомобиль наносится моющее средство в состоянии пены и после паузы в 2-5 минут смывается водой под давлением. Важно учесть, что большинство бесконтактных шампуней имеет высокий уровень щелочности и превышение времени выдержки может привести к нанесению вреда некоторым элементам автомобиля, а также защитным покрытиям, нанесенным на автомобиль.

После того как, первым этапом автомобиль был отчищен от грубых загрязнений, необходимо снять слой статических загрязнений, что потребует непосредственного контакта с поверхностью.

2 этап — Ручная мойка (метод двух вёдер). В одно ведро наливается чистая вода, во второе — вода со специальным шампунем для ручной мойки и немного вспенивается для активации моющих средств. Для мойки следует использовать специальную мочалку, чтобы не нанести вред ЛКП. Процесс мойки осуществляется

подетально. После основной мойки промываются труднодоступные места (значки, решетки, противотуманные фонари и т.д.) с использованием кисти с мягким ворсом.

3 этап — Сушка. Для сушки автомобиля пользуются воздуходувками, используя которые можно минимизировать контакт ЛКП с протирочными материалами, таким образом минимизируется возможность повреждения ЛКП. Для протирки автомобиля следует использовать микрофибровые полотенца, они эффективны как впитывающий материал. Для повышения эффективности и безопасности протирки автомобиля используется сушащий воск (quick detailer).

После сушки, при необходимости автомобиль полируют, затем кузов обрабатывают подготовительным составом, после которого на кузов наносится специальное защитное покрытие. Жидкое стекло или керамика, которые после нанесения на кузов образуют пленку определенной жесткости. Кроме защиты от механического воздействия они дают и гидрофобный эффект — отталкивают влагу и грязь.

Как альтернативу керамическому покрытию специалисты предлагают бронирование защитной полиуретановой пленкой, обтяжка всей передней части автомобиля обойдется в среднем в 20 000 рублей.

2.3.2 Обоснование потребности в основных средствах

Список основных средств, необходимых для функционирования нашего предприятия в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Потребность в основных средствах

Наименование	Цена (руб.)	Кол-во	Сумма (руб.)	Поставщик	Срок амортиз.	Итого амортиз. (в год)
Ножничный подъемник QUICKJACK BL-5000SLX	98 000,00	1	98 000,00	ООО «БП СервисЦентр»	10	9 800,00

Продолжение таблицы 2.5

Наименование	Цена (руб.)	Кол-во	Сумма (руб.)	Поставщик	Срок амортиз.	Итого амортиз. (в год)
Очистная система АРОС 2	60 000,00	1	60 000,00	ООО «АВД ПРО»	7	8 571,43
Сервисный шкаф с инструментами YATO YT-5530	49 900,00	1	49 900,00	ООО «Корнер»	10	4 990,00
Установка обратного осмоса AQUAPRO ARO-400G	40 785,00	1	40 785,00	ООО «ТехноДом»	7	5 826,43
Полировальная машинка RUPES LHR 15ES	19 900,00	2	39 800,00	ООО «Велес»	5	7 960,00
Пылесос KARCHER SE 4001	16 999,00	1	16 999,00	ООО «Керхер»	3	5 666,33
Мойка высокого давления KRANZLE 1152 TS	53 480,00	2	106 960,00	ООО «ВсеИнструменты.ру»	5	21 392,00
Пароочиститель KARCHER SC 4	14 960,00	1	14 960,00	ООО «Керхер»	3	4 986,67
Подкатной домкрат AE&T T31203	10 239,00	1	10 239,00	ООО «Атланта»	5	2 047,80
Фен технический HITACHI RH650V-NS	5 439,00	2	10 878,00	ООО «220 Вольт»	2	5 439,00
Подставка под авто AE&T T51103	1 767,00	2	3 534,00	ООО «Атланта»	7	504,86
Полировальная машинка RUPES LHR 12E DUETTO	19 300,00	1	19 300,00	ООО «Велес»	5	3 860,00
Воздуходувное устройство BGA 45	9 990,00	2	19 980,00	ООО «220 Вольт»	3	6 660,00
LADA Largus, 2013	270 000,00	1	270 000,00	Физ. Лицо	10	27 000,00
Бензогенератор Hyundai HY3000F	17 900,00	1	17 900,00	ООО «Системотехника»	10	1 790,00
Бак для воды SK - 300	4 950,00	1	4 950,00	ООО «Аквасила»	10	495,00

Окончание таблицы 2.5

Наименование	Цена (руб.)	Кол-во	Сумма (руб.)	Поставщик	Срок аморти.	Итого аморти. (в год)
Мойка высокого давления BOSCH EasyAquatak 100	6 239,00	1	6 239,00	ООО «220 Вольт»	3	2 079,67
Поверхностный отстойник отработавшей воды - E3000	70 200,00	1	70 200,00	ООО «Аквасила»	10	7 020,00
ККТ Кассатка Mini	17 900,00	1	17 900,00	ООО "Рустехпром"	5	3 580,00
Итого			878 524,00			129 669,18

Затраты на приобретение инвентаря представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Потребность в предметах инвентаря

Наименование	Сумма, руб.	Поставщик
Салфетки, полотенца и губки	12 600,00	«АВД ПРО»
Держатели ковриков, шлангов, копыя	2 556,00	«АВД ПРО»
Пояса, ножи, магниты, ракеля	12 400,00	«АВД ПРО»
Другие аксессуары	5 540,00	«АВД ПРО»
Итого	33 096,00	-

2.3.3 План операционных затрат

Основной целью планирования операционных затрат является установление экономически обоснованной суммы и состава текущих расходов предприятия в плановом периоде в разрезе каждого вида выпускаемой продукции, отдельных центров ответственности и по операционной деятельности в целом.

К условно-постоянным расходам проекта относятся статьи затрат, которые не зависят от объема выпуска и реализации продукции: коммунальные платежи, арендная плата, заработная плата (окладная система оплаты труда), амортизация, затраты на рекламу, проценты по кредиту.

В таблице 2.7 представлен план по персоналу, занятому в процессе реализации проекта, расчет годового фонда оплаты труда.

Таблица 2.7 – План по персоналу

Должность	Количество, чел.	Зарботная плата в месяц, руб.	Годовой фонд оплаты труда (ФОТ), руб.	Годовой ФОТ с учетом страховых взносов, руб.
1. Администратор-кассир	1	25 000	300 000	390 000
2. Бухгалтер	1	22 000	264 000	343 200
3. Мастер по оклейке винилом	2	60 000	720 000	936 000
4. Мойщик	2	50 000	600 000	780 000
5. Специалист по восст. ЛКП	1	30 000	360 000	468 000
6. Менеджер	1	40 000	480 000	624 000
7. PR-Менеджер	1	35 000	420 000	546 000
8. Директор	1	45 000	540 000	702 000
Итого:	10	307 000	3 684 000	4 789 200

Общая сумма постоянных затрат по проекту рассчитывается в таблице 2.8, которая в последующем учитывается при расчете себестоимости продукции.

Таблица 2.8 – Общие постоянные затраты проекта

Статья затрат	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
1. Коммунальные платежи	15 000,00	180 000,00
2. Зарботная плата	399 100,00	4 789 200,00
3. Амортизация	10 806,77	129 669,18
4. Затраты на рекламу	50 000,00	600 000,00
5. Проценты по кредиту	17 008,00	177 837,00
6. Арендная плата	25 000,00	300 000,00
Итого:	516 914, 77	6 202 965,18

К условно переменным затратам относятся расходы на: автохимию, виниловую и защитную пленку, протирочные материалы.

Расходы на автохимию составлены из расчета использования: автошампунь – 25мл. / автомобиль, полировальная паста 100мл. / автомобиль, глина абразивная 1шт. / автомобиль, керамическое покрытие 1шт. / 1,5 автомобиля и в нашем случае составили 65 035 руб. в месяц.

Расходы на виниловую пленку составлены из расчета использования 20 м. кв. на автомобиль, при условии оклейки четырех автомобилей в месяц и стоимости виниловой пленки 2000 руб./м. кв. и составили 160 000 руб. в месяц.

Расходы на защитную полиуретановую пленку составлены из расчета использования 10 м. кв. на один автомобиль, при условии оклейки 6 автомобилей в месяц и стоимости защитной пленки 2000 руб./м. кв.

Расходы на протирачные материалы и щетки составили 32 170 руб. в месяц.

Условно-переменные расходы в нашем случае составляют затраты на сырье и материалы и представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Условно-переменные расходы

Наименование	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
1. Автохимия	65 035,00	780 420,00
2. Виниловая пленка	160 000,00	1 920 000,00
Наименование	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
3. Защитная полиуретановая пленка	120 000,00	1 440 000,00
4. Протирачные материалы, щетки	32 170,00	386 040,00
5. Прочие	18 000,00	216 000,00
Итого:	395 205,00	4 742 460 ,00

2.4 План маркетинга

2.4.1 Маркетинговые мероприятия

Основополагающие принципы работы детейлинг-центра – качество во всем, инновационный дизайн и имидж, ориентированность на различные потребительские сегменты, с доходом «средний/выше среднего». В отличие от большинства компаний, проект призван разрушить устоявшиеся взгляды к организации предприятий по уходу за автомобилем.

Исходя из результатов SWOT-анализа, проведенного в 1 главе было принято решение о внедрении уникальной для российских регионов услуги – мобильный детейлинг.

Это относительно новый вид услуг авто-детейлинга, предлагающий клиентам возможность сэкономить время и деньги, без физического присутствия клиента в детейлинг центре. Хотя некоторые клиенты воспринимают мобильный детейлинг

как более низкий по качеству вид услуг, существует много мобильных детейлинг центров, которые выполняют работу лучше, чем давно созданные мастерские.

Мобильный детейлинг развит в США, Германии и Италии, очень популярна услуга мобильного детейлинга у жителей Англии. Это действительно удобно, пока клиент занимается своими делами, машина проходит полный комплекс детейлинг услуг. Мобильный детейлинг это тщательная мойка, полировка и нанесение защитного покрытия автомобиля с целью обеспечения наилучшего внешнего вида лакокрасочного покрытия и интерьера. Данный вид услуг становится все более популярным, так как многие люди становятся всё более занятыми и используют эту услугу, чтобы сэкономить личное время. Клиенту не нужно тратить своё время на то, чтобы привезти свой автомобиль в детейлинг центр, а потом ещё один день на то, чтобы забрать его. Почистить автомобили из частной коллекции, отполировать автомобиль или почистить хром, салон автомобиля для специалистов не составит никакой сложности, ведь везти на эвакуаторе дорогую машину через весь город или всю страну очень дорого и в некоторых случаях опасно.

Данная услуга отвечает современным мировым тенденциям в сфере детейлинга, поскольку, во-первых, она является абсолютно безопасной. Во-вторых, наблюдается тенденция увлечения внешним видом транспортного средства среди населения, это означает, что потенциальные потребители готовы тратить больше денег на уход за личным автомобилем, а экологичность услуги значительно повышает ее конкурентоспособность. В-третьих, оказание данной услуги возможно на дому, поскольку оборудование мобильно, что позволяет с легкостью перемещать его. В-четвертых, мобильный детейлинг предназначен как для раритетных и коллекционных автомобилей, так и для обычных т.с., что становится актуальным во всем мире. В-пятых, существует возможность масштабирования бизнеса, путем запуска франшизы, поскольку данная услуга является малоизвестной в мире этот факт может вступать в качестве конкурентного преимущества над товарами-заменителями.

В «Detailing Auto Lab» разработана система клубных карт.

«Накопительная карта» выдается всем клиентам при первом посещении, она повышается до уровня «Серебряная карта», предусматривающую скидку в размере 3%, если общая сумма чеков за год достигнет 25 000 руб. или при оплате разового чека на сумму свыше 10 000 руб.

Следующий уровень – «Золотая карта», предусматривает 5% скидки при накоплении на карте 50 000 руб. за год или при проведении четырех сезонных комплексов детейлинга или оклейки авто винилом на сумму от 50 000 руб.

«Платиновая карта» дает право на 7% скидку и преимущества при выборе даты обслуживания, выдается постоянным клиентам при накоплении на карте 100 000 руб. за год, а также при проведении комплекса услуг на сумму от 75 000 руб.

Внедрение системы клубных карт позволит отслеживать интересы тех или иных сегментов рынка, а также простимулирует клиента к последующим посещениям детейлинг-центра.

Маркетинговые мероприятия представляют собой комплекс мер по привлечению клиентов и повышению объемов продаж.

Методы продвижения на рынке:

- 1) рекламные сообщения на радио;
- 2) привлечение Интернет-ресурсов, занимающихся освещением этого рынка;
- 3) телефонный маркетинг: опрос и приглашение по телефону по партнерским программам с предприятиями региона;
- 4) социальные сети: создание страниц в Instagram, Facebook, Vkontakte.

2.4.2 Анализ конкурентов

Рассматривая рыночные тенденции работы детейлинг центров, необходимо отметить, что на протяжении последних лет в Челябинске и Челябинской области не произошло значительных изменений. Учитывая рост благосостояния города Челябинск и всё новые веяния моды и требования клиентов, «Detailing Auto Lab» в будущем намерено гибко реагировать на все изменения, улучшая качество услуг.

На рынке предприятий автомобильного-детейлинга города Челябинска уже работают четыре потенциальных конкурента для «Detailing Auto Lab», деятельность которых направлена на аналогичный ценовой сегмент, географический охват которых также в Центральном районе города Челябинска, подробные данные представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ конкурентов

Конкурент	Детейлинг студия «KriosLab»	Детейлинг студия «CarTail»	Детейлинг центр «RDS Детейлинг»	Детейлинг центр «Detailing gloss»	Детейлинг центр «Detailing Auto Lab»
Критерий					
Качество	Выше среднего, долгое выполнение услуг	Среднее, быстрое обслуживание	Выше среднего, но не всегда высокое качество услуг	Выше среднего, среднее время обслуживания	Новая фирма, высокое качество, быстрое обслуживание
Цена	выше средней	средняя	высокая	средняя	средняя
Средний чек, руб.	3000	2700	3500	2200	2500
Репутация	высокая	средняя	высокая	средняя	средняя
Детейлинг-мойка	1500 руб.	1200 руб.	1800 руб.	900 руб.	1200 руб.
Оклейка виниловой пленкой	Только защитная пленка	Только защитная пленка	есть	Только защитная пленка	есть
Спектр услуг	Детейлинг мойка, химчистка, полировка, шумоизоляция, автозвук	Детейлинг мойка, полировка, химчистка, покрытие защитным составом	Полный комплекс детейлинга, оклейка виниловой пленкой	Полный комплекс детейлинга, покрытие защитным составом	Полный комплекс детейлинга, оклейка виниловой пленкой, покрытие защитным составом, полировка лобового стекла
Географ. охват	Одна из центральных улиц города, оживленное место, нет парковочных мест	Тракторозаводский район, не очень оживленное место	Центральный район, оживленное место, мало парковочных мест	Ленинский район, напротив обл. ГАИ, оживленное место	Центральный, Ленинский район, рядом с ТРК «Алмаз», много парковочных мест

2.4.3 Сегментирование

В современных условиях развития рынков удовлетворить всех потребителей при помощи одного товара или услуги практически невозможно. У каждого есть свои желания, интересы ожидания от товара. Поэтому у компаний возникает необходимость учитывать отличия в требованиях и ожиданиях потребителей при разработке маркетинговой стратегии и комплекса маркетинга. Это можно сделать, разбив рынок на определенные группы, каждая из которых включает потребителей с общими характеристиками и сходными потребностями в отношении определенных товаров и услуг. Выявление этих групп и называется сегментацией рынка.

Предприятие в своей деятельности может ориентироваться на весь рынок либо на отдельные рыночные сегменты. Задача маркетинга – помочь предприятию найти своё место на рынке.

Под сегментированием понимают разделение рынка на отдельные сегменты, различающиеся или по своим параметрам и или по своей реакции на те или иные виды деятельности, или ещё по каким-либо признакам.

Сегмент рынка – это особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, которые имеют некоторые общие признаки.

Целевые сегменты:

1) обеспеченная молодежь в возрасте от 18 до 22 лет (учащиеся старших классов и студенты). Предпочитают яркий стиль и активное самовыражение, что отражается в покупках, которые они совершают. Ведут социально активный образ жизни. Из информационных источников заинтересованы в специальных акциях, проводимых в местах, известных как «молодежные и модные». Преобладает эффект массовости, когда существует стремление быть как «свои», но в то же время выгодно выделяться. Ценят рекламу, являющуюся масштабной, всеохватывающей и создающей впечатление движения, культа на грани с культурой (которую

необходимо создать и грамотно преподнести им). Являются активными интернет-пользователями. Мотив различных приобретений – быть модным и стильным, не хуже других;

2) люди, занятые в бизнес-сфере, относящиеся к топ-менеджменту, являющиеся хорошо оплачиваемыми специалистами в возрасте от 30 до 45 лет. Это серьезные люди с основательным подходом к организации собственной жизни и жизни своей семьи. Ценят сочетание «стиль – качество – комфорт». К покупкам подходят очень тщательно, предъявляют жесткие требования. Для них важно создать единый облик, вызывающий доверие и уважение у партнеров и подчеркивающий материальный достаток владельца. Ценят аргументы и положительные отзывы авторитетных людей. Интересуются специализированными изданиями, редко смотрят телевизор, слушают радио по дороге на работу и с работы, используют Интернет. Мотивом совершения различных приобретений является стремление создать для себя качественный имидж;

3) Молодые люди, которые только начинают делать карьеру или заводят свой бизнес (от 23 до 29 лет). Пока не имеют большого материального достатка. Ценят моду и стиль. Находятся на переходном этапе из стильного подростка в состоявшегося взрослого человека. Интернет для них – преобладающий источник информации. Мотив приобретений состоит в стремлении внешним обликом отражать идеал, к которому стремятся (как правило, это обеспеченные и известные люди, которые вдохновляют их собственными успехами и жизненными достижениями);

4) Молодые люди, работающие в сфере услуг или торговли (от 23 до 29 лет). Стараются быть в курсе всего модного и свежего в рамках своих доходов (небольших, но часто имеется финансовая поддержка со стороны);

При прогнозе объема реализации продукции необходимо учесть фактор сезонности. Предполагаются два сезона – «весна» и «зима». В «весенний» сезон (апрель, май) основными потребителями будут клиенты, желающие приладить автомобилю хороший внешний вид и полностью отчистить автомобиль от

последствий воздействия внешней среды в период зимнего сезона года. Выручка от ежедневно предоставляемых услуг будет примерно одинаковой. В «зимний» сезон планируется обслуживать поток клиентов, планирующих защитить автомобиль от воздействия реагентов. Выручка от предоставляемых услуг преобладать за счет детейлинг-мойки. Предполагается, что в летнее время года выручка будет меньше, так как воздействие окружающей среды на автомобиль в течении летнего периода года минимальное. План продаж приведен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – План продаж

Наименование показателей	Ед. изм.	Периоды (по месяцам)						Итого за год
		1	2	3	4	5	6	
Объем продаж (количество посетителей)	чел.	400	370	380	420	455	380	-
Средний чек	руб.	2500	2500	2500	2500	2500	2500	-
Выручка от продаж	тыс. руб.	1 000	925	950	1 050	1 137	950	-
Наименование показателей	Ед. изм.	Периоды (по месяцам)						-
		7	8	9	10	11	12	
Объем продаж (количество посетителей)	чел.	360	350	370	380	410	425	4 700
Средний чек	руб.	2500	2500	2500	2500	2500	2500	-
Выручка от продаж	тыс. руб.	900	875	925	950	1 025	1 062	11 750

2.5 Финансовый план

2.5.1 Отчет о финансовом результате проекта

Используя расчетные данные, полученные в плане маркетинга, мы сформировали отчет о финансовом результате проекта (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Отчет о финансовом результате по проекту

Статья	В тыс. руб.				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Выручка	11 750, 00	12 337, 50	12 954, 38	13 602, 09	14 282, 20
Себестоимость	(8 815, 33)	(9 052, 45)	(9 295, 99)	(9 538, 02)	(9 812, 53)
Валовая прибыль	2 934, 67	3 285, 05	3 658, 38	4 064, 06	4 469, 67

Окончание таблицы 2.12

Статья	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Коммерческие расходы	(600, 00)	(600, 00)	(600, 00)	(600, 00)	(600, 00)
Управленческие расходы	(1 326, 00)	(1 326, 00)	(1 326, 00)	(1 326, 00)	(1 326, 00)
Прибыль (убыток) от продаж	1 008, 67	1 359, 05	1 732, 38	2 138, 07	2 543, 67
Прочие доходы и расходы	(177, 84)	(115, 12)	(43, 00)	-	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	830, 83	1 243, 92	1 689, 38	2 138, 06	2 543, 67
Текущий налог на прибыль	(166, 17)	(248, 79)	(337, 87)	(427, 61)	(508, 73)
Чистая прибыль (убыток)	664, 67	995, 14	1 351, 50	1 710, 45	2 034, 94

Выручку за первый год берем из таблицы 11. Расчет выручки в последующие годы проводится с учетом темпа роста, который составляет 5% каждый год. Из данной таблицы видно, что в каждый год имеется чистая прибыль, и она с каждым периодом возрастает, что является положительным фактором. Суммы денежных потоков, из которых состоит проект представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Виды потоков денежных средств за 5 лет, руб.

Поток	Элементы	Значения
Операционный	Приток	64 926 167
	Отток	47 610 260
Инвестиционный	Приток	-
	Отток	2 101 825
Финансовый	Приток	1 451 825
	Отток	1 331 641

2.5.2 Формирование отчета о движении денежных средств

Отчет о движении денежных средств – это документ, в котором отражается поступление и выбытие денежных средств и их эквивалентов за отчетный период.

Денежные потоки в отчете о движении денежных средств классифицируются по трем видам деятельности: операционный т.е. основной приносящей доход деятельности, и прочей деятельности; инвестиционной, т.е. деятельности,

направленной на приобретение и выбытие долгосрочных активов и других инвестиций; финансовой, т.е. деятельности, приводящей к изменению в составе и величине капитала и заемных средств.

Отчет о движении денежных средств по проекту представлен в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Отчет о движении денежных средств, тыс. руб.

Показатель	Подгот. период	Этап реализации				
	0	1	2	3	4	5
Сальдо на начало периода	650, 0	-	2 302, 2	4 872, 2	7 721, 1	11 412, 7
Операционный поток						
Выручка по проекту	-	11 750, 0	12 337, 5	12 954, 4	13 602, 1	14 282, 2
Себестоимость без амортизации	-	(8 685, 7)	(8 922, 8)	(9 171, 8)	(9 433, 2)	(9 707, 7)
Налоговые выплаты	-	(166, 2)	(248, 8)	(337, 9)	(427, 6)	(508, 7)
Итого условный операционный денежный поток	-	2 898, 2	3 165, 9	3 444, 7	3 741, 3	4 065, 8
Инвестиционный поток						
Приращение чистого оборотного капитала	395, 0	-	-	-	-	-
Поступление от реализации активов	-	-	-	-	-	-
Затраты на приобретение активов	878, 5	-	-	-	-	-
Другие затраты подготовительного периоды	828, 1	-	-	-	-	-
Итого инвестиционный денежный поток	2 101, 8	-	-	-	-	-
Итого сальдо денежных потоков проекта	(1 451, 8)	2 898, 2	5 468, 2	8 316, 9	11 462, 3	15 478, 5
Финансовый поток						
Поступление денежных средств на проект	1 451, 8					
Выплаты процентов	-	(177, 8)	(115, 1)	(43, 0)	-	-

Окончание таблицы 2.14

Показатель	Подгот. период	Этап реализации				
	0	1	2	3	4	5
Выплата основного долга	-	(418, 1)	(480, 8)	(552, 9)	(49, 7)	-
Итого денежный поток от финансовой деятельности	1 451, 8	(595, 9)	(595, 9)	(595, 9)	(49, 7)	-
Сальдо денежных потоков на конец периода	-	2 302, 2	4 872, 2	7 721, 1	11 412, 7	15 478, 5

На конец периода отсутствует отрицательное сальдо, значит нет кассового разрыва, что является благоприятным фактором для реализации данного проекта.

2.5.3 Оценка экономической эффективности проекта

Ставка дисконтирования (ставка сравнения, норма дохода) — это стоимость привлеченного капитала, т.е. ставка ожидаемого дохода, при котором владелец капитала согласен инвестировать. Метод расчета ставки дисконтирования (r) выбирается в зависимости от источника финансирования.

Если источником финансирования являются собственные и заемные средства, то применяется метод оценки средневзвешенной стоимости капитальных активов (WACC). Формула расчета ставки дисконтирования при использовании данного метода выглядит следующим образом:

Находим ставку для собственных средств по формуле 2.1:

$$r = R_f + \beta_i * (R_m - R_f) \quad (2.1)$$

где R_f – безрисковая ставка доходности

R_m – доходность эффективного рыночного портфеля

β_i – коэффициент чувствительности доходности актива (бизнеса проекта) к изменениям рыночной доходности

R_m , - мера рыночного риска.

Таким образом, ставка дисконтирования рассчитывается по формуле 2.2:

$$WACC = W_s * r + W_d * K_d \quad (2.2)$$

где W_s – доля собственных средств в общей сумме инвестиций

W_d – доля заемных средств в общей сумме инвестиций

K_d – ставка по кредиту

Расчет ставки дисконтирования представлен в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Расчет ставки дисконтирования

Ставка для собственного капитала	r	16,46%
Безрисковая ставка доходности	R_f	7,25%
Коэффициент систематического риска	β	0,72
Среднерыночный уровень доходности	R_m	20%
Ставка по кредиту	K_d	15%
Ставка дисконтирования	WACC	15,45%

Чистая приведённая стоимость — это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к сегодняшнему дню.

Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными притоками и оттоками, приведёнными к моменту оценки инвестиционного проекта. Он показывает величину денежных средств, которую инвестор ожидает получить от проекта после того, как денежные притоки окупят его первоначальные инвестиционные затраты и периодические денежные оттоки, связанные с осуществлением проекта. Поскольку денежные платежи оцениваются с учётом их временной стоимости и рисков, NPV можно интерпретировать как стоимость, добавляемую проектом. Её также можно интерпретировать как общую прибыль инвестора.

Приведенная стоимость вычисляется по формуле 2.3:

$$NPV = \sum \frac{CF_i}{(1+r)^n} - \sum \frac{I}{(1+r)^n} \quad (2.3)$$

где CF_i – денежный поток за период i ;

r – ставка дисконтирования;

n – кол-во лет;

Индекс доходности (PI) – показывает эффективность проекта, отражая величину сальдо (остатка) денежных потоков от операционной деятельности, приходящегося на единицу продисконтированных инвестиций.

Рассчитываем индекс доходности по формуле:

$$PI = 1 + \frac{NPV}{I} \quad (2.4)$$

Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле:

$$PP = \frac{I}{NP}, \quad (2.5)$$

где I – инвестиции;

NP – среднегодовая чистая прибыль.

В ходе выполнения данной работы нами были рассчитаны следующие интегральные показатели эффективности проекта: чистый приведенный доход (NPV), индекс доходности (PI), простой срок окупаемости (PP). Значения данных показателей приведены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Интегральные показатели экономической эффективности проекта

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведенный доход за 5 лет (NPV), в руб.	2 454 207,34	>0
Индекс доходности (PI)	2,17	>1
Срок окупаемости (PP), в годах	2,68	-

NPV положительный и указывает на превышение дисконтированных денежных притоков над дисконтированными инвестициями на 2 454 207,34 руб.

PI больше единицы, значит проект стоит принимать.

PP меньше 5 лет, что означает, что проект окупиться за планируемый период, а точнее за 2,68 года (978,2 дней)

2.6 Анализ чувствительности проекта

Анализ чувствительности инвестиционного проекта заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на конечные его характеристики.

Проанализируем чувствительность показателя NPV на изменение следующего фактора – выручка (TR). Изменения показателя NPV представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Изменение выручки на $\pm 5\%$ и $\pm 10\%$.

Фактор (TR)	Значение NPV, руб.	
Выручка		
Изменение фактора	До	После
-10%	2 454 207,34	-943 579,51
-5%	2 454 207,34	775 313,91
+5%	2 454 207,34	4 153 100,76
+10%	2 454 207,34	5 851 994,19

Проанализируем чувствительность показателя NPV на изменение инвестиций (I). Изменения показателя NPV при изменении инвестиций представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Анализ NPV при изменении вложенных инвестиций.

Фактор (I)	Значение NPV, руб.	
Инвестиции		
Изменение фактора	До	После
-10%	2 454 207,34	2 664 389,84
-5%	2 454 207,34	2 559 298,59
+5%	2 454 207,34	2 349 116,09
+10%	2 454 207,34	2 244 024,84

Также проанализируем чувствительность показателя NPV на изменение себестоимости (СС). Изменения показателя NPV при изменении СС представлены в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – Анализ NPV при изменении себестоимости.

Фактор (СС) Себестоимость	Значение NPV, руб.	
	До	После
Изменение фактора		
-10%	2 454 207,34	4 903 924,57
-5%	2 454 207,34	3 679 066,14
+5%	2 454 207,34	1 229 349,95
+10%	2 454 207,34	4 490,78

Таким образом, факторами, оказывающим наибольшее влияние на чистую приведенную стоимость являются выручка и себестоимость. При изменении же величины инвестиций значительных изменений не наблюдается.

2.6.1 Оценка безубыточности проекта

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

Расчет точки безубыточности произведен по прогнозному объему продаж за первый год работы детейлинг-центра и представлен в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Расчет безубыточности проекта от объема валовой выручки

Показатель	Значение
Количество посетителей, ед.	4 700
Валовая выручка (Вр), руб.	11 750 000,00
Удельные переменные затраты (VC), руб./ед.	1 009,03
Совокупные переменные затраты (TVC), руб.	4 742 460,00
Совокупные постоянные затраты (TFC), руб.	5 869 200,00
Маржинальная прибыль, руб.	1 490,97
Точка безубыточности (ВЕР), ед.	3 936,51
Точка безубыточности (ВЕР), руб.	9 841 270,97
Запас финансовой прочности (ЗФП), в %	16,24%

Графическая модель оценки безубыточности представлена на рисунке 2.3.

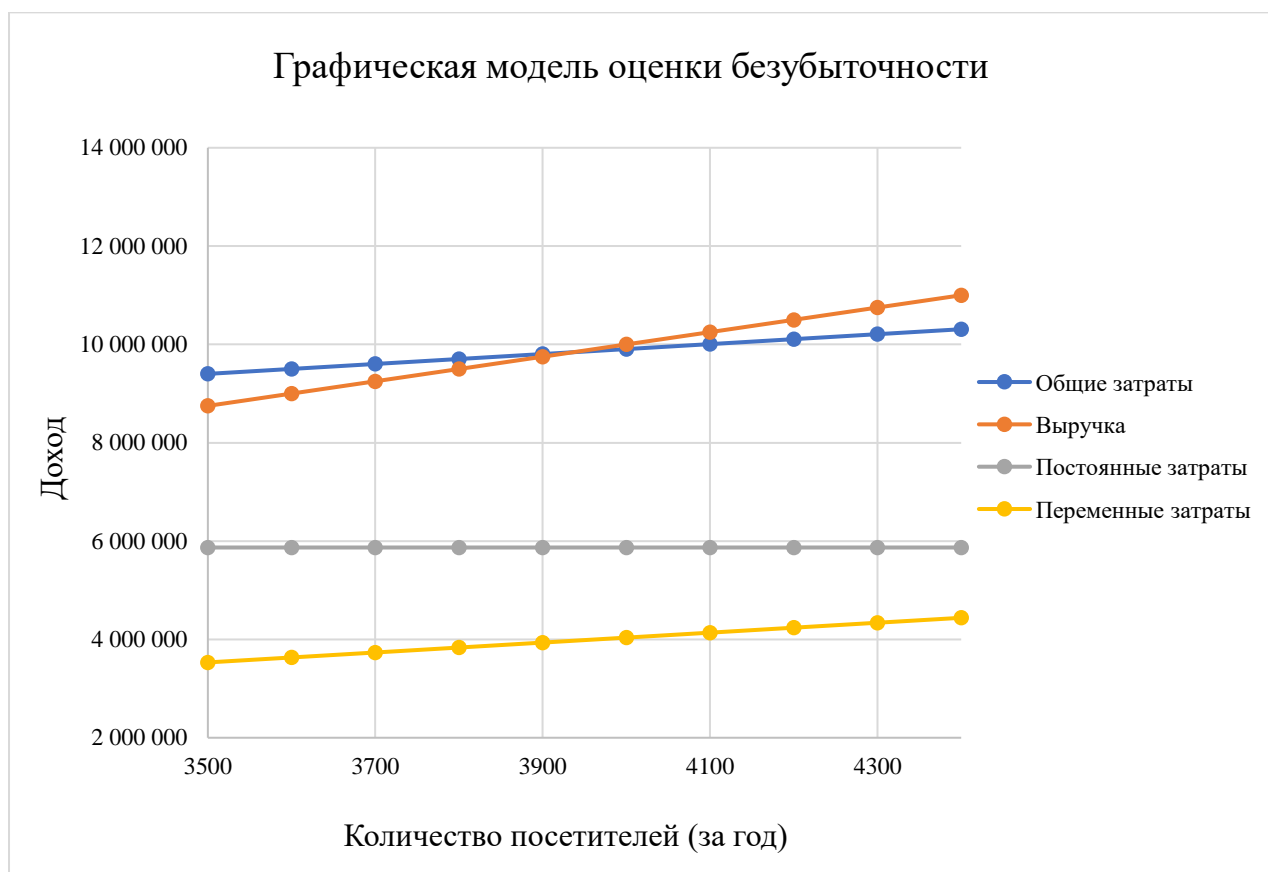


Рисунок 2.3 – Графическая модель оценки безубыточности

Таким образом, годовая выручка, при которой предприятие не будет нести убытков, но и не будет получать прибыли равна 9 841 270,87 руб.

Запас финансовой прочности равен 16,24%, это означает, что предприятие может снизить уровень прогнозных продаж на 16,24%, и получать при этом выручку, которой хватит чтобы покрыть основные издержки, т.е. оказаться в точке безубыточности.

2.6.2 Описательный метод оценки рисков

Так как проект основывается на предположениях о будущем и связан с неопределенностью, следует оценить его риски. Основной задачей анализа риска является определение вероятности наступления и возможного ущерба от наступления рискового события. Анализ рисков приведен в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Описательный анализ рисков

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
Экономические		
Повышение ставки НДС	100 %	Угроза потери прибыли
Снижение покупательской платежеспособности населения	60 %	Снижение объема продаж
Возможные изменения стоимости сырья	50 %	Увеличение себестоимости
Технические		
Сбои в работе оборудования	25 %	Снижение лояльности клиентов
Коммерческие		
Неблагоприятное развитие экономической ситуации (потеря конкурентоспособности) нереалистичный анализ конкурентной среды, работа с неблагонадежными партнерами и недостаточно квалифицированным персоналом	10 %	Банкротство
Социальные		
Внешние воздействия (криминал)	5 %	Причинение вреда имуществу
Риск социальной нагрузки со стороны властей	25 %	Увеличение расходов

В данной таблице приведены примеры рисков, оказывающих влияние на бизнес, а также вероятность их наступления и последствия. Риски можно классифицировать как управляемые и неуправляемые. К неуправляемым относится, например, повышение НДС. Особое внимание следует уделить управляемым, так как их возможно избежать.

Выводы по разделу два

В данном разделе представлен расчет и анализ основных разделов бизнес-плана проекта детейлинг-центра «Detailing Auto Lab». Основные результаты расчетов: показатель NPV составил 2 454 207,34. Индекс доходности превышает единицу и составляет 2,17, это означает, что через пять лет доходность от реализации проекта

превысит первоначальные инвестиции приблизительно в 2,17 раз, срок окупаемости составил 2,68 года (меньше срока реализации проекта). Полученные данные представляют собой достаточные условия для реализации рассмотренного проекта.

3 СОСТАВЛЕНИЕ И АНАЛИЗ ПРОГНОЗНОГО БАЛАНСА ПРОЕКТА

3.1 Составление прогнозного баланса проекта

Прогнозный баланс – это управленческий баланс, построенный на будущие периоды времени. Он неотделим от прогноза по отчету о финансовых результатах (бюджет доходов и расходов) и от прогноза по отчету движения денежных средств.

Задача данного документа – прогнозирование финансового состояния компании. Подробная расшифровка статей позволяет видеть важные для собственника или менеджера показатели в динамике и делать выводы о целесообразности планируемой политики.

В ходе проведения анализа был получен прогнозный отчет о финансовом результате бухгалтерский баланс за следующие периоды:

- за 2019 год;
- за 2020 год;
- за 2021 год.

Прогнозный баланс проекта представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Прогнозный баланс проекта

№	АКТИВ	На конец 2021	На конец 2020	На конец 2019
I. Внеоборотные активы				
1.	Основные средства	494,96	619,19	748,85
	Итого по разделу I	494,96	619,19	748,85
II. Оборотные активы				
2.	Запасы	371,77	354,07	337,21
3.	Дебиторская задолженность	641,19	669,72	724,83
4.	Д.С. и денежные эквиваленты	277,47	249,00	241,51
	Итого по разделу II	1290,43	1302,79	1303,55
	Валюта баланса	1785,38	1921,97	2052,40

Окончание таблицы 3.1

	ПАССИВ	На конец 2019	На конец 2020	На конец 2021
III. Капитал и резервы				
1.	Собственные средства	1361,50	1005,14	674,67
	Итого по разделу III	1361,50	1005,14	674,67
IV. Долгосрочные обязательства				
2.	Кредиты и займы	86,00	668,05	1211,57
	Итого по разделу IV	86,00	668,05	1211,57
V. Краткосрочные обязательства				
3.	Заемные средства	0	0	0
4.	Кредиторская задолженность	337,88	248,78	166,17
	Валюта баланса	1785,38	1921,97	2052,40

3.2 Анализ аналитического баланса

Аналитический баланс – это агрегированная форма представления баланса, предназначенная для анализа финансового состояния, обобщающая статьи актива в группы по степени ликвидности, а статьи пассива в группы по срочности обязательств. Аналитический баланс более нагляден, удобен для восприятия и анализа, позволяет упростить проведение горизонтального и вертикального анализа. Аналитический баланс проекта представлен в таблице Б.1 приложения Б.

На начало отчетного года стоимость внеоборотных активов предприятия составила 619,1 тыс. руб. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 124,2 тыс. руб. или на 4,49%, и составил на конец года 494,9 тыс. руб. За два года показатель существенно уменьшился на 33,9%. На начало отчетного года доля стоимости внеоборотных активов в валюте баланса составляла 32,22%. Доля существенно уменьшилась на 4,49% и составила на конец года 27,72%. Таким образом, на начало и конец отчетного года, внеоборотные активы были менее существенными и менее значимой частью. Рост стоимости внеоборотных активов был за счет роста собственного капитала и краткосрочных обязательств.

На начало отчетного периода стоимость оборотных активов предприятия составила 1302,7 тыс. руб. За отчетный год показатель не существенно уменьшился на 12,36 тыс. руб. или на 0,95%, и составил на конец года 1290,4 тыс. руб. За два года показатель существенно не уменьшился на 1,01%. На начало отчетного года доля стоимости оборотных активов в валюте баланса составила 63,51%. Доля не существенно уменьшилась на 0,95% и составила на конец года 72,27%. Таким образом, на начало и конец отчетного года оборотные активы были наиболее значимой частью активов.

На начало отчетного года стоимость собственного капитала предприятия составляла 1005,1 тыс. руб. За отчетный год показатель существенно увеличился на 356,36 тыс. руб. или на 35,45%, и составил на конец года 1361,5 тыс. руб. За два года показатель существенно увеличился на 101,8%. На начало отчетного года доля стоимости собственного капитала в валюте баланса составила 52,3%. Доля существенно увеличилась на 23,96% и составила на конец года 76,26%. Таким образом, на начало и конец года собственный капитал был наиболее значимой частью пассивов проекта.

На начало отчетного года стоимость заемного капитала предприятия составила 916,84 тыс. руб. За отчетный год данный показатель существенно уменьшился на 492,95 тыс. руб. или на 53,77%, и составил на конец года 423,89 тыс. руб. За два года показатель существенно уменьшился на 69,23%. На начало отчетного периода доля заемного капитала в валюте баланса составила 47,70%. Доля существенно уменьшилась на 23,96% и составила на конец года 23,74%. Таким образом, на начало и конец года заемный капитал был менее значимой частью пассивов проекта.

На начало отчетного года стоимость долгосрочных обязательств составила 668,05 тыс. руб. За отчетный год данный показатель существенно снизился на 582,05 тыс. руб. или на 87,13%, и составил на конец года 86 тыс. руб. За два года показатель существенно снизился на 92,90%.

На начало отчетного года доля стоимости долгосрочных обязательств в валюте

баланса составила 34,76%. Доля существенно снизилась на 29,94%, и составила на конец года 4,82%. Долгосрочные обязательства были менее значимой частью пассивов проекта.

На начало отчетного года стоимость краткосрочных обязательств составила 248,79 тыс. руб. За отчетный период данный показатель существенно увеличился на 89,1 тыс. руб. или на 35,81%, и составил на конец года 337,89 тыс. руб. За два года показатель существенно увеличился на 103,35%. На начало отчетного года доля стоимости краткосрочных обязательств в валюте баланса составляла 12,94%. Доля не существенно увеличилась на 5,98%, и составила на конец года 18,93%. Таким образом, на начало и конец отчетного года краткосрочные обязательства были менее значимой частью пассивов проекта.

Оценка признаков «хорошего» баланса:

- 1) баланс на конец года = 1785,39 тыс. руб.; баланс предприятия начало года = 1921,98 тыс. руб.; $B_k > B_n$, следовательно, признак не выполняется;
- 2) темп прироста оборотных активов = -0,95%; темп прироста внеоборотных активов = -20,06%, следовательно, признак выполняется;
- 3) собственный капитал = 1361,5 тыс. руб.; заемный капитал предприятия = 423,89 тыс. руб.; собственный капитал > заемного капитала, следовательно, признак выполняется;
- 4) темп прироста дебиторской задолженности = -8,36%; темп прироста кредиторской задолженности = 35,81%. $T_{прДЗ} \neq T_{прКЗ}$. Признак не выполняется;
- 5) $СОС_k = ОА_k - КО_k = 1290,43 - 337,89 = 952,54$ тыс. руб.
 $Д_{сос} = СОС_k / ОА_k * 100\% = 73,81\% > 10\%$, признак выполняется;
- 6) нераспределённая прибыль на конец года = 664,67 тыс. руб. признак выполняется.

Таким образом, на конец отчетного года баланс проекта нельзя считать хорошим, так как из 6 пунктов не выполняются 2 пункта.

3.3 Анализ ликвидности и платежеспособности

Финансовое состояние организации, по которому определяется его способность рассчитываться по своим текущим обязательствам, оценивается показателями ликвидности и текущей платежеспособности, которые характеризуют может ли организация своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам перед своими контрагентами.

Краткосрочная задолженность организации может погашаться любыми активами. При анализе ликвидности и платежеспособности организации сопоставляют краткосрочные обязательства с оборотными активами как реальным и экономически оправданным их обеспечением. Реструктурированный баланс проекта представлен в таблице В.1.

Собственные оборотные средства рассчитываются как разница между оборотными активами и краткосрочными обязательствами. На начало отчетного года собственные оборотные средства предприятия составили 1054 тыс. руб. За отчетный год показатель не существенно уменьшился на 101,46 тыс. руб. или на 9,63% и составил на конец года 952,54 тыс. руб. или на 9,63% и составил на конец года 952,54 тыс. руб.

На начало отчетного года доля собственных оборотных средств в валюте баланса составляла 54,84%. За отчетный год доля уменьшилась на 1,49% и составила на конец года 53,35%.

Расчет и анализ динамики коэффициентов ликвидности проекта представлен в таблице Г.1.

На начало отчетного года баланс проекта нельзя считать абсолютно ликвидным, так как из четырех неравенств не выполняется третье, т.е. медленно реализуемых активов недостаточно для погашения долгосрочных обязательств в виде долгосрочных кредитов и займов. За отчетный год ситуация изменилась и на конец отчетного года третье неравенство выполняется. Сравнение показателей реструктурированного баланса приведено в таблице 3.2

Таблица 3.2 – Сравнение показателей реструктурированного баланса проекта

Условия абсолютной ликвидности баланса	На начало предыдущего года	На начало отчётного (конец предыдущего) года	На конец отчётного года
A1 > П1	A1>П1	A1>П1	A1<П1
A2 > П2	A2>П2	A2>П2	A2>П2
A3 > П3	A3<П3	A3<П3	A3>П3
A4 < П4	A4>П4	A4<П4	A4<П4

Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал) рассчитывается по формуле (3.1):

$$K_{ал} = \frac{A1}{П1+П2}, \quad (3.1)$$

На начало отчетного года величина коэффициента абсолютной ликвидности составила 1,01. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,180 или на 17,96% и составил на конец года 0,821. За два года показатель существенно уменьшился на 43,50%. На начало отчетного периода величина Коэффициента абсолютной ликвидности не попадает в интервал рекомендуемых значений (0,005-0,5), на конец года показатель соответствует интервальным значениям. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года с помощью абсолютно ликвидных активов может быть немедленно погашено 100,1% краткосрочных обязательств, а на конец отчетного года 45,2%.

Коэффициент быстрой ликвидности (Кбл) рассчитывается по формуле (3.2):

$$K_{бл} = \frac{A1+A2}{П1+П2}, \quad (3.2)$$

На начало отчетного года коэффициент быстрой ликвидности составил 3,814. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 1,095 или на 28,71% и составил на конец отчетного года 2,719. За два года показатель существенно уменьшился 53,25%. На начало отчетного года величина коэффициента быстрой ликвидности не попадала в интервал рекомендуемых значений (0,8-1,2), на конец

года не также соответствовал. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года без нарушения сроков погашения могло быть погашено 381,6% краткосрочных обязательств, а на конец года 271,9%. Таким образом, на начало и конец отчетного года организация была способна погасить все краткосрочные обязательства без нарушения сроков погашения.

На начало отчетного года величина коэффициента текущей ликвидности составила 5,237. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 1,418 или на 27,06% и составил на конец года 3,814. За два года показатель снизился на 51,32%. На начало и конец отчетного года величина коэффициента текущей ликвидности не попадает в границы интервала рекомендуемого значения (1,5-2,5).

На начало отчетного года величина коэффициента «цены» ликвидации составляла 2,096. За отчетный год показатель существенно увеличился на 2,116 или на 100,92% и составила на конец отчетного года 4,212. За два года показатель существенно уменьшился на 182,74%. На начало и конец отчетного года показатель превышает единицу, т.е. в случае ликвидации организация способна погасить все внешние обязательства всеми своими активами, и часть активов гарантированно останется в распоряжении собственников.

Таблица 3.5 – Расчет коэффициентов восстановления и утраты платёжеспособности

Показатель	Абсол. вел., доли ед.		Изменение	
	за предыдущий год	за отчётный год	абсол. вел., доли ед.	темп прироста, %
1. $K_{вос}$	1,967	1,555	-0,411	-20,92
2. $K_{утр}$	2,293	1,732	-0,560	-24,44

За отчетный год величина коэффициента восстановления платёжеспособности составила 1,555. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно уменьшился на 0,411 или на 20,92%. Величина показателя превышает единицу, т.е. организация способна восстановить платежеспособность в ближайшие 6 месяцев в случае ее утраты.

За отчетный год величина коэффициента утраты платёжеспособности составила

1,732. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно уменьшился на 0,560 или на 24,44%. Величина превышает единицу, т.е. отсутствует тенденция к утрате платежеспособности в ближайшие 3 месяца. Величина обоих коэффициентов превышает единицу, т.е. отсутствует угроза потери платежеспособности.

На начало отчетного года величина Коб.сос составляла 0,809. За отчетный год показатель существенно увеличился на 0,071 или на 8,76% и составил на конец года 0,738. За два года показатель существенно уменьшился на 15,40%. На конец отчетного года величина показателя превышает рекомендуемый предел, равный 0,1, т.е. структура баланса считается удовлетворительной. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в одном рубле оборотных активов содержалось 80,9 копейки собственных оборотных средств, а на конец года 73,8 копейки.

На начало отчетного года величина Коб.зап.сос составила 2,977. За отчетный год существенно уменьшился на 0,415 или на 13,93% и составил на конец года 2,562. За два года показатель существенно уменьшился на 24,04%. На конец отчетного года величина показателя не входит в границу интервала (0,6-0,8), т.е. запасы в избыточно финансировались за счет собственных оборотных средств. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года на один рубль запасов приходилось 297,7 коп. собственных оборотных средств, а на конец года 256,2.

На начало отчетного года величина Кман составляла 1,049. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,349 или на 33,28% и составил на конец года 0,700. За два года показатель существенно уменьшился на 58,50%. На начало и конец отчетного года величина показателя превышала рекомендованного значения 0,5. Кман показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле собственного капитала содержалось 104,9 копейки, а на конец года 70,0 копеек.

На начало отчетного года величина Кман.ОА составляла 0,191. За отчетный год показатель существенно увеличился на 0,024 или на 12,50% и составил на конец года 0,215. За два года показатель существенно увеличился на 16,06%.

Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле оборотных активов содержалось 19,1 копеек абсолютно ликвидных активов, а на конец года 21,5 копейка.

На начало отчетного года величина Кман.сос составляла 0,236. За отчетный год показатель существенно увеличился на 0,055 или на 23,30% и составил на конец года 0,291. За два года показатель существенно увеличился на 37,19%. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года на 1 рубль собственных оборотных средств приходилось 23,6 коп. абсолютно ликвидных активов, а на конец года 29,1 копейки.

На начало отчетного года величина Кинв составляла 1,623. За отчетный год показатель существенно увеличился на 1,127 или на 69,45% и составил на конец года 2,751. За два года показатель существенно увеличился на 205,32%. На начало и конец отчетного года величина показателя превышает рекомендуемое значение (1), т.е. внеоборотные активы в достаточной степени инвестировались за счет собственного капитала. Кинв показывает, что на начало отчетного года на 1 рубль внеоборотных активов приходилось 162,3 коп. собственного капитала, а на конец года 275,1 коп.

Таким образом, за отчетный год уровень ликвидности и платежеспособности инвестиционного проекта является удовлетворительным. Баланс нельзя считать абсолютно ликвидным. Так как существует недостаток абсолютно ликвидных активов. Организация способна погасить все краткосрочные обязательства без нарушения сроков погашения. Активы в достаточной степени обеспечены собственными средствами. Величина собственных оборотных средств достаточная, чтобы признать структуру баланса удовлетворительной. В случае ликвидации организация способна погасить все внешние обязательства своими активами и часть активов гарантированно останется в распоряжении собственников. Отсутствует угроза потери платежеспособности в ближайшие 6 месяцев. Динамика большинства показателей положительна.

3.4 Анализ финансовой устойчивости

Финансовая устойчивость организации – это способность субъекта хозяйственной деятельности функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующая его платежеспособность и инвестиционную привлекательность в долгосрочной перспективе в границах допустимого уровня риска [30].

Проведем анализ финансовой устойчивости для проекта, результаты представлены в таблице Е.1.

На начало и конец отчетного года финансовое состояние проекта характеризуется как устойчивое.

Коэффициент концентрации собственного капитала рассчитывается по формуле (3.3):

$$K_{\text{конц.ск}} = \frac{СК}{ВБ}, \quad (3.3)$$

На начало отчетного года величина коэффициента концентрации собственного капитала составила 0,523. За отчетный год показатель существенно увеличился на 0,240 или на 31,42% и составил на конец года 0,763. За два года показатель увеличился на 131,98%. На начало и конец отчетного года величина показателя выше 0,5. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле валюты баланса содержится 52,3 копейки собственного капитала, а на конец года 76,3 копейки. По данному показателю организация является финансово устойчивой.

Кфз является обратным $K_{\text{конц.ск}}$ и показывает, что на начало отчетного года валюта баланса в 1,912 раза больше, чем собственный капитал, а на конец в 1,311 раза.

На начало отчетного года величина $K_{\text{конц.зк}}$ составляла 0,447. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,240 или на 40,72% и составил на конец года 0,237. За два года показатель существенно уменьшился на 64,63%.

Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле валюты баланса содержалось 44,7 коп. заемного капитала, а на конец 23,7 копейки.

Коэффициент финансовой независимости капитализированных источников рассчитывается по формуле (3.4):

$$K_{\text{фнз.ки}} = \frac{\text{СК}}{\text{СК} + \text{ДО}}, \quad (3.4)$$

На начало отчетного года величина коэффициента финансовой независимости капитализированных источников составляла 0,601. За отчетный год показатель существенно увеличился на 0,340 или на 36,13% и составил на конец года 0,941. За два года показатель существенно увеличился на 162,97%. На начало и конец отчетного года величина коэффициента попадает в интервал рекомендуемых значений (0,6-1,0). Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле капитализированных источников содержалось 60,1 коп. собственного капитала, а на конец года 94,1 копейки. По данному показателю организация является финансово устойчивой.

Коэффициент финансовой зависимости капитализированных источников рассчитывается по формуле (3.5):

$$K_{\text{фз.ки}} = \frac{\text{ДО}}{\text{СК} + \text{ДО}}, \quad (3.5)$$

На начало отчетного года величина коэффициента финансовой зависимости капитализированных источников составляла 0,399. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,340 или на 57,20% и составил на конец года 0,059. За два года показатель существенно уменьшился на 90,75%. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле капитализированных источников содержалось 39,9 коп., а на конец года 5,9 копеек. По данному показателю организация является финансово устойчивой.

Коэффициент финансовой устойчивости рассчитывается по формуле (3.6):

$$K_{фy} = \frac{СК + ДО}{ВБ}, \quad (3.6)$$

На начало отчетного года величина коэффициента финансовой устойчивости составляла 0,871. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,060 или на 7,38% и составил на конец года 0,811. За два года показатель существенно уменьшился на 11,78%. Коэффициент показывает, что на начало отчетного года в 1 рубле валюты баланса содержалось 87,1 коп. капитализированных источников, а на конец года 81,1 копейки. По данному показателю организацию можно считать финансово устойчивой.

Коэффициент финансирования рассчитывается по формуле (3.7):

$$K_{фин} = \frac{СК}{ЗК}, \quad (3.7)$$

На начало отчетного года величина коэффициента финансирования составляла 1,096. За отчетный год показатель существенно увеличился на 2,116 или на 65,87% и составил на конец года 3,212. За два года показатель существенно увеличился на 55,90%. На начало отчетного года величина показателя вошла в границы рекомендуемых значений (0,7-1,5). Коэффициент показывает, что на начало отчетного года на 1 рубль заемного капитала приходилось 109,6 коп. собственного капитала, а на конец года 321,2 коп. Так как на конец отчетного года показатель не вошел границы в рекомендуемых значений, по данному показателю организация является финансово неустойчивой.

Уровень финансового левериджа рассчитывается по формуле (3.8):

$$У_{фл} = \frac{ДО}{СК}, \quad (3.8)$$

На начало отчетного года величина уровня финансового левириджа составляла 0,665. За отчетный год показатель существенно уменьшился на 0,601 или на 95,21% и составил на конец года 0,063. За два года показатель существенно уменьшился на 96,48%. Уровень финансового левириджа показывает, что на начало отчетного года на 1 рубль собственного капитала приходилось 66,5 копейки долгосрочных обязательств, а на конец года 6,3 копейки. На начало и конец года риск потенциального кредитора по невозврату кредита не высок, организация может получить кредит на среднерыночных условиях.

Расчет коэффициента обеспеченности процентов к уплате представлен в таблице 3.2. За отчетный год величина $K_{обесп\%}$ составляла 11,81. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 6,14 или на 51,99%. Коэффициент показывает, что за отчетный год на 1 рубль процентов к уплате приходилось 11,81 руб. прибыли до вычета процентов и налогов. Следовательно, организация генерирует достаточно прибыли для погашения процентов к уплате с гарантированным получением чистой прибыли, организацию можно считать финансово устойчивой.

Таблица 3.6 – Расчёт коэффициентов покрытия проекта

Показатель	Абсол. вел., доли ед.		Изменение	
	за предыдущий год	за отчётный год	абсол. вел., доли ед.	темп прироста, %
1. Коэффициент обеспеченности процентов к уплате, $K_{об.\%}$	5,67	11,81	6,14	51,99

Таким образом, за отчетный год финансовое состояние проекта являлось абсолютным. Тип финансовой устойчивости характеризуется как устойчивое состояние. Большинство коэффициентов капитализации подтверждают финансовую устойчивость и имеют положительную динамику. Организация генерирует прибыль в размере, достаточном для оплаты использования заемного капитала и гарантированно получение чистой прибыли.

3.5 Анализ финансовых результатов

Анализ финансовых результатов и рентабельности предприятия – это оценка и прогноз финансового состояния компании на основе данных её бухгалтерской отчетности. В систему показателей финансовых результатов входят абсолютные (прибыль) и относительные (рентабельность) показатели эффективности деятельности предприятия [30].

Показатели рентабельности более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования. Проведем анализ финансовых результатов проекта, результаты представлены в таблице 3.1.

За отчетный год выручка составила 12954,38 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 616,88 тыс. руб. или на 5,00%. За отчетный год доля выручки в сумме доходов составляла 100,00%. По сравнению с предыдущим годом доля существенно увеличилась на 5,00%. Таким образом, за предыдущий и отчетный годы выручка была существенной и наиболее значимой частью доходов.

За отчетный год сумма расходов составляла 11264,99 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 171,44 тыс. руб. или на 1,55%. Наиболее значимыми статьями расходов являются себестоимость продаж и управленческие расходы.

За отчетный год себестоимость продаж составила 9295,99 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 82,52 тыс. руб. или на 2,69%. За отчетный год доля себестоимости продаж в общих расходах составляла 82,52%. По сравнению с предыдущим годом доля несущественно увеличилась на 0,92%. Таким образом, за отчетный год себестоимость продаж была существенной и наиболее значимой статьей общих расходов.

За отчетный год валовая прибыль составляла 98173 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 3774 тыс. руб. или на

4,00%. Рост валовой прибыли связан с опережающим ростом выручки по сравнению с себестоимостью продаж.

Управленческие расходы на отчетный год составили 1326 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель не изменился.

За отчетный год прибыль от продаж составляла 1359,05 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 373,34 тыс. руб. или на 27,47%. Рост прибыли от продаж связан с опережающим ростом выручки по сравнению с себестоимостью продаж.

За отчетный год прибыль до налогообложения составляла 1689,38 тыс. руб. По сравнению с предыдущим годом данный показатель существенно увеличился на 445,46 тыс. руб. или на 35,81%. Увеличение прибыли до налогообложения связано с опережающим ростом общих доходов по сравнению с общими расходами.

За отчетный год чистая прибыль составляла 1351,51 тыс.руб. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 356,37 тыс.руб. или на 35,81%.

Расчет показателей рентабельности и динамики финансовых результатов проекта представлен в таблицах И.1 и И.2.

Рентабельность продаж рассчитывается по формуле (3.9):

$$K_{рп} = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка от продаж}} * 100\% \quad (3.9)$$

За отчетный год рентабельность продаж составила 13,37%. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 2,36% и составил 21,40 % от величины показателя за предыдущий год. Рентабельность продаж показывает, что за предыдущий год в 1 рубле выручки содержалось 11,02 коп. прибыли от продаж, а за отчетный год – 13,37 коп. Таким образом, эффективность обычных видов деятельности несущественно повысилась.

За отчетный год рентабельность общих доходов составила 13,04%. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 2,96% и

составил 29,34% от величины показателя за предыдущий год. Рентабельность общих доходов показывает, что за предыдущий год в 1 рубле общих доходов содержалось 10,08 коп. прибыли до налогообложения, а за отчетный год – 13,04 коп. Эффективность всех видов деятельности существенно возросла.

За отчетный год рентабельность реализованной продукции составила 15,44%. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 3,06%, и составил 24,70% от величины показателя за предыдущий год. Рентабельность реализованной продукции показывает, что за предыдущий год в 1 рубле полной себестоимости содержалось 12,38 коп. прибыли от продаж, а за отчетный год – 15,44 коп. Таким образом, эффективность обычных видов деятельности существенно увеличилась.

За отчетный год рентабельность общих расходов составила 15,00%. По сравнению с предыдущим годом показатель существенно увеличился на 3,78% и составил 33,74% от величины показателя за предыдущий год. Рентабельность общих расходов показывает, что за предыдущий год 1 рубль общих расходов отдавал 11,21 коп. прибыли до налогообложения, а за отчетный год – 15,00 коп. По данному показателю эффективность всех видов деятельности существенно увеличилась.

Рентабельность собственного капитала рассчитывается по формуле (3.10):

$$K_{рск} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал}}, * 100 \quad (3.10)$$

За отчетный год рентабельность собственного капитала составила 9,90%. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 1,00% и составил 1,01% от величины показателя за предыдущий год. Рентабельность собственного капитала показывает, что за предыдущий год на 1 рубль собственного капитала приходилось 9,80 коп. чистой прибыли, а за отчетный год – 9,90 коп. Таким образом, эффективность использования собственного капитала несущественно снизилась.

За отчетный год рентабельность постоянного капитала составила 7,40%. По сравнению с предыдущим годом показатель несущественно увеличился на 3,00% и составил 68,18% от величины показателя за предыдущий год. Таким образом, эффективность использования постоянного капитала несущественно увеличилась.

Выводы по разделу три

Уровень финансовых результатов повысился. Сумма всех доходов превысила сумму всех расходов, изменение прироста суммы доходов примерно одинаково приросту суммы расходов.

Повысилась эффективность обычных видов деятельности.

Несущественно снизилась эффективность всех видов деятельности. Несущественно повысилась эффективность использования постоянного капитала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе работы был проведен PEST-анализа, анализ пяти конкурентных сил М. Портера, SWOT-анализ, построения маркетингового, организационного, производственного и финансового плана, анализа рисков (анализ чувствительности, безубыточности) и финансовый анализ прогнозного баланса.

Наиболее важной возможностью, выявленной по результатам анализа внешней среды – это увеличение автомобилизации населения Челябинской области, активное строительство новых микрорайонов и связанное с ними повышение количества автомобилистов. Среди наиболее важных угроз следует отметить более дешёвые аналогичные услуги, предоставляемые на обычных автомойках.

Также были выявлены наиболее значимые факторы внутренней среды. Сильная сторона предприятия: широкая география обслуживания. Слабые стороны предприятия: узкая номенклатура услуг и высокие затраты на покупку автохимии.

В результате проведённого SWOT-анализа наиболее перспективным мероприятием на сегодняшний день является расширение ассортимента оказываемых услуг.

При разработке финансового плана были рассчитаны основные показатели эффективности.

NPV (чистый приведенный доход) проекта положительный и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 2 454 207,34 руб.

PI (индекс доходности) больше единицы характеризует получение 2 руб. 21 коп. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект.

Завершающим и важным этапом в работе было проведение оценки экономической эффективности проекта и финансового анализа, по результатам которых был выявлен положительный результат.

Таким образом, можно сделать вывод, что цель, поставленная в начале работы, достигнута, задачи решены. Проект по созданию предприятия по оказанию услуг

автомобильного детейлинга является эффективным и экономически целесообразным.

Задачи выпускной квалификационной работы решены.

Поставленные цели достигнуты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов: учебное пособие / Л.А. Баев. – Екатеринбург: Каменный пояс, 2008. – 272 с.
- 2 Баев, Л.А. Финансовое управление предприятием. Стратегия финансового управления. Часть 2 / Л.А. Баев. – Екатеринбург: ЮУрГУ, 2009. – 148с.
- 3 В 2019 году в Челябинске ожидают роста цен на жилье. – 16.11.2018. – https://www.znak.com/2018-11-16/v_2019_godu_v_chelyabinske_ozhidayut_rosta_cen_na_zhile
- 4 Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2019. – 688с.
- 5 Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. – М., Финпресс, 2016. – 464с.
- 6 Смирнова, В. Детейлинг набирает обороты // Журнал Кузов [Электронный ресурс]: – Режим доступа <http://www.kuzov-media.ru>
- 7 Гренков, О. История автодетейлинга в датах. Часть 1 // Журнал Мир Детейлинга [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.car-care.ru>
- 8 Инфляция в России в 2018 году составила 2,5%. – 10.01.2019. – https://www.m24.ru/news/ehkonomika/10012019/21712?utm_source=CopyBuf
- 9 ГОСТ 27751-88 Надежность строительных конструкций и оснований
- 10 Гренков, О. Автодетейлинг в России. История рынка // Журнал Вокруг Авто [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.car-pr.com>
- 11 Леднев, Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа / Е.Е. Леднев. – Пермь: РМЦПК, 2018. – 275с.
- 12 Любушин, Н.П. Экономический анализ предприятия: Учебное пособие / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: Юнити, 2016. – 470с.
- 13 Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Е.Г. Ольдерогге. – М.: Омега-Л, 2018. – 164с.
- 14 Малый бизнес в России. – <http://jivkurilka.com/subpage67.html>

- 15 Новый тарифный режим для естественных монополий в России: каким он должен быть? – <https://cyberleninka.ru/article/v/novyuy-tarifnyy-rezhim-dlya-estestvennyh-monopoliy-v-rossii-kakim-on-dolzhen-byt>
- 16 Панин, Г. Ниже какого уровня курс доллара уже не упадет / Г. Панин. – 01.03.2019. – <https://rg.ru/2019/03/01/nizhe-kakogo-urovnia-kurs-dollar-uzhe-ne-upadet.html>
- 17 ГОСТ 17.1.3.13-86 Орана природы. Гидросфера. Общие требования к охране поверхностных вод от загрязнения
- 18 Реальные доходы жителей Челябинской области упали на 7%. По данным «Челябинскстата», они продолжают сокращаться. – 19.09.2018. – <https://www.chel.kp.ru/online/news/2872600/>
- 19 Строительные нормы и правила СНиП 2.08.02-89 (1999). Общественные здания и сооружения.
- 20 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2017. – 704с.
- 21 ТОП-7 выгодных банков для кредита ИП. – <https://xn--90aennii1b.xn--p1ai/credit/kak-poluchit-kredit-individualnomu-predprinimatel'yu.html>
- 22 Уровень безработицы в Челябинской области достигнет десятилетнего минимума к осени 2019 года. – 19.10.2018. – <http://uralpress.ru/news/2018/10/19/uroven-bezraboticy-v-chelyabinskoy-oblasti-dostignet-desyatiletnego-minimuma-k-oseni>
- 23 Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения / Р.А. Фатхутдинов. – Учебник. – М.: Инфра-М, 2016. – 241с.
- 24 Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 528с.
- 25 Черчилль, Г. А. Маркетинговые исследования / Г.А. Черчилль. – СПб: Питер, 2016. – 752с.
- 26 Абрекова Л.М. МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. V

междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5.

- 27 Шим Джей, К. Финансовый менеджмент / Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел. Перевод с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2006. – 400 с.
- 28 Уровень безработицы в Челябинской области достигнет десятилетнего минимума к осени 2019 года. – 19.10.2018. – <http://uralpress.ru/news/2018/10/19/uroven-bezraboticy-v-chelyabinskoy-oblasti-dostignet-desyatiletneho-minimuma-k-oseni>
- 29 Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет: Учебник /И.В. Анциферова.- М.: Изд – во Дашков и К, 2015.-556 с.
- 30 Зайончик Л.Л. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Л.Л. Зайончик – Челябинск: Издательский центр Южно-Уральского государственного университета, 2014. – 148с.

ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А

Рисунок А.1 – Календарный график проекта

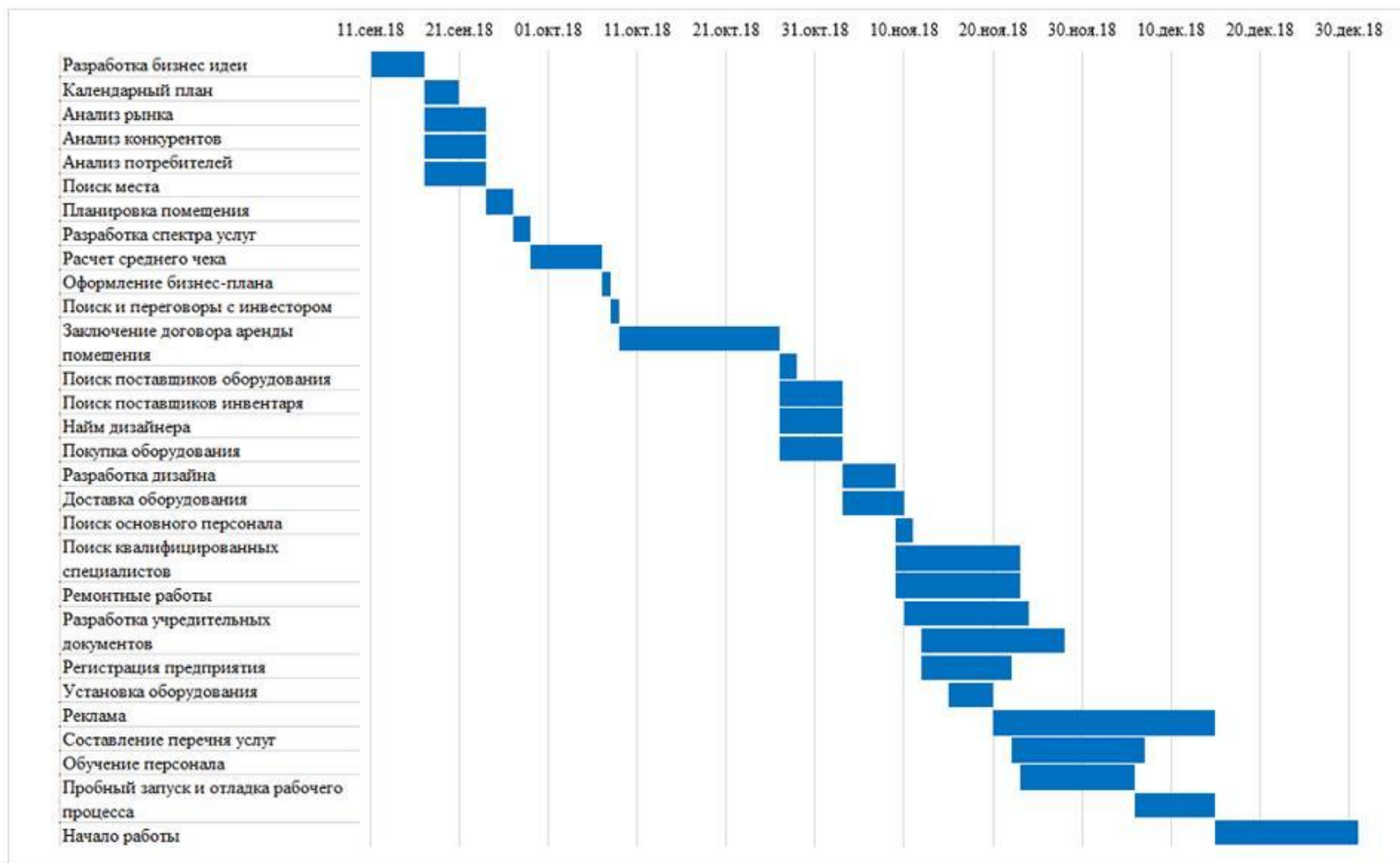


Рисунок А.1 – Календарный график проекта

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Аналитический баланс проекта

Таблица Б.1 – Аналитический баланс проекта

Показатель	Абсол. вел., тыс. руб.			Доля в валюте баланса, %			Изменение						
	на	на начало отчётног о (конец предыдущего) года	на	на	на начало отчётног о (конец предыдущего) года	на	доли, %		абсол. вел., тыс. руб.		темп прироста, %		
	начало предыдущего года		конец отчётного года	начало предыдущего года		конец отчётного года							
							за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	за отчётный и предыдущий годы
Актив	2052,4	1921,9	1785,3	100	100	100	–	–	–	–	–	–	–
ВОА	748,8	619,1	494,9	36,49	32,22	27,72	-4,27	-4,49	-129,66	-124,23	-17,31	-20,06	-33,90
ОА	1303,5	1302,7	1290,4	63,51	67,78	72,27	4,27	4,49	-0,76	-12,36	-0,06	-0,95	-1,01
Пассив	2052,4	1921,9	1785,3	100	100	100	–	–	–	–	–	–	–
СК	674,6	1005,1	1361,5	32,86	52,30	76,26	19,42	23,96	330,47	356,36	48,98	35,45	101,80
К	1377,7	916,8	423,8	67,13	47,70	23,74	-19,42	-23,96	-460,89	-492,9	-33,45	-53,77	-69,23
ДО	1211,6	668,0	86	59,03	34,76	4,82	-24,27	-29,94	-543,52	-582,0	-44,86	-87,13	-92,90
КО	166,16	248,79	337,89	8,10	12,94	18,93	4,85	5,98	82,63	89,1	49,73	35,81	103,35
Валюта баланса	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Б	2052,4	1921,9	1785,3	100	100	100	–	–	-130,42	-136,5	-6,35	-7,11	-13,01

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Реструктурированный баланс проекта

Таблица В.1 – Реструктурированный баланс проекта

Актив	Сумма, тыс. руб.			Пассив	Сумма, тыс. руб.		
	на начало предыдущего года	на начало отчётного (конец предыдущего) года	на конец отчётного года		на начало предыдущего года	на начало отчётного (конец предыдущего) года	на конец отчётного года
А ₁ всего	241,51	249	277,47	П ₁ всего	166,17	248,77	337,89
Денежные средства	241,51	249	277,47	Кредиторская задолженность	166,17	248,77	337,89
А ₂ всего	724,83	699,72	641,19	П ₂ всего	0	0	0
Краткосрочная дебиторская задолженность	724,83	699,72	641,19		0	0	0
А ₃ всего	337,2	354,07	371,77	П ₃ всего	1211,57	668,05	86
Запасы	337,2	354,07	371,77	Долгосрочные заемные средства	1211,57	668,05	86
А ₄ всего	748,86	619,19	494,96	П ₄ всего	674,67	1005,14	1361,5
ВОА, кроме ДФВ	748,86	619,19	494,96	Собственный капитал	674,67	1005,14	1361,5
Баланс	2052,4	1921,98	1785,39	Баланс	2052,4	1921,98	1785,39

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Расчет и анализ коэффициентов ликвидности проекта

Таблица Г.1 – Расчет коэффициентов ликвидности проекта

Показатель	Абсол. вел., доли ед.			Изменение				
	на начало предыдуш его года	на начало отчётного (конец предыдущего) года	на конец отчётного года	абсол. вел., доли ед.		темп прироста, %		
				за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	за отчётный и предыдущий годы
1. Коэффициент абсолютной ликвидности, $K_{АЛ}$	1,453	1,001	0,821	-0,452	-0,180	-31,13	-17,96	-43,50
2. Коэффициент быстрой ликвидности, $K_{БЛ}$	5,815	3,814	2,719	-2,002	-1,095	-34,42	-28,71	-53,25
3. Коэффициент текущей ликвидности, $K_{ТЛ}$	7,845	5,237	3,819	-2,608	-1,418	-33,24	-27,07	-51,32
4. Коэффициент перспективной ликвидности, $K_{ПЛ}$	-	-	-	-	-	-	-	-
5. Коэффициент «цены» ликвидации, $K_{ЦЛ}$	1,490	2,096	4,212	0,607	2,116	40,72	100,92	182,74

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Расчёт и анализ коэффициентов обеспеченности собственными средствами проекта

Таблица Д.1– Расчёт коэффициентов обеспеченности активов собственными средствами проекта

Показатель	Абсол. вел., доли ед.			Изменение				
	на начало предыдущего года	на начало отчётного (конец предыдущего) года	на конец отчётного года	абсол. вел., доли ед.		темп прироста, %		
				за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	за отчётный и предыдущий годы
1. $K_{об.СОС}$	0,873	0,809	0,738	-0,063	-0,071	-7,28	-8,76	-15,40
2. $K_{об.зап.СОС}$	3,373	2,977	2,562	-0,396	-0,415	-11,75	-13,93	-24,04
3. $K_{ман}$	1,686	1,049	0,700	-0,637	-0,349	-37,80	-33,28	-58,50
4. $K_{ман ОА}$	0,185	0,191	0,215	0,006	0,024	3,16	12,50	16,06
5. $K_{ман СОС}$	0,212	0,236	0,291	0,024	0,055	11,26	23,30	37,19
6. $K_{инв}$	0,901	1,623	2,751	0,722	1,127	80,18	69,45	205,32
7. $K_{ПА}$	1,110	0,616	0,364	-0,494	-0,252	-44,50	-40,99	-67,25

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Расчёт и анализ коэффициентов капитализации проекта

Таблица Е.1 – Расчёт коэффициентов капитализации проекта

Показатель	Абсол. вел., доли ед.			Изменение				
	на начало предыдущего года	на начало отчётного (конец предыдущего) года	на конец отчётного года	абсол. вел., доли ед.		темп прироста, %		
				за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	за отчётный и предыдущий годы
1. К _{конц.ск}	0,329	0,523	0,763	0,194	0,240	37,14	31,42	131,98
2. К _{фз}	3,042	1,912	1,311	-1,130	-0,601	-59,09	-45,82	-56,89
3. К _{конц.зк}	0,671	0,477	0,237	-0,194	-0,240	-40,72	-100,92	-64,63
4. К _{фнз.ки}	0,358	0,601	0,941	0,243	0,340	40,46	36,13	162,97
5. К _{фз.ки}	0,642	0,399	0,059	-0,243	-0,340	-60,87	-572,02	-90,75
6. К _{фу}	0,919	0,871	0,811	-0,048	-0,060	-5,57	-7,38	-11,78
7. К _{фин}	0,490	1,096	3,212	0,607	2,116	55,33	65,87	555,90
8. У _{фл}	1,796	0,665	0,063	-1,131	-0,601	-170,19	-952,21	-96,48

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Расчет показателей структуры и динамики общих расходов и доходов проекта

Таблица Ж.1 – Расчет показателей структуры и динамики общих доходов проекта

Показатель	Абсол. вел., тыс. руб.		Доля в общих доходах, %		Изменение		
	за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	доли, %	абсол. вел., тыс. руб.	темп прироста, %
1. Общие доходы всего, в т.ч.:	12337,5	12954,38	100	100	–	616,88	5,00
1.1. Выручка (за минусом НДС, акцизов)	12337,5	12954,38	100,00	100,00	0,00	616,88	5,00

Таблица Ж.2 – Расчет показателей структуры и динамики общих расходов проекта

Показатель	Абсол. вел., тыс. руб.		Доля в общих расходах, %		Изменение		
	за предыдущий год	за отчётный год	за предыдущий год	за отчётный год	доли, %	абсол. вел., тыс. руб.	темп прироста, %
1. Общие расходы всего, в т.ч.:	11093,55	11264,99	100	100	–	171,44	1,55
1.1. Себестоимость продаж	9052,43	9295,99	81,60	82,52	0,92	243,56	2,69
1.2. Коммерческие расходы	600	600	5,41	5,33	-0,08	0	0,00
1.3. Управленческие расходы	1326	1326	11,95	11,77	-0,18	0	0,00
1.4. Проценты к уплате	115,12	43	1,04	0,38	-0,66	-72,12	-62,65

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Расчет показателей динамики результатов обычных видов деятельности проекта

Таблица 3.1 – Расчет показателей динамики результатов обычных видов деятельности проекта

Показатель	Абсол. вел., тыс. руб.		Изменение	
	за предыдущий год	за отчётный год	абсол. вел., тыс. руб.	темп прироста, %
1. Выручка	12337,5	12954,38	616,88	5,00
2. Себестоимость продаж	-9052,45	-9295,99	-243,54	-2,69
3. Валовая прибыль (убыток)	3285,05	3658,39	373,34	11,36
4. Коммерческие расходы	-600	-600	0	0,00
5. Управленческие расходы	-1326	-1326	0	0,00
6. Прибыль (убыток) от продаж	1359,05	1732,39	373,34	27,47

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Расчёт показателей рентабельности и динамики финансовых результатов проекта

Таблица И.1 – Расчет показателей динамики финансовых результатов деятельности проекта

Показатель	Абсол. вел., тыс. руб.		Изменение	
	за предыдущий год	за отчётный год	абсол. вел., тыс. руб.	темп прироста, %
1. Прибыль (убыток) до налогообложения	1243,92	1689,38	445,46	35,81
2. Прибыль (убыток) до вычета процентов и налогов	1243,92	1689,38	445,46	35,81
3. Текущий налог на прибыль	-248,78	-337,87	-89,09	-35,81
4. Чистая прибыль (убыток)	995,14	1351,51	356,37	35,81

Таблица И.2 – Расчет показателей рентабельности проекта

Показатель	Абсол. вел., %		Изменение	
	за предыдущий год	за отчётный год	абсол. вел., %	темп прироста, %
1. Показатели рентабельности по доходам				
1.1. Рентабельность продаж, $R_{ПР}$	11,02	13,37	2,36	21,40
1.2. Рентабельность общих доходов, $R_{ОД}$	10,08	13,04	2,96	29,34
2. Показатели рентабельности по расходам				
2.1. Рентабельность реализованной продукции, $R_{РП}$	12,38	15,44	3,06	24,70
2.2. Рентабельность общих расходов, $R_{ОР}$	11,21	15,00	3,78	33,74
3. Показатели рентабельности по ресурсам				
3.1. Рентабельность совокупных активов, $R_{СА}$	0,32	0,52	0,2	62,50
3.2. Рентабельность собственного капитала, $R_{СК}$	0,98	0,99	0,1	1,01
3.3. Рентабельность перманентного капитала, $R_{ПК}$	0,44	0,74	0,3	68,18