

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н.
доцент

_____ Т.А. Худякова
« ____ » _____ 2020 г.

Разработка бизнес-плана по открытию торгово-строительной
компании «Кровля-Плюс»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ– 38.03.01.2020.233.ПЗ ВКР

Руководитель работы
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова

« ____ » _____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-572
_____ Шматков Д.С.
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова
« ____ » _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Шматков Д.С. Разработка бизнес-плана по открытию торгово-строительной компании «Кровля-Плюс». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ, ПЭ, 2020, 91 с., 14 ил., 29 табл., библиогр. список – 75 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана открытия торгово-строительной компании «Кровля-Плюс» в г. Челябинск и оценки ее эффективности.

Объектом исследования является бизнес-план открытия торгово-строительной компании «Кровля-Плюс». Предметом исследования является эффективность предприятия и его риски.

В выпускной квалификационной работе были разработаны основные разделы бизнес-плана, проведена оценка эффективности данного проекта не дисконтированными и дисконтированными методами, был проведен анализ рисков проекта с помощью построения графика точки безубыточности и проведения анализа чувствительности.

Разработка бизнес-плана проведена с использованием аналитических и информационных материалов, справочных материалов, с использованием данных о конкурентах, а так же прочих данных, связанных с выбранной темой исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты исследования могут быть использованы в дальнейшем для открытия торгово-строительного предприятия.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	9
1.1 Цели и методика разработки бизнес-плана	9
1.2 Принципы разработки бизнес-плана	14
1.3 Состав и структура бизнес-плана	20
2 ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА МАЛОЭТАЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА	30
2.1 Сравнение зарубежного и отечественного рынка малоэтажного строительства.....	30
2.2 Обзор рынка кровельных материалов для малоэтажного строительства	36
2.3 Открытие кровельного бизнеса на рынке Челябинской области: анализ рынка, конкурентов и потребителей	42
3 БИЗНЕС ПЛАН ОТКРЫТИЯ ТОРГОВО-СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «КРОВЛЯ-ПЛЮС»	52
3.1 Резюме проекта и организационная структура предприятия ООО «Кровля- Плюс»	52
3.2 План расходов на открытие предприятия.....	57
3.3 Расчет прибыли от продаж и оказания строительных услуг	67
3.4 Оценка эффективности проекта	73
3.5 Анализ рисков проекта	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	86

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современном мире бизнес-план является одним из самых основных документов предприятия. Он дает экономическое обоснование развития предприятия, выпуска новой продукции и реализацию других идей предприятия.

В последние несколько лет строительный рынок в России активно развивается и демонстрирует высокие темпы роста. Бизнес-планирование позволяет предприятию успешно функционировать в отрасли, конкурировать с другими предприятиями. Таким образом, выбранная тема исследования носит актуальный характер.

Цель работы – разработать бизнес-план по открытию торгово-строительного предприятия ООО «Кровля-Плюс» и оценить его эффективность.

Задачи работы:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования;
- 2) рассмотреть основные виды бизнес-планов и их структуру;
- 3) провести анализ зарубежного и российского рынка малоэтажного строительства;
- 4) провести стратегический анализ рынка малоэтажного строительства Челябинской области, анализ основных конкурентов и потребителей;
- 5) разработать основные разделы бизнес-плана проекта по открытию торгово-строительного предприятия;
- 6) провести оценку эффективности данного проекта не дисконтированными и дисконтированными методами;
- 7) провести анализ рисков проекта с помощью анализа точки безубыточности и анализа чувствительности.

Объект исследования – бизнес-план открытия торгово-строительного предприятия ООО «Кровля-Плюс» в г. Челябинск

Предмет исследования – эффективность предприятия и его риски.

Теоретическая база исследования. При рассмотрении теоретических аспектов бизнес-планирования были рассмотрены труды: Т.А. Худяковой, Г.В. Савицкой, В.Д. Герасимовой, А.Н. Савинных, Е.Е. Румянцевой.

Информационная база для исследования – аналитические и информационные материалы, справочные материалы, связанные с выбранной темой исследования, данные о конкурентах и прочие.

Методы исследования. При написании выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы: балансовый, абстрактно-логический, методы факторного анализа, графический, монографический и другие.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа структурно состоит из следующих элементов: введение, три основные главы, заключение, библиографический список, приложения.

В первой главе даны теоретические основы бизнес-планирования. Рассмотрены основные цели и методика разработки бизнес-плана, основные принципы бизнес-планирования, его состав и структура.

Во второй главе проведено сравнение отечественного и зарубежного рынка малоэтажного строительства. Кроме того был проведен обзор рынка кровельных материалов в малоэтажном секторе строительства. Также проанализирован строительный рынок Челябинской области, проведен анализ основных конкурентов и потребителей.

В третьей главе были разработаны основные разделы бизнес-плана открытия торгово-строительного предприятия ООО «Кровля-Плюс». Кроме того, была проведена оценка эффективности предложенного проекта дисконтированными и не дисконтированными методами, и проведена оценка возможных рисков проекта.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты исследования могут быть использованы в дальнейшем для открытия торгово-строительного предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Цели и методика разработки бизнес-плана

Бизнес-план – комплексный документ, отражающий основные аспекты и показатели деятельности предприятия, дающие полное объективное представление о бизнесе [31].

Бизнес-план – это неотъемлемый элемент стратегического планирования. Он позволяет кратко, точно, понятно и доступно описать предполагаемый бизнес, рассмотреть и проанализировать различные ситуации, с которыми возможно столкнуться, а также определить наиболее эффективные решения и выбрать средства их достижения.

Бизнес-план можно рассматривать как непосредственно сам процесс планирования, так и инструмент управления предполагаемой фирмой. Он является стратегическим элементом руководства исполнением и контроля деятельности фирмы на этапе создания и первых шагов. В тоже время, бизнес-план выступает своего рода страховым документом предполагаемых успехов и инструментом самообучения.

Бизнес планирование – это общепринятая в мировой хозяйственной практике форма представления деловых предложений и проектов, содержащая развернутую информацию о производственной, сбытовой и финансовой деятельности фирмы и оценку перспектив, условий и форм сотрудничества на основе баланса собственного экономического интереса фирмы и интересов партнеров, инвесторов, потребителей и конкурентов [27].

Бизнес-планирование позволяет менеджерам доказать ценность инвестирования в предполагаемое предприятие и оценить возможность его реализации в действительных рыночных условиях.

Без мероприятий по планированию эффективного развития и постоянной объективной оценки состояния рынка, анализа деятельности фирм-конкурентов,

оценки собственных достигнутых результатов на каждом этапе развития нереально добиться стабильного успеха в бизнесе в условиях современного рынка.

Планирование необходимо любому хозяйствующему субъекту. Оно определяет цели развития предприятия, методы и средства достижения результатов, обосновывает виды, объемы и сроки производства, расходование ресурсов. Планирование позволяет рассматривать хозяйствующий субъект с различных сторон в ближайшей и более отдаленной перспективе. Эффективное планирование позволяет достигать хороших финансовых результатов деятельности.

Бизнес-планирование – основополагающий фактор достижения положительных результатов в бизнесе. Высокодоходные конкурентоспособные инновационные проекты служат ведущими объектами бизнес-планирования в свободных экономических отношениях. Основой современного рынка является соблюдение равновесия между спросом и предложением всеми потребителями и производителями, так же необходимо соизмерение своих доходов и расходов, поэтому предпочтение в финансировании будет отдаваться тем предложениям, которые в перспективе смогут дать наибольший социально-экономический эффект. Бизнес-планы способствуют выходу на рынок конкурентоспособных новых видов товаров и услуг [70].

Основная цель составления бизнес-плана – решения стратегических задач, связанных с функционированием фирмы. На практике принято выделять пять задач, ради которых создается бизнес-план:

1. Определение стратегии развития и выбор направления деятельности на этапе создания фирмы.
2. Оценка возможностей развития будущей фирмы, проработка и контроль внутренних процессов.

3. Привлечение заемных денежных средств в виде банковских кредитов или поиск инвесторов, в случае необходимости, если размер собственного капитала не позволяет приступить к реализации проекта.
4. Привлечение партнеров, заинтересованных и готовых осуществлять вклад в виде капитала или каких-либо технологий.
5. Построение процесса контроля и управления предприятием, позволяющего оценить результаты деятельности и принять последующие управленческие решения.

Все вышеперечисленное можно объединить в две глобальные цели бизнес-плана:

1. Руководство к поэтапному отслеживанию и контролю развития предприятия лицам, реализующим проект.
2. Привлечение инвесторов и капитала, получение инвесторами и заемщиками необходимой информации о проекте.

Цели бизнес-плана служат отправной точкой для составления плана и помогают будущим инвесторам и учредителям не забыть затронуть важные вопросы и не совершить ошибок.

Стратегические ошибки, которые можно избежать при грамотном бизнес-планировании:

- 1) определить целевые направления деятельности будущей фирмы, найти перспективную нишу и место фирмы на этих рынках;
- 2) оценить будущие затраты на изготовление продукта или услуги, сопоставить с потенциальной выручкой, определить рентабельность проекта;
- 3) просчитать риски и предусмотреть «подводные камни», которые могут мешать реализации проекта.

Подготовка и эффективное использование бизнес-плана имеет первостепенное значение. Этот план может быть разработан менеджером, руководителем, фирмой, группой фирм или консалтинговой организацией [15].

В общем, существует два основных подхода к разработке бизнес-плана. В первом инициаторы проекта сами занимаются разработкой бизнес-плана, получая со стороны только консультации специалистов, или полностью своими силами. В сложившейся зарубежной практике такой подход считается более выигрышным, так как авторы проекта принимают активное участие уже на этапе разработки, а финансовые консультанты оказывают помощь по кредитным вопросам и управлению рисками.

Но существует и второй подход, в котором всеми вопросами разработки бизнес-плана занимаются маркетинговые или консалтинговые фирмы, а инициаторы проекта выступают в роли заказчика. Так же такие заказы могут выполняться и отдельными авторами, все зависит от конкретной ситуации и сложности проекта. Такой вариант может быть выгоден инициатору в случае, когда имеется свободный капитал, который необходимо куда-то вложить для получения дополнительной прибыли, а времени и возможности заниматься новым проектом нет.

В зарубежной практике принято непосредственное участие руководителя предприятия в разработке бизнес-плана. Многие банки и инвестиционные фонды принимают это за правило, и не участвуют в проектах, когда данное условие не соблюдается.

В любом случае, при составлении бизнес-плана учитываются взаимные интересы всех участников процесса:

- 1) заказчика бизнес-плана, являющегося самостоятельным инвестором или использующего привлеченный капитал, интерес которого – реализация проекта и получение дохода;
- 2) инвестора, интерес которого – возврат вложенных средств и получение дивидендов;
- 3) потребителей, использующих продукцию, интерес которых – удовлетворение потребностей в товарах;

4) органов власти, определяющих потребности и приоритеты развития бизнеса, основная цель работы которых – удовлетворение общественных потребностей [25].

Существует разделение бизнес-планов на несколько типов в зависимости от объекта планирования. Бизнес-план составляется для достижения следующих целей:

- создание нового предприятия с нуля;
- внедрение новой бизнес-линии на действующем предприятии (разработка нового продукта или услуги, запуск новой производственной линии, применение нового инновационного технического решения и т.д.);
- развитие действующего предприятия (финансовое оздоровление; создание производственного подразделения, открытие филиала).

Разделение бизнес-планов на типы представлено наглядно в виде схемы на рисунке 1.



Рисунок 1 – Типы бизнес-планов

Временные рамки в бизнес-планировании могут быть различными и все зависит от периода окупаемости проекта. Большинство небольших предприятий составляет планы только на ближайший год. В этот период пристально

рассматривается деятельность фирмы, оцениваются результаты, на основе чего составляются необходимые корректировки и формируется стратегия на будущие периоды. Это позволяет малым предприятиям быть гибкими и подстраиваться быстро подстраиваться под изменчивый рынок.

Более крупные предприятия с длительным сроком окупаемости могут составлять свои планы на 3–5 лет, и только крупные компании, твердо стоящие на ногах и занимающие значительную долю рынка, планируют свою деятельность на 5 и более лет.

1.2 Принципы разработки бизнес-плана

В процессе разработки бизнес-плана следует соблюдать основные принципы планирования. Именно они обозначают характер и порядок плановой деятельности. Соблюдение основных принципов планирования повышает вероятность эффективных результатов развития фирмы в рыночной среде и позволяет уменьшить риски возникновения отрицательного результата.

Впервые общие принципы планирования были сформулированы А. Файолем. В качестве основных требований к разработке программы действия или планов предприятия им были названы пять принципов: необходимость, единство, непрерывность, гибкость и точность. Эти требования вошли в практику планирования в качестве основополагающих принципов. Впоследствии Р. Акофф дополнил их еще двумя принципами — холизма и участия [25].

Помимо вышеуказанных базовых принципов, выделенных Файолем, так же обширно используются в бизнес-планировании и другие общеэкономические принципы: принцип эффективности, оптимальности, финансовой целесообразности, вариантности, инновационности и социальной ориентации. Количество принципов планирования увеличивается вместе с тенденциями развития мировой макро- и микроэкономики, а также с появлением новых технологий управления.

Для наглядности восприятия представим принципы планирования в виде схемы на рисунке 2.



Рисунок 2 – Принципы бизнес-планирования

Принцип необходимости планирования – базовый принцип, обозначающий обязательное повсеместное применения планов в процессе трудовой деятельности. Выполнение этого принципа особенно важно в свободной рыночной среде, потому что от него зависит рациональное расходование ограниченных ресурсов, и, следовательно, эффективности предприятия. Планы и программы могут различаться. Они могут быть простыми или сложными,

кратковременными или на длительный срок, подробные или посредственные. Но главное, чтобы был хоть какой-то план действий, потому что, прежде чем начинать действовать, надо понимать, чего вы хотите добиться и что можете. Отсутствие плана или программы действий будет вызывать обязательные ошибки, колебания, несвоевременные действия, путаницу в делах, что окажет негативное действие на состояние дел. Поэтому планирование всех процессов на предприятии является обязательным, это действие, без которого не получится достигнуть хороших результатов.

Принцип единства – еще один базовый принцип, означающий единство целей предприятия. Предприятие является единой системой, в которой все подсистемы (отделы предприятия) должны развиваться в одном направлении и следовать единой глобальной цели. Единство планов подразумевает взаимодействие внутри предприятия на горизонтальном и вертикальном уровне планирования и управления.

Непрерывность планов – принцип, при котором процесс планирования встает во главу всех действий, предпринимаемых в деятельности предприятия, и является непрерывным. Непрерывность может достигаться разными способами. Например, если в экономике наблюдается стабильная и предсказуемая обстановка, то следует последовательно разрабатывать новые планы будущих периодов, до окончания действия нынешних. В случае нестабильной экономической обстановки, необходимо применять скользящее планирование. До исхода плана действующего периода следует составить обновленный план, увеличив горизонт планирования и учитывая новые экономические реалии. Непрерывность планирования предполагает, что на смену одному плану, должен последовательно приходиться другой, чтобы не было остановок и перерывов. Так же должно происходить обновление продукции, чтобы на смену одному продукту, по требованию рынка, мог прийти другой. Принцип непрерывности планирования позволяет вести постоянный контроль и анализ и быть готовым реагировать на изменения внутренней и внешней среды предприятия.

Принцип гибкости планирования – базовый принцип, который обозначает необходимость реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

В условиях рынка возможны колебания спроса, изменения цен, на которые нужно реагировать соответствующими корректировками в планах, чтобы сохранять хороший финансовый результат. Часто в планировании отдельное место уделяют средствам резерва, который является своего рода «подушкой безопасности». Резервные средства могут помочь пережить различные трудности, вызванные изменениями рынка. Но величина этих резервов и целесообразность их применения в данный момент должна обосновываться результатами планирования. Данный принцип тесно связан с принципом непрерывности.

Принцип точности планирования – принцип планирования, при котором следует обозначить переход от общих целей и направлений деятельности предприятия к конкретным показателям результатов. Таким образом, принцип точности планирования означает, что каждое действие должно заканчиваться конкретным результатом, выраженном в подходящем для оценки виде, например, в количественном. Точность планирования каждое предприятие вольно определять для себя само, в зависимости от целей. Но при оперативном и краткосрочном планировании, требуется более высокая точность планирования, при долгосрочном и стратегическом достаточно обозначить общие цели, по возможности сопроводив их приблизительными расчетами.

Принцип холизма по Р. Акоффу – сочетает в себе координацию и интеграцию. Координация обозначает взаимодействие между объектами одного уровня, интеграция – взаимодействие между объектами различных уровней. Принцип холизма говорит о том, что нельзя заниматься эффективным планированием, не учитывая взаимодействие всех элементов и уровней в системе предприятия.

Принцип участия – планирование по принципу участия подразумевает привлечение специалистов всех уровней и всех подразделений. В процессе такой работы планирование проводится большим количеством участников, учитывается мнение и интересы разных людей, усиливается мотивация и вовлеченность

работников в процесс деятельности предприятия. Другими словами, планирование по принципу участия вовлекает в процесс планирования всех лиц, кто непосредственно участвует в деятельности компании. В случае необходимости, к планированию могут подключаться так же партнеры и специалисты из вне.

Общеэкономические принципы бизнес-планирования включают в себя: принцип вариантности, принцип эффективности, принцип оптимальности, принцип пропорциональности и адекватности, принцип финансовой целесообразности инвестиций, принцип инновационности, принцип экономичности, принцип социальной ориентации, принцип предосторожности и др. Количество принципов планирования может изменяться и увеличивается параллельно тенденциями развития мировой экономики, появлению новых технологий управления и появлению новых сфер экономической деятельности [27].

Принцип вариантности подразумевает разработку нескольких альтернативных планов, что позволяет представить несколько различных вариантов развития и обеспечивает возможность диверсифицировать будущую деятельность. Благодаря этому принципу руководство может мыслить более широко и перспективно.

Принцип эффективности предполагает, что нужно разрабатывать такой бизнес-план, который позволял бы в условиях ограниченности ресурсов достигать наилучших экономических результатов – максимизировать прибыль или минимизировать затраты.

Принцип оптимальности означает выбор самого эффективного способа развития среди альтернативных вариантов, на всех этапах и уровнях бизнес-планирования.

Принцип пропорциональности и адекватности – еще один общеэкономический принцип бизнес-планирования, который подразумевает что плановые показатели должны быть достижимыми и соответствовать действительности. Другими словами, составленный план должен быть реализуемым.

Принцип финансовой целесообразности инвестиций означает, что объекты инвестиционной деятельности следует разделять по уровню доходности. Следует инвестировать в наиболее доходные и перспективные проекты, в перспективные технологические стартапы, а среди конкурентных выбирать пользующиеся наибольшим спросом.

Принцип инновационности – общеэкономический принцип бизнес-планирования, означающий использование в проекте последних достижений науки и техники. Ориентация на производство инновационных продуктов и применение инновационных управленческих решений и инструментов позволяет обеспечивать конкурентоспособность предприятия.

Принцип экономичности бизнес-планирования означает, что затраты на процесс планирования должны быть целесообразны и пропорциональны финансовым результатам. Другими словами, экономический вклад в процесс планирования определяется повышением эффективности и качества управления и принимаемых управленческих решений, а также улучшением финансовых результатов, следующих из этих преобразований.

Принцип социальной ориентации в планировании и бизнесе – это элемент этичности. Бизнесу следует организовывать свою работу так, чтобы нести пользу обществу: создавать новые рабочие места, обеспечивать социальное развитие коллектива, обеспечивать экологичность производства и выпускаемых продуктов, заниматься социальными отчислениями и др.

Принцип предосторожности и осмотрительности в бизнес-планировании призван для того, чтобы соблюдать требования охраны труда, требования охраны окружающей среды, оценивать риски нанесения вреда здоровью трудового коллектива и нанесения вреда окружающей среде.

Применение в планировании вышеуказанных принципов дает предпринимателю ориентир для развития своего предприятия. Предприниматель может самостоятельно выбирать ряд принципов формирования плана для своего предприятия, на основе которых он сможет действовать. Следует учитывать вид

экономической деятельности, масштаб бизнеса, условия экономической среды и прочие факторы, для формирования ряда принципов планирования.

Изучив большое количество принципов бизнес-планирования, можно сделать вывод о том, что применение этих принципов на практике всесторонне влияет на развитие бизнеса. Принципы планирования определяют технологию управления, содержание и ориентацию плана на всех этапах и уровнях планирования, они влияют на качественное и количественное формирование плановых показателей, позволяют взять ориентир на достижение наиболее эффективных социально-экономических результатов, и влияют в целом на формирование и характер системы планирования.

1.3 Состав и структура бизнес-плана

Состав и структура бизнес-плана имеют большое значение при организации деятельности того или иного предприятия. Состав бизнес-плана имеет большую зависимость от цели проекта, от сферы деятельности, от масштабов будущего бизнеса. Например, если разрабатывается план производства нового продукта или услуги, то следует составлять его наиболее подробно, поэтапно описывая все его преимущества и стадии производства, начиная от закупки сырья и заканчивая процессом изготовления и поиском каналов реализации. Ну а если бизнес-план предполагает открытие небольшого торгового объекта, то можно ограничиться простым описанием объекта планирования и расчетом сроков окупаемости.

Структура бизнес-плана – понятное описание проекта в текстовом виде, которое объясняет его целесообразность, включает в себя расчет необходимых сумм и ресурсов, а также устанавливает временные рамки, которых нужно придерживаться в процессе реализации плана.

Структура бизнес-плана должна давать менеджерам проекта и инвесторам ответы на все вопросы, относящиеся к тому, как реализовать данный план. Все вопросы можно разделить на три главных: «куда?», «как?» и «где?».

Вопрос «Куда?» определяет миссию, цели и задачи проекта, а также его конкурентные преимущества.

Вопрос «Как?» дает понять, где взять деньги на реализацию, как управлять, какой маркетинговый план использовать.

Вопрос «Где?» дает оценку предприятию в условиях экономической среды и дает вектор развития.

Структура бизнес-плана представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Структура бизнес-плана

Состав бизнес-плана может включать в себя до 12 разделов. Состав бизнес-плана может зависеть от цели проекта, от сферы деятельности и от масштабов будущего бизнеса, поэтому количество разделов может уменьшаться.

Раздел 1 – «Титульный лист».

На титульном листе располагается название проекта и название реализующей его организации. Помимо этого, на титульном листе располагаются контактные данные, телефон, адрес и дата составления. Так же указывается автор проекта и его контактные данные. Если предполагается презентация бизнес-плана перед

кредиторами и инвесторами, то можно кратко указать на титульном листе потребность в заемных средствах и срок окупаемости.

Раздел 2 – «Положение о конфиденциальности».

Этот раздел защищает авторские права разработчика проекта. Положение о конфиденциальности предупреждает, что информация является конфиденциальной и защищена от копирования без согласия автора. Если положение короткое и не содержит большое количество условий, то его можно разместить на титульном листе.

Раздел 3 – «Резюме проекта».

Резюме проекта должно отражать его основную идею. Задача резюме состоит в том, чтобы изложить весь бизнес-план в краткой форме. Резюме проекта базируется на информации, изложенной во всех следующих разделах бизнес-плана, может отражать взятые из них основные выводы и результаты.

Данный раздел призван заинтересовать того, кому презентуется бизнес-план, например кредитора или инвестора. От резюме проекта исходит первое впечатление о бизнес-плане, поэтому этот раздел должен быть составлен максимально грамотно, четко, информативно и по возможности кратко.

Резюме проекта можно составить по следующему типу:

- описание проекта;
- пути реализации;
- обеспеченность ресурсами;
- уникальность проекта;
- потребность в инвестициях;
- прогноз прибыли;
- эффективность проекта.

Раздел 4 – «Цель проекта».

Описание проекта, миссия предприятия и его стратегия. В данном разделе необходимо дать подробное описание продукта или услуги, выводимого на рынок в ходе реализации проекта. Тут следует описать все качества создаваемого

продукта или услуги, его конкурентные преимущества, инновационность, социальные факторы, потребность в создаваемом продукте или услуге, а также указать реальную выгоду, которую получит потребитель от данного товара или услуги.



Рисунок 4 – Цели создания бизнес-плана

Раздел 5 – «Анализ выбранной экономической отрасли и положение предприятия в ней».

Анализ рынка должен содержать в себе маркетинговые исследования по выбранной экономической отрасли. Необходимо изучить последние веяния в данной отрасли, объем спроса, объем предложения, объем потребляемой продукции, потенциал развития отрасли, а так же провести глубокий анализ

конкурентов, сколько их по количеству, указать их недостатки и преимущества, оценить собственную конкурентоспособность и собственные преимущества.

Проводимые маркетинговые исследования позволяют делать выводы о реальном положении дел в выбранной экономической отрасли и определяют место и роль будущего предприятия во внешней среде.

Данная информация чрезвычайно важна для инвесторов и может быть решающей при принятии решений. Поэтому важно дать глубокое описание экономической среды и положение будущего предприятия на этом рынке.

Данный этап имеет особую важность в структуре бизнес-плана, если целью его разработки является организация нового предприятия. Цель данного раздела – доказать инвестору целесообразность создания предприятия с точки зрения финансового результата. Разработчику бизнес-плана следует уделить этому разделу особое внимание и детально проанализировать положение организации в данной отрасли. Здесь следует так же отметить организационные характеристики будущего предприятия, виды экономической деятельности, отобразить все виды производимой продукции или продаваемых товаров и услуг.

Раздел 6 – «Описание продукта».

Данный раздел является самым главным в любом разрабатываемом бизнес-плане для любого предприятия и любой специфики деятельности. Он несет в себе основную и подробную информацию о создаваемом продукте (товаре, услуге). Если предприятие планирует производить или продавать несколько видов продукции, то следует описывать каждый вид предлагаемого продукта.

Хорошим приемом для привлечения инвесторов будет презентация предлагаемого товара в натуральном, наглядном виде – презентация образца продукта, демонстрация фотографий, приложение технической документации, сертификатов и т.д.

Раздел «Описание продукта» должен содержать следующую информацию о предлагаемом продукте:

- область применения;

- основные характеристики (функциональные, сбытовые, потребительские)
- соответствие международным и национальным стандартам качества;
- наличие патентов, сертификатов, лицензий;
- контроль качества;
- условия гарантийного и постгарантийного обслуживания;
- инновационность технологических решений;
- экологичность продукта;
- конкурентоспособность [13].

Раздел 7 – «План маркетинга».

План маркетинга предназначен для выработки определенной стратегии сбыта производимого товара или услуги. Стратегия сбыта строится на основе анализа рынка, анализа объемов спроса и анализа потенциальных потребителей.

Для того, чтобы продавать товар или услугу, предприятию надо знать, в первую очередь, кто будет являться потребителем. Потребителем может быть как юридическое лицо, так и физическое лицо, покупатель может обладать высокой покупательской способностью, а может иметь низкую покупательскую способность. На основе этого строится стратегия воздействия на спрос, проводится оценка предположительной реализации продукта, строится план мероприятий по продвижению товара или услуги, проводится расчет и обоснование затрат на рекламу и маркетинговые мероприятия. Здесь же отображается стратегия сбыта, порядок ценообразования, приводятся сроки окупаемости проекта и проводится оценка его рентабельности.

План маркетинга – это очень сложная среда, которая требует от составителя плана внимательной и детальной проработки всех его частей.

Раздел 8 – «План производства».

Если цель бизнес-плана – создание производственного предприятия, то данный этап будет иметь особое значение в структуре планирования и в нем необходимо предоставить полное описание производственного процесса.

Производственный процесс должен быть описан максимально подробно, чтобы данный раздел можно было применять как руководство или инструкцию.

Необходимо описать весь процесс выпуска продукции, указать потребность в сырье и человеческих ресурсах, описать потребность в производственных мощностях и оборудовании, помимо этого необходимо указать потребность в производственных помещениях, какие нужны склады, цеха, как будут взаимодействовать между собой производственные линии, как будет перемещаться продукция внутри производства, как будет осуществляться контроль. Необходимо составить схему производственных потоков, иметь список необходимого оборудования и сырья.

В производственном плане также указываются все затраты, формируется смета по затратам, указываются постоянные и переменные затраты, рассчитывается себестоимость выпускаемой продукции.

При этом, план производства должен быть прозрачен и понятен любому лицу, которое будет изучать составленный бизнес-план, и иметь четкую структуру:

- общие данные о производстве и производимом продукте;
- применяемые технологии;
- потребность в производственных мощностях и оборудовании;
- потребность в сырье и человеческих ресурсах;
- потребность в производственных помещениях;
- смета производственных затрат;
- расчет себестоимости.

Раздел 9 – «Организационный план».

Организационный план включает в себя составление административной структуры предприятия, обозначение основных этапов реализации проекта, а также включает в себя календарный график реализации проекта.

Административная структура предприятия определяет состав высшего управленческого звена, выбор системы управления предприятием,

взаимодействие и иерархия между административным персоналом, производством, снабжением и сбытом.

Календарный график реализации проекта представляет собой план согласованных во времени мероприятий, начиная с принятия инвестиционного решения и подготовительными работами, и кончая промышленным производством и погашением задолженностей перед заемщиками [33].

Раздел 10 – «Финансовый план».

Финансовый план составляется на основе финансовых документов. Финансовый план включает в себя план доходов и расходов, расчет сроков окупаемости, расчет потребности в инвестициях на закупку оборудования или создание оборотного капитала, схему возврата заемных денежных средств, расчет налогового обложения. В завершение финансового плана необходимо привести анализ финансовой эффективности и рентабельности проекта.

Финансовый план, так же, как и производственный, должен быть понятен лицу принимающему решение и иметь четкую ясную структуру:

- план доходов и расходов;
- план движения денежных средств;
- потребность в кредитах и инвестициях;
- схема возврата заемных средств;
- расчет налогообложения;
- расчет сроков окупаемости;
- оценка финансовой эффективности и рентабельности проекта.

Раздел 11 – «Анализ рисков».

Любой инвестиционный проект связан с возможными рисками. Для того, чтобы легче с ними справляться, следует заранее их предусмотреть и разработать возможные стратегии по их преодолению, а также учесть степень возможного риска.

Для борьбы с рисками следует изучить причины их появления. Среди причин возникновения рисков проекта может быть влияние как внешней, так и

внутренней среды. Основная степень риска обычно идет от влияния конкурентов, но могут оказывать свое пагубное влияние и другие внешнеэкономические факторы, такие как сложная экономическая ситуация в стране, экономический или политический кризис. Внутренние риски могут возникать из-за ошибок управления. Для того чтобы их избежать, важно не делать собственных просчетов в маркетинговых и производственных планах, правильно подбирать руководящие кадры, а также составить альтернативные стратегии управления для выхода из возможного кризиса.

В бизнес-плане очень важно предусмотреть основные риски и пути борьбы с ними, чтобы кредиторы и инвесторы понимали, как предприятие собирается бороться с возможными трудностями и действовать в различных ситуациях.

Полезно будет предусмотреть три сценария развития будущего предприятия: позитивный, негативный и умеренный. Это позволит учредителям и инвесторам увидеть предполагаемые результаты деятельности, в зависимости от рисков, по каждому из трех сценариев и быть готовыми к возможным трудностям.

По результатам проведения анализа рисков, в зависимости от специфики планирования, можно обеспечить предоставление гарантий кредиторам и инвесторам. Гарантом могут выступать органы власти, страховые компании, так же гарантии могут предоставлять банковские учреждения под залог активов.

Раздел 12 – «Приложения».

Он включает в себя всю документацию, относящуюся к планированию и проекту. Здесь могут содержаться патенты, лицензии, сертификаты, копии договоров на аренду помещений, договора на поставку сырья, прайс-листы, документы, на основе которых проводился анализ конкурентов и рынка, и т.д.

Таким образом, структура бизнес-плана – это его основные составляющие элементы, на которых строится весь процесс планирования и реализации проекта.

В настоящее время существует большое количество специальных инструментов, которые призваны облегчить и упростить процесс составления бизнес-планов.

Большое количество компьютерных программ применяются для автоматизации расчета эффективности и рентабельности предприятия, также при помощи компьютерных программ можно составить маркетинговый план и проанализировать риски. Такие инструменты широко используются в процессе бизнес-планирования и облегчают жизнь современным бизнесменам.

Выводы по разделу один

На основе изложенной выше информации можно сделать вывод о том, что бизнес-планирование – это мощный и эффективный инструмент управления бизнесом, который занимает приоритетное значение в современном менеджменте.

Бизнес-планирование призвано решать следующие задачи:

- 1) определить конкретные направления деятельности предприятия и целевые рынки;
- 2) определить цели предприятия на долгосрочный и краткосрочный период;
- 3) составить стратегию достижения целей и максимизации прибыли;
- 4) разработать маркетинговые мероприятия по стимуляции спроса, ценообразованию, рекламе;
- 5) определить каналы привлечения денежных средств (собственный капитал, инвестиции, кредитные средства);
- 6) оценить потребность в производственных ресурсах (сырье, оборудование, производственные помещения, человеческие ресурсы);
- 7) провести расчет прибыли и затрат;
- 8) оценить рентабельность предприятия и рассчитать сроки окупаемости;
- 9) оценить риски и предусмотреть пути выхода из кризиса.

При правильном подходе к составлению бизнес-плана, можно привлечь инвесторов и получить средства для реализации проекта. Чтобы бизнес-план получился максимально привлекательным, необходимо четко выстраивать структуру бизнес-плана и описывать все этапы с точки зрения эффективности.

2 ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА МАЛОЭТАЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА

2.1 Сравнение зарубежного и отечественного рынка малоэтажного строительства

Зарубежный рынок недвижимости очень широко представлен в форме малоэтажного строительства. Наличие собственного дома и собственной земли – это исторически сложившаяся особенность ментальности жителей Европы и Северной Америки. Доля малоэтажной застройки – доминирующая. В Германии эта доля составляет 82 %, в Финляндии – 89 %, в США – 72 %, в Канаде – 65 %. По этим цифрам становится понятно, что малоэтажная недвижимость – это популярный выбор подавляющей части населения.

Она составляет классические пригороды при мегаполисах – здесь низкая плотность застройки, дома не выше трех этажей, преимущественно дуплексы и таунхаусы, низкие палисадники и небольшие придомовые участки. Обычно в пригородах живут семьи с детьми, для которых важны тишина, безопасность и экология. Этот формат выбирают и холостые люди средних лет со средним достатком, которые готовы пожертвовать получасом езды на работу ради комфортного проживания [71].

Большая популярность малоэтажной недвижимости в Европе и Северной Америке связана во многом и с законодательным влиянием. В западных странах широко применяется стратегия сдерживания урбанизации, направленная на то, чтобы ограничить развитие и увеличение крупных городов и поддержать развитие провинции и пригородов. Это позволяет положительно влиять на экономику провинциальных муниципалитетов, а также препятствует созданию социального и транспортного коллапса в крупных городах.

С экономической точки зрения, обеспечивать прирост жилищного фонда за счет развития сферы малоэтажной недвижимости выгодно, и поэтому это активно поддерживается правительством западных стран. Сравнение объемов малоэтажной застройки и многоквартирных домов представлено на рисунке 5.

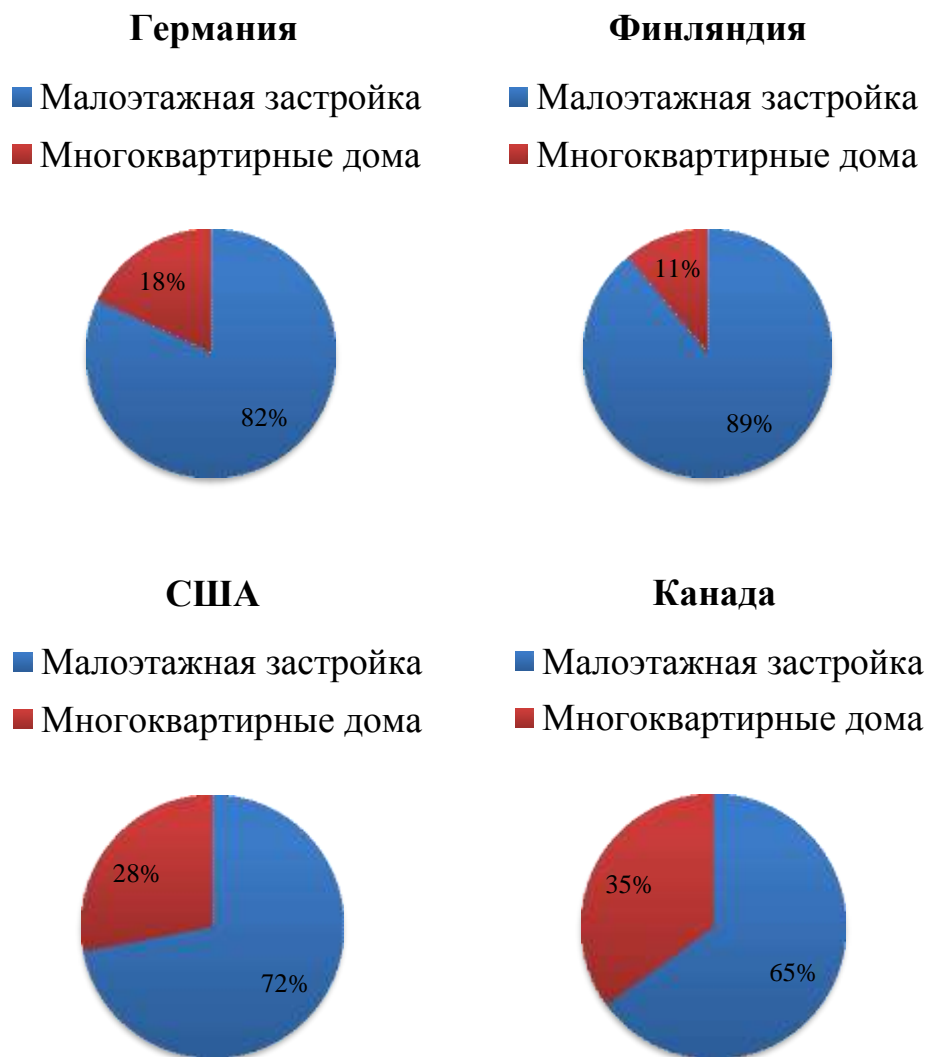


Рисунок 5 – Сравнение рынков недвижимости в зарубежных странах

Строительные технологии, применяемые на западе, позволяют быстро строить дешевые, но в то же время качественные и надежные малоэтажные дома. Малоэтажная недвижимость обширна представлена жильем эконом класса и среднего класса. Доля эконом класса составляет до 80 % от общего числа малоэтажных домов в западных странах. При этом, городская застройка в виде многоквартирных домов выходит более дорогой, как по себестоимости, так и по стоимости приобретения покупателями. Многоквартирные дома, обычно, являются дорогой недвижимостью среднего и люкс класса. Поэтому малоэтажная пригородная недвижимость пользуется большой популярностью у населения.

Ежегодно в США строится свыше 17 млн новых домов и квартир, более половины из которых – малоэтажные дома на одну или две семьи. Средняя площадь дома на одну семью в США составляет 148 м². Рост спроса на дома на одну семью в США опережает рост предложений данного вида домов на 22 % и это несмотря на то, что за 28 лет, с 1980 г. до 2008 г., цены на жильё в США выросли в 4 раза. С 2005 г. цены на жильё стали снижаться темпами около 12 % в год, а к 2008 г. снижение цен достигло 21 % [72].

В России рынок малоэтажного строительства пока только начинает свое развитие, но при этом прирост жилой площади с каждым годом становится все больше, что говорит о большой и нарастающей популярности этого сектора.

По состоянию на 1993 год общая площадь многоквартирных домов в целом по России, по данным ФСГС (Федеральная Служба Государственной статистики), составляла 68 %. Такая структура жилищного фонда нехарактерна для европейских стран и отражает методы решения жилищной проблемы, сложившиеся во времена планово-распределительной экономики.

Распределение объемов малоэтажной застройки и многоквартирных домов в России представлено на рисунке 6.



Рисунок 6 – Сравнение рынков недвижимости в России

Не смотря на бурное развитие рынка «малоэтажки» и наличие запроса у населения, доля малоэтажной недвижимости в России по-прежнему очень мала. Население России составляет 145 млн. человек, а площадь жилого фонда – 3,2 млрд. кв. км. В пересчете на душу населения – 22 кв. м. на человека, при этом в Европе этот показатель составляет 35 кв. м. Около 88 % нового жилья в России за последние 20 лет – это многоквартирные городские дома типовой застройки.

Типовая застройка – это серьезный недостаток современного российского рынка недвижимости. Более 70 % многоквартирных домов в России – это здания, построенные по типовым проектам, то есть так называемые серийные дома. В городах-миллионниках эта цифра превышает 80 %, а в Москве – 95 %.

Застройка городов многоэтажными домами, отдельными микрорайонами во всём мире признана вредной для психики человека, и мы, вольно или не вольно, создаём большие проблемы будущим горожанам. Сменив социализм на капитализм, власти не учитывают глубинных изменений психологии россиянина, продолжая формировать среду обитания по старым лекалам [73].

Такая «любовь» к типовым проектам дешевой городской застройки, которая наблюдается в наших городах, обусловлена историческими особенностями развития страны. В начале 20 века до 90 % страны состояло из сельских поселений, жизнь в селах активно кипела, деревни росли и развивались. Затем, с приходом к власти большевиков и становлением Советского Союза, вектор развития переменялся. Начался активный процесс индустриализации и урбанизации, а правительство активно поддерживало политику переселения в города. К 30–40 годам 20 века уже до 60 % населения страны стало жителями крупных городов, при этом жилой площади катастрофически не хватало на всех. Люди были вынуждены жить малопригодных для жизни бараках и ютиться в коммунальных квартирах. Обеспеченность жильем в 1940 составляла всего 5,3 кв. м. на одного человека.

Для решения вопроса увеличения площади национального жилищного фонда был разработан проект застройки городов дешевыми быстровозводимыми

панельными домами в форме микрорайонов. Уже тогда, было понимание, что это низкокачественное жилье, и настоящий советский гражданин достоин более качественного уровня жилья. Так называемые «панельки» являлись временной мерой, но как мы можем видеть спустя годы, данная мера стала вполне себе постоянной. С течением времени города росли и развивались, панельное строительство велось все так же активно, увеличивалась этажность таких «панелек», а доля сельского жилья постепенно снижалась до минимума.

В итоге, такая политика урбанизации привела к тому, что большое количество поселений вымерло, либо деградировало. В настоящее время, в общей площади Российского жилищного фонда доля городских поселений составляет более 72 %, а доля сельских поселений – менее 28 %.

В современной России вектор развития рынка недвижимости постепенно меняется в сторону малоэтажного строительства. Пришло понимание, что пустующие территории – это отсутствие экономического роста и диверсификации экономики.

В 2017 году по заказу Минстроя России компания «Open Village» провела социологический опрос населения о жилищных предпочтениях россиян.

«Иметь собственный дом хотят 93 % респондентов. Причем, большинство опрошенных – 56 % – готовы были приступить к строительству собственного дома уже в 2017 году. Примерно 11 % уже начали строительные работы, 19 % сообщили, что отложили начало строительства на 2018 год. О еще более отдаленной перспективе думают 14 %» [72].

Для большинства россиян малоэтажные проекты — это, прежде всего, комфортное проживание и возможность улучшить качество жизни. Они отличаются более «семейным» окружением и безопасностью.

С точки зрения экологии, такие проекты наносят гораздо меньший вред окружающей среде из-за низкой плотности застройки, в них есть возможность организовать больше рекреационных зон. Кроме того, за счет низкой плотности

застройки снижается нагрузка на транспортную, инженерную и социальную инфраструктуру [74].

Малоэтажное строительство – один из ключевых факторов комплексного освоения территорий и одно из главных направлений государственной политики в РФ. Относительная доля ввода малоэтажного жилья за последние 20 лет увеличилась более чем в 7 раз. По состоянию на 2019 год на малоэтажное жилье приходится около 60 % от общего жилищного строительства в России. По прогнозам правительства РФ, доля жилья такого типа к 2025 году должна превысить 70 % [72].

Сравнение объемов строительства нового жилья в России в 2019 году представлено на рисунке 7.



Рисунок 7 – Сравнение объемов строительства нового жилья в России в 2019 году

Развитие малоэтажного строительства в России – это крайне положительная тенденция. Это положительно влияет как на качество жизни населения, выбравшего для себя жизнь в пригородном доме, так и на развитие экономики. Благотворное влияние развития «малоэтажки» на экономику сложно переоценить. Здесь на лицо все плюсы – увеличение жилищного фонда, развитие бизнеса, создание новых производств по выпуску строительных материалов, общее

развитие сферы строительства, развитие риэлторских агентств ну и, конечно же, повышение уровня жизни населения.

Бурное развитие рынка малоэтажного строительства в России является благодатной средой для открытия торгово-строительной организации в городе Челябинске.

2.2 Обзор рынка кровельных материалов для малоэтажного строительства

Бурное развитие строительной индустрии во всем мире сопровождается развитием рынка строительных материалов. Появление новых строительных технологий, требует применения большого количества специальных строительных материалов. В древние времена, человек мог обходиться только самыми легкодоступными строительными материалами для устройства своего жилища – камень и дерево. Но сейчас рынок строительных материалов очень обширен, существует огромный выбор материалов для каждой стадии возведения какого-либо здания, начиная от фундамента, и заканчивая кровлей и внутренней отделкой. Строительные материалы могут отличаться по своим характеристикам, стоимости, эксплуатационным свойствам и долговечности.

Кровля – это важная часть любого здания или сооружения. С точки зрения человеческого восприятия, представление людей о доме, уюте и защищенности, как правило, связано с образом надежной крыши. Кровля была первым рукотворным сооружением первобытного человека, призванным защитить его от враждебной окружающей среды. Первое рукотворно сооруженное жилище – шалаш – есть не что иное как обычная крыша, скаты которой одновременно являются стенами.

Ни одно здание или сооружение не обходится без крыши. Существует большое разнообразие кровельных материалов и видов самих кровель. Поэтому, учитывая огромное количество зданий во всем мире, обустройство кровли можно выделить как отдельную рыночную нишу в строительной среде, имеющую большой потенциал экономического развития.

Кровельные материалы традиционно подразделяются на две большие категории, по типу самих кровель: материалы для плоских кровель и материалы для скатных кровель, которые делят общий рынок примерно поровну – 48 % и 52 % соответственно.

В малоэтажном строительстве применяются преимущественно скатные кровли, их доля составляет до 95 % от общего объема кровель в «малоэтажке». В последние годы Россия идет по пути Европы и Северной Америки, постепенно увеличивая объем малоэтажного строительства. По прогнозам правительства РФ, доля жилья малоэтажного типа к 2025 году должна превысить 70 %. Помимо новостроек, сюда входит и существующий фонд коттеджей, загородных дач и садовых участков. Сейчас, в пригороде каждого крупного российского мегаполиса имеется большое количество различных коттеджных поселков и садовых кооперативов, на территории которых расположено огромное количество жилых домов, гаражей, бань, сараев и прочих сооружений. И каждому такому строению требуется своя кровля, как при строительстве новых домов, так и при обновлении существующих. К тому же, кровельные материалы не вечны. Если речь идет о кровле эконом класса, то срок ее службы может составлять от 5 до 10 лет, а после может потребоваться обновление кровельного материала. Большое количество существующих домов малоэтажного типа и постоянное строительство новых обеспечивает постоянный спрос на кровельные материалы для скатных крыш.

Малоэтажное строительство является двигателем прогресса на рынке кровельных материалов. Скатная крыша является значимым элементом здания, как с позиции важного инженерного сооружения, так и с позиции составляющей общего архитектурного стиля дома, придающей ему привлекательный внешний вид и выражающей индивидуальность домовладельца.

Ассортимент кровельных материалов для скатных крыш довольно разнообразен:

- по типу кровельного покрытия (металл, глина, цемент, битум, полимер);

- по форме материала (штучный, листовой, гладкий, рельефный);
- по внешнему виду (разнообразные цветовые оттенки, матовые или глянцевые покрытия).

Домовладельцы основательно подходят к вопросу покупки кровельного покрытия. Главными критериями выбора являются цена, срок эксплуатации и внешний вид материала. Помимо этого, большое значение имеет сложность монтажа и логистические параметры материала.

По стоимости кровельные материалы для скатных крыш можно поделить на три ценовые категории: эконом, стандарт и премиум.

К эконом сегменту относится традиционное асбестоцементное покрытие – шифер. Этот кровельный материал был некогда очень популярен, из-за своей дешевизны и простоты производства и монтажа. Если кратко изучить историю возникновения и использования шифера, то выяснится, что его применение началось более ста лет назад в Европе. Однако в настоящее время в странах Евросоюза к нему относятся резко отрицательно и запрещают к продаже как изделие, потенциально оказывающее вред для здоровья. Современные ученые говорят о канцерогенных свойствах асбеста. Шиферные кровли широко применялись во времена СССР, и сейчас осталось еще большое количество домов с шиферными кровлями. Но этот материал имеет ряд недостатков, таких как хрупкость, горючесть и невзрачный внешний вид. На настоящий момент шифер – это самый дешевый кровельный материал для скатной кровли, рыночная стоимость 125 рублей за кв. м. и используют его только застройщики с низкими бюджетами. В России шифер применяется в основном в муниципальном строительстве, например – капитальный ремонт ветхого жилья. В свою очередь владельцы частных домов, обустроенных шиферными кровлями, стремятся заменить их на более продвинутые современные материалы. В целом, применение шифера постепенно сходит на нет.

Второй кровельный материал эконом сегмента – это профилированный настил. Профнастил представляет из себя листовой материал из стали холодного проката,

толщиной от 0,4 мм до 1 мм. Стоимость профнастила варьируется в диапазоне от 200 рублей за кв. м. неокрашенные листы, и до 250 рублей за кв. м. за окрашенные. К преимуществам профнастила относятся простой монтаж и низкий вес материала, что облегчает конструкцию всей крыши, но при этом недостатками являются непривлекательный внешний вид и плохая шумоизоляция.

К категории стандарт относятся самые популярные ныне кровельные материалы – металлическая черепица из тонколистовой стали холодного проката и битумная «гибкая» черепица. Металлочерепица похожа на профнастил по способу производства и монтажа, но при этом имеет намного более привлекательный внешний вид, за счет ярко-выраженной волнистой формы, имитирующей натуральную черепицу. Стоимость металлочерепицы находится в диапазоне от 300 до 500 рублей за кв. м. Большинство покупателей голосуют рублем именно в сторону металлочерепицы, так она предоставляет наиболее выгодное соотношение «цена-качество». Доля металлочерепицы на рынке кровельных материалов для скатных крыш составляет около 70 %. Преимуществами металлочерепицы, как кровельного материала, являются огромный выбор цветов и декоративных покрытий (около 100 видов), возможность выбрать форму волны, привлекательная цена, простой монтаж, легкость конструкции и срок службы от 20 до 40 лет. К недостаткам относится высокая шумность во время осадков, а также тот фактор, что металлочерепицу не выгодно применять на кровлях сложных архитектурных форм из-за большого количества обрезков материала.

Цены на гибкую битумную черепицу располагаются в диапазоне от 300 до 800 рублей за кв. м. Гибкая черепица является более премиальным вариантом кровли, в сравнении с металлической черепицей, но все же относится к стандартной категории. Большая разница в цене на мягкую кровлю объясняется большим разнообразием видов ее нарезки и различием характеристик. Срок службы такой черепицы может варьироваться в зависимости от характеристик: до 20 лет, до 40 лет, до 60 лет. Отсюда и такой ценовой разбег. Так же, гибкая черепица на

российском рынке является новым материалом, который только набирает свою популярность. К преимуществам гибкой черепицы относится ее новизна на российском рынке, большой выбор цветов и форм нарезки, хорошая шумоизоляция, долговечность, возможность выполнять сложные архитектурные формы благодаря минимальному количеству обрезков, так как гибкая черепица укладывается из небольших элементов, называемых гонтами. К недостаткам кровли из битумной черепицы относится более дорогая стоимость материала и его высокий вес, а так же необходимость сплошного основания из фанеры или любой другой древесно-стружечной плиты, что так же повышает стоимость сметы. Для металлочерепицы же достаточно простой обрешетки.

К наиболее дорогим материалам премиум сегмента относятся керамическая черепица и кровля из цветных металлов. Керамическая черепица – один из древнейших кровельных материалов. На современном рынке сейчас встречается как классический вариант, из обожженной глины, так и ее современный аналог – цементно-песчаная черепица из смеси песка, цемента и цветных красителей. По своим свойствам оба варианта схожи, но цементно-песчаная черепица толще и более грубая по фактуре. Стоимость натуральной черепицы находится в диапазоне от 1 500 до 3 000 рублей за кв. м. К плюсам натуральной черепицы относятся ее отличные тепло- и звукоизоляционные свойства, превосходная климатическая устойчивость, экологичность, большой выбор форм и цветов, а также поразительная долговечность – срок службы такой черепицы гарантированно составляет более 100 лет. Ну а очевидными минусами является высокая стоимость материала и высокая стоимость монтажа, в следствие его сложности.

Кровельные покрытия из цветных металлов используются в строительстве достаточно давно – достаточно вспомнить купола православных соборов и крыши древних монастырей. Это связано с исключительной долговечностью и хорошими эксплуатационными свойствами таких кровельных покрытий. Действительно, срок службы, например, медной крыши составляет около 150 лет – с этим

параметром не может конкурировать даже кровля из натуральной черепицы, которая получила более широкое распространение. Сегодня медленно возвращается мода на медные кровли. Медная кровля имеет оригинальный внешний вид: блеск меди с благородным зеленоватым отливом несравним ни с одним другим материалом. Но при этом она может изменять свой цвет в процессе эксплуатации – примерно через год, изначально розоватый металл становится золотисто-коричневым, а в процессе окисления может приобрести темно-зеленый или почти черный цвет. Но при всех своих достоинствах, медь является самым дорогим из используемых у нас кровельных покрытий, и она занимает особое, люксовое, место в сегменте кровельных материалов.

Представим сравнение достоинств и недостатков перечисленных выше кровельных материалов в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнение наиболее популярных кровельных материалов для скатных крыш

Вид кровельного материала	Категория	Стоимость	Описание
Шифер	Эконом	От 100 руб/кв.м.	Достоинства: дешевизна, простой монтаж. Недостатки: хрупкий, горючий, запрещен в ЕС из-за вреда здоровью
Профнастил	Эконом	200-250 руб/кв.м.	Достоинства: низкая цена, легкость материала, простой монтаж. Недостатки: непрезентабельный внешний вид, шум от осадков.
Металлочерепица	Стандарт	300-500 руб/кв.м.	Достоинства: хорошо выглядит, большой выбор цветов и форм, легкий монтаж, привлекательная цена, срок службы до 40 лет. Недостатки: большое количество обрезков, шумность во время осадков.

Окончание Таблицы 1

Вид кровельного материала	Категория	Стоимость	Описание
Битумная «гибкая» черепица	Стандарт	300-800 руб/кв.м.	Достоинства: новизна на рынке, большой выбор цветов и форм, хорошая шумоизоляция, минимум обрезков, срок службы до 60 лет. Недостатки: высокий вес материала, необходимость сплошного основания
Керамическая черепица	Премиум	1 500-3 000 руб/кв.м.	Достоинства: срок службы более 100 лет, экологичность, хорошая тепло- и звукоизоляция, большой выбор цветов и форм. Недостатки: сложный и дорогой монтаж, дороговизна материала.
Цветной металл (медь, титан-цинк)	Премиум	От 2 500 руб/кв.м.	Достоинства: оригинальный внешний вид, практичность, долговечность, пластичность. Недостатки: высокая стоимость.

В настоящий момент в России самым большим и устойчивым спросом пользуются кровельные материалы из категории стандарт – металлочерепица и битумная «гибкая черепица». Именно эти материалы занимают лидирующую долю на рынке кровельных материалов для скатных крыш – до 90 %. Это объясняется их свойствами, такие как привлекательная стоимость и долгий срок службы. Учитывая усиленное развитие рынка малоэтажного строительства, объемы продаж данных материалов с каждым годом будут только увеличиваться.

2.3 Открытие кровельного бизнеса на рынке Челябинской области: анализ рынка, конкурентов и потребителей

Рынок малоэтажного строительства в России усиленно развивается и имеет устойчивый рост, такая же ситуация наблюдается и на рынке Челябинской области. Серьезность и глубину данного рынка признают и власти. Так, бывший губернатор Борис Дубровский в одном из своих выступлений весной 2018 г.

приводил цифру, которая убеждает, что на малых строительных площадках ведется достаточно большая игра. «Индивидуальное строительство является одним из самых привлекательных и перспективных, — заявлял глава региона. — Его доля в общем объеме введенного жилья превышает 40 %. И будет дальше расти» [71].

Подтверждение этих слов можно найти опять же и в отчетах региональных властей о состоянии жилищного фонда. Как заявляли еще в середине 2017 года представители областных властей, за последние пять лет объем построенного индивидуального жилья в регионе увеличился с 261 тысячи квадратных метров до 770 тысяч. Рост наблюдался практически в каждом муниципальном образовании. Есть даже определенный список лидеров «малоэтажки» среди территорий. Так, к примеру, из десятки сильнейших не выходят Челябинск, Магнитогорск, Миасс, Копейск, Аргаяшский, Красноармейский, Сосновский районы. Список, к слову, вполне объяснимый. Для этого достаточно глянуть на экономический потенциал названных территорий, близость отдельных районов к мегаполису и наличие популярных зон отдыха.

По данным министерства строительства Челябинской области, самый лучший показатель в малоэтажном строительстве был достигнут в 2015 году. Тогда из-за объявления на федеральном уровне «жилищной амнистии» люди стали строить дома на садовых участках и даже регистрировать их как жилье. Всего в тот год из введенного по области 1 млн 782 тысяч кв. метров жилья почти половина приходилась на индивидуальные дома, построенные населением, – 770,8 тысячи [72].

За 2016 год в Челябинской области было введено 1 млн 315 тысяч квадратных метров, из которых 454 тысячи (около 30 %) – доля индивидуальных домов. В 2017 объем строительства индивидуальных домов составил 519 тысяч квадратных метров, что на 15 % больше, чем в предыдущем периоде. А в 2018 году объем новой малоэтажной недвижимости составил уже 660 тысяч квадратных метров,

что приблизилось к максимальным показателям 2015 года, и на 27% больше чем в 2017.

Прирост объемов малоэтажной застройки в Челябинской области представлен в виде диаграммы на рисунке 8.

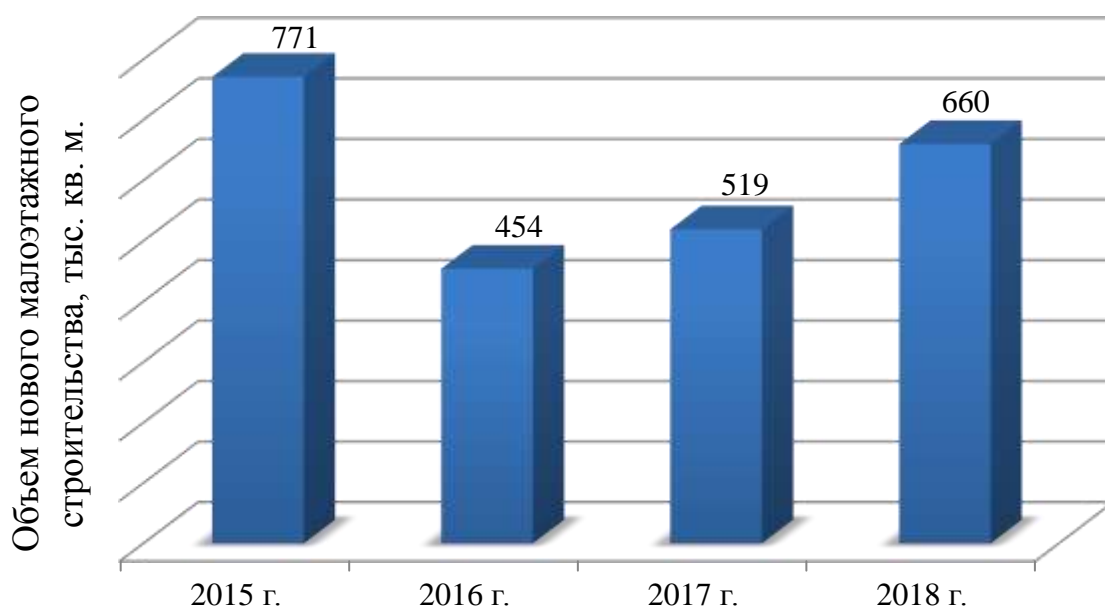


Рисунок 8 – Объем нового малоэтажного строительства в Челябинской области в последние годы, тыс.кв.м.

Анализируя приведенные данные, можно сделать вывод о том, что малоэтажное строительство в южноуральском регионе активно развивается и показывает ежегодно увеличивающиеся темпы роста. При этом ежегодно в эксплуатацию вводится несколько сотен тысяч квадратных метров нового жилья в малоэтажном сегменте.

Таким образом, открытие нового бизнеса в сфере малоэтажного строительства на рынке Челябинской области является перспективной экономической деятельностью с большим потенциалом.

Предлагается открытие строительного бизнеса в кровельной сфере в формате торгово-строительной компании. Предполагаемая организация может вести

диверсифицированную деятельность по двум направлениям: торговом и строительном. То есть, продавать строительные материалы для обустройства кровли и выполнять строительные-монтажные работы для своих клиентов.

Торговую деятельность можно вести по принципу «ретеяла», при заключении договоров-поставок с необходимыми производителями и крупными оптовыми поставщиками кровельных материалов. Основными объектами продажи будут выступать самые популярные кровельные материалы стандартного потребительского сегмента – металлочерепица и битумная «гибкая» черепица. При этом, для полноценного обустройства крыши частного дома применяется целый комплекс строительных материалов: помимо основного кровельного материала (черепицы) необходимо большое количество сопутствующих строительных материалов и комплектующих.

Перечень необходимых строительных материалов и комплектующих для обустройства кровли частного дома:

- древесина для возведения стропильной системы (каркас будущей крыши);
- теплоизоляция (утеплитель);
- пароизоляционные и ветрозащитные строительные мембраны (специальная кровельная пленка, защищает утеплитель от внешнего воздействия неблагоприятных факторов и продлевает срок его службы);
- кровельное покрытие (металлочерепица, битумная черепица);
- кровельный крепеж (специальные кровельные саморезы, гвозди, стяжки);
- комплектующие элементы – кровельный конек, карнизная планка, торцевая планка, планка примыкания и т.д. (необходимы для защиты от протечек и создания законченного эстетического вида кровли);
- элементы безопасности кровли (снеговые стопоры, кровельные ограждения, кровельные лестницы, кровельные мостики);
- вентиляционные выходы (выходы для кровельной вентиляции, дымоходов, общедомовой вентиляции и канализации);

- отделка для карнизных свесов (выступающие части крыши необходимо подшивать отделочными материалами для создания эстетического вида);
- битумная мастика (для изоляции стыков битумной черепицы).

Таким образом, кровля частного дома – это довольно сложное инженерное сооружение, состоящее из большого количества элементов. Поэтому торговая фирма, работающая в узком кровельном направлении, может при этом иметь широкий ассортимент продаваемой продукции. При этом, данная фирма будет иметь основную прибыль с продажи комплектующих, так как наценка на основной кровельный материал всегда небольшая, в пределах 10 %, а наценка продавца на комплектующие может составлять 100–200 %. Так устроен данный рынок.

Но не все кровельные элементы являются жизненно необходимыми, но все они являются нужными. Например, можно обойтись и без снегового стопора (снегозадержателя), но при этом создается риск лавинного схода снега с крыши в зимний период, что может повлечь за собой вред здоровью и имуществу. Кстати, в странах северной Европы, обустройство крыш частных домов снеговыми стопорами и кровельными ограждениями обязательно и закреплено на законодательном уровне. В российской практике такие нормы пока не закреплены. Поэтому, для продавца важно укомплектовать кровлю всеми необходимыми элементами и убедить заказчика в их необходимости, тем самым повышая качество строительного объекта и увеличивая свою прибыль.

Для подобной кровельной фирмы важно иметь комплексный подход в работе с клиентами. Работа с клиентом и предлагаемые услуги должны быть выстроены таким образом, чтобы потенциальный покупатель мог решить все свои задачи и приобрести желаемое в одном месте. Например, заказчику требуется обновить кровлю дачного дома. Обращаясь в кровельную фирму, он желает найти специалистов, которые смогут ему помочь по всем вопросам, а именно выполнить необходимые замеры и расчеты материала, подобрать необходимые материалы и комплектующие, провести демонтаж старой кровли и монтаж новой. Другой

пример – строится новый дом, который находится на этапе возведения стен, необходимо сделать крышу. В таком случае кровельная фирма должна сделать замеры, разработать проект кровли, произвести расчеты материалов, помочь заказчику с выбором кровельного покрытия, подобрать все комплектующие и выполнить монтаж. Некоторые клиенты могут захотеть выполнять строительные работы своими силами, но таким покупателям все равно нужно провести расчеты и грамотную консультацию с подбором материалов, чтобы он смог избежать ошибок и остался доволен.

Вторым важным направлением деятельности является проведение строительно-монтажных кровельных работ. Причем, строительные услуги можно оказывать как собственным покупателям, так и отдельным заказчикам со стороны. Такое разделение деятельности позволит увеличить прибыль и охватить большую долю рынка. И при этом создаст удобство для потребителей, так как им выгодно решать все свои задачи в одном месте и иметь возможность приобрести кровлю «под ключ».

Для проведения кровельных монтажных работ в рамках небольшой кровельной фирмы потребуется штат сотрудников из двух кровельных бригад по четыре человека и одного инженера-проектировщика, который так же будет выполнять задачи прораба. А также потребуется строительное оборудование и инструменты: шуруповерты, пилы, лестницы, строительные леса, измерительный инструмент и т.д. Помимо этого, необходимы два служебных автомобиля, для перемещения строителей до строящегося объекта. Но существует и второй вариант – сотрудничество с независимыми кровельными бригадами по договорам-подрядам. Но в этом случае нужно быть уверенным в качестве выполняемых работ, поскольку работы все равно будут проводиться от лица кровельной фирмы, и от их качества будет зависеть ее репутация.

Второй вариант, сотрудничество с независимыми бригадами, может быть более предпочтителен в краткосрочном периоде – один–два строительных сезона. Так как не нужно нести крупные затраты на закуп оборудования, транспорта, и

содержать это все на балансе предприятия, также не нужно будет круглогодично платить зарплату строителям. Но в долгосрочной перспективе наемные кровельщики и собственное оборудование позволят зарабатывать значительно больше на выполнении строительных работ.

Следует отметить, что данный вид деятельности, как любой другой вид строительства, имеет в уральском регионе ярко выраженную сезонность. 80 % заказов будут реализовываться в летний период: апрель – сентябрь. В остальное время будет наблюдаться резкий спад покупательской активности, т.к. в зимнее время не принято выполнять строительные работы. Но в целом, в зимнее время также можно заниматься стройкой, особенно кровельными работами. За исключением зимних дней с экстремально низкими температурами. Помимо этого, в зимнее время можно подогревать спрос снижением цен на строительные материалы и строительные работы, что позволит привлекать дополнительных клиентов и оставаться на плаву в сезон низкого спроса.

По данным сервиса «Дубль-ГИС» в Челябинской области на данный момент действует около 150 торговых предприятий, торгующих кровельными материалами, из них 80 находится в городе Челябинске. Из сильных представителей данного рынка можно выделить следующие предприятия: «МеталлПрофиль», «Кровля и Фасад», «Первая кровельная», «Красивый дом», «ИНСИ». При этом, действует несколько производственных компаний, занимающихся прокатом металлочерепицы и профнастила. К их числу относятся «МеталлПрофиль», «Первая Кровельная» и «ИНСИ». «МеталлПрофиль» и «Первая Кровельная» – это крупные производственные холдинги, главные офисы которых базируются в г. Екатеринбург, в Челябинске открыты лишь небольшие представительства. При этом, им более интересно сотрудничество с дилерами и оптовые продажи, поэтому их можно отнести скорее к партнерам, чем к конкурентам. Эти компании дают выгодные оптовые цены, и сотрудничество с ними – это верный путь к выходу на кровельный рынок Челябинской области. Компания «ИНСИ» также занимается производством металлической кровли, но

их стратегия состоит в отсутствии партнерских связей – они развивают собственную розничную сеть и имеют 3 офиса и один производственный цех. При этом, они развивают многие строительные направления, такие как системы навесных фасадов, быстровозводимые здания, производство профиля, но кровельное направление не является для них самым важным, а стоимость их кровельных материалов является завышенной. Поэтому с ними можно легко конкурировать в этой среде.

Остальные кровельные фирмы являются небольшими организациями «средней руки», кто-то сильнее, кто-то слабее, но в целом, рынок не является перенасыщенным, имеется устойчивый спрос на кровельные материалы, и поэтому новая организация, с четкой стратегией ведения бизнеса, сможет без труда влиться в этот рынок и занять свою долю.

Проведение кровельных монтажных работ – это также конкурентный вид деятельности. В челябинской области существует множество частных строительных бригад, выполняющих некие строительные работы, в том числе кровельные, но зачастую они не имеют никакой юридической регистрации, не несут никакой ответственности за выполняемые работы, и даже могут работать без какого-либо договора.

При этом серьезных строительных фирм, занимающихся малоэтажным строительством не так много, а узконаправленных кровельных фирм в принципе мало. Поэтому организация кровельных монтажных работ от лица кровельной фирмы – это перспективный вид деятельности, на который имеется большой спрос, так как потребитель склонен больше доверять и полагаться на серьезные строительные бригады, работающие по договору и несущие гарантийные обязательства, нежели на неизвестные частные бригады.

Клиентами предполагаемой кровельной фирмы могут быть как частные лица, так и небольшие строительные фирмы или кровельные бригады.

Торговую деятельность можно поделить по двум направлениям – розничное и оптовое. Целевая аудитория по розничному направлению – это люди со средним

достатком в возрасте от 30 до 60 лет. Сюда относятся дачники, садоводы, жители частного сектора поселковых зон, а также люди, решившие выбрать для себя загородную жизнь в коттедже вместо городской. Данный тип покупателей часто заказывает новую кровлю под ключ, либо ремонт старой кровли, либо отдельно кровельные комплектующие, либо отдельно кровельный материал под монтаж собственными силами. Основной канал привлечения таких клиентов – это реклама в интернете, хороший информативный сайт, а также «сарафанное радио». Как правило, такие люди рекомендуют качественные услуги своим соседям, друзьям и знакомым. Здесь важно заработать репутацию, и тогда будет обеспечен постоянный поток клиентов.

В оптовом направлении главный вид деятельности – это долгосрочные партнерские отношения с небольшими строительными фирмами и частными строительными бригадами. Такие клиенты ценят в работе оперативность и надежность. Им может быть не выгодно работать с производителями кровельных материалов, так как производители часто не имеют крупного отдела по работе с клиентами, и здесь им выгоднее сотрудничество с нашей фирмой. Например, строительной бригаде срочно требуется металлочерепица на объект в области, они обращаются в нашу предполагаемую фирму, и наши менеджеры размещают заявку на прокат у производителя и сами организуют доставку до объекта. При этом, представители строительной бригады, не тратят время на лишние звонки, а занимаются своей прямой работой.

Партнерство с такими строительными бригадами – это важный ключ к стабильной прибыли, так как такие клиенты, при выгодных для них условиях, всегда являются постоянными и обеспечивают большой поток заказов.

Таким образом, потенциальными клиентами предполагаемой кровельной фирмы является большое число потребителей, и, при грамотной стратегии ведения бизнеса, это позволит занять свою долю на рынке и получать высокую прибыль.

Выводы по разделу два

В настоящий момент в России самым большим и устойчивым спросом пользуются кровельные материалы из категории стандарт – металлочерепица и битумная «гибкая черепица». Именно эти материалы занимают лидирующую долю на рынке кровельных материалов для скатных крыш – до 90 %. Это объясняется их свойствами, такие как привлекательная стоимость и долгий срок службы. Учитывая усиленное развитие рынка малоэтажного строительства, объемы продаж данных материалов с каждым годом будут только увеличиваться.

Проведение кровельных монтажных работ – это также конкурентный вид деятельности. В челябинской области существует множество частных строительных бригад, выполняющих некие строительные работы, в том числе кровельные, но зачастую они не имеют никакой юридической регистрации, не несут никакой ответственности за выполняемые работы, и даже могут работать без какого-либо договора.

Поэтому организация кровельных монтажных работ от лица кровельной фирмы – это перспективный вид деятельности, на который имеется большой спрос, так как потребитель склонен больше доверять и полагаться на серьезные строительные бригады, работающие по договору и несущие гарантийные обязательства, нежели на неизвестные частные бригады.

Малоэтажное строительство в Челябинской области активно развивается и показывает ежегодно увеличивающиеся темпы роста. При этом, в эксплуатацию ежегодно вводится несколько сотен тысяч квадратных метров нового жилья в малоэтажном сегменте.

Это является благодатной средой для открытия конкурентной кровельной торгово-строительной фирмы в городе Челябинске. Небольшое число конкурентов и большое количество потенциальных клиентов позволит занять свою долю на рынке и получать высокую прибыль, при грамотной стратегии ведения и планирования бизнеса.

3 БИЗНЕС ПЛАН ОТКРЫТИЯ ТОРГОВО-СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «КРОВЛЯ-ПЛЮС»

3.1 Резюме проекта и организационная структура предприятия ООО «Кровля-Плюс»

Целью настоящего бизнес-плана является открытие торгово-строительной компании «Кровля-Плюс».

«Кровля-Плюс» – торгово-строительное предприятие с двумя видами деятельности. Первый вид деятельности – розничная и оптовая продажа строительных материалов для кровли. Второй вид деятельности – оказание услуг населению в проведении строительно-монтажных кровельных работ.

Реализация бизнес-плана позволит решить следующие задачи:

- Открыть новое предприятие в г. Челябинск.
- Создать новые рабочие места.
- Удовлетворить потребности рынка в данном сегменте.
- Получить прибыль за счет реализации товара и услуг.

Горизонт планирования: 5 лет.

Потребность в финансировании: 662 000 рублей

Источник финансирования: собственный капитал.

Рассмотрим организационную структуру предприятия.

Государственная регистрация планируемого предприятия в статус Юридического лица предполагается в виде общества с ограниченной ответственность «Кровля-Плюс». Сокращенное наименование ООО «Кровля-Плюс».

Деятельность предприятие осуществляется на основании Устава и Решения о создании Общества единственным учредителем.

Система налогообложения – упрощенная (6% от суммы дохода).

Свою деятельность организация будет вести на территории Челябинска и Челябинской области.

Для регистрации организации в качестве юридического лица и начала ведения деятельности, требуется выбрать виды планируемой деятельности из соответствующего классификатора видов экономической деятельности.

- оптовая торговля лесоматериалами, строительными материалами и санитарно–техническим оборудованием (Код ОКВЭД 46.73);
- торговля розничная строительными материалами (Код ОКВЭД 47.52);
- разработка строительных проектов (Код ОКВЭД 41.1);
- производство кровельных работ (Код ОКВЭД 43.91);
- производство прочих отделочных и завершающих зданий (Код ОКВЭД 43.39);
- производство общестроительных работ по возведению зданий (Код ОКВЭД 45.21.1);
- разработка и снос зданий, расчистка строительных участков (Код ОКВЭД 45.11.1);
- производство столярных и плотничных работ (Код ОКВЭД 43.32);
- монтаж строительных лесов и подмостей (Код ОКВЭД 45.25.1).

Далее необходимо выбрать организационную структуру предприятия.

Самым оптимальным выбором организационной структуры управления для данного предприятия является линейно-функциональная структура.

Преимуществами данной структуры является то, что она способствует повышению эффективности использования рабочей силы всех видов, а также позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя. К ее недостаткам можно отнести то, что усложняется согласованность действий функциональных подразделений и замедляется процесс принятия и реализации решения.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 9.



Рисунок 9 – Организационная структура предприятия

Выбранная организационная структура позволит ООО «Кровля-Плюс» производить работы комплексно, ответственно и в срок, с соответствующим контролем на каждом уровне.

Общая численность сотрудников составляет 13 человек. По количеству сотрудников «Кровля-Плюс» относится к микро-предприятию (до 15 человек).

В обязанности генерального директора входит определение концепции предприятия, формирование трудового коллектива, делегирование полномочий, постановка целей и задач в коллективе, контроль качества трудовой деятельности в коллективе, оценка результатов деятельности, отслеживание и контроль в постоянном режиме проводимых мероприятий и процессов. Кроме того, к задачам генерального директора относится проведение переговоров в интересах компании, отстаивание ее интересов в отношениях с партнерами, заключение договоров с поставщиками.

Бухгалтер-кассир назначается на должность и освобождается от нее приказом генерального директора. На должность бухгалтера-кассира может быть назначено лицо, имеющее высшее профессиональное образование и стаж бухгалтерской работы не менее 3 лет. Бухгалтер-кассир должен владеть следующими знаниями и разбираться в следующих вопросах: законодательство о бухгалтерском и налоговом учете, порядок оформления бухгалтерских документов. К обязанностям бухгалтера-кассира относится: ведение бухгалтерского и налогового учета, правильное оформление и сохранность документов, ведение

архива, соблюдение кассовой дисциплины, своевременное осуществление и прием платежей в наличной и безналичной форме, работа по формированию заработной платы и расчета с сотрудниками.

К обязанностям начальника отдела продаж относится увеличение показателей деятельности своего отдела, поддержание товарной номенклатуры, организация и контроль работы своих сотрудников, организация работы по поиску и привлечению оптовых и розничных клиентов, формирование клиентской базы, организация рекламной деятельности. На должность начальника отдела продаж может быть назначено лицо, имеющее высшее профессиональное образование и опыт работы на аналогичной должности, знание маркетинга и менеджмента, кроме того, претендент должен разбираться в строительной отрасли.

К обязанностям менеджера по продажам относится работа с клиентами, прием входящих звонков, консультирование по ассортименту и техническим параметрам кровельных материалов, подбор и расчет материалов для заказчика, активный поиск новых клиентов методом «холодного» обзвона, работа «в полях» (объезд поселений на предмет поиска строящихся объектов и работа с потенциальным клиентом на месте). Штат менеджеров по продажам должен быть составлен из двух человек. Обязательным условием приема на работу является наличие личного автомобиля. Топливные расходы и амортизация транспорта будет оплачиваться компанией.

К обязанностям инженера-проектировщика относится организация работы кровельщиков, организация и контроль проведения строительных работ, выезд на строительные объекты для оценки стоимости работ, проведения замеров, консультирования заказчиков. Важной частью работы инженера-проектировщика является проектирование строительных конструкций. Поэтому на данную должность может быть назначено лицо, имеющее профильное строительное образование, опыт работы в должности прораба или начальника строительного участка, организаторские и управленческие навыки. Обязательным условием

приема на работу является наличие личного автомобиля. Топливные расходы и амортизация транспорта будет оплачиваться компанией.

Штат кровельщиков должен быть составлен из двух строительных бригад по три человека. В обязанности строителей входит выполнение строительно-монтажных работ по возведению кровель, установка комплектующих. Выполнение погрузочно-разгрузочных работ, сборка-разборка строительных лесов и подмостей. Обязательным условием приема на работу является наличие личного автомобиля, из расчета один автомобиль на бригаду. Топливные расходы и амортизация транспорта будет оплачиваться компанией.

В обязанности менеджера по снабжению входит поиск и выбор лучших поставщиков и ценовых предложений, ведение переговоров с поставщиками, организация и контроль доставки строительных материалов от поставщика до клиента, а так же до строительных объектов.

Общий перечень и количество сотрудников представлено в Таблице 2.

Таблица 2 – Перечень сотрудников

Должность	Количество сотрудников
Генеральный директор	1
Бухгалтер-кассир	1
Менеджер по снабжению	1
Начальник отдела продаж	1
Менеджер по продажам	2
Инженер-проектировщик	1
Кровельщик	6

Начало подготовительного этапа проекта планируется на 01 февраля 2020 года. Продолжительность подготовительного этапа составит 60 дней. Открытие предприятия запланировано на 01 апреля 2020 года.

В подготовительный этап входят следующие процессы: как

- регистрация Юридического Лица (ЮЛ);
- поиск помещения и заключение договора аренды;
- заключение договора на разработку сайта;

- разработка сайта;
- покупка мебели и оборудования;
- поиск и обучение персонала;
- проведение рекламной компании.

Более наглядно подготовительный представлен на рисунке 10 в виде диаграммы Ганта.



Рисунок 10 – Диаграмма Ганта

3.2 План расходов на открытие предприятия

Для организации бизнеса компании потребуется основной и оборотный капитал. Основным капиталом являются необоротные активы.

Для организации работы офиса необходимо его оснастить офисной мебелью и компьютерным оборудованием.

Мебель, необходимая для комплектации офиса, является основными средствами. В качестве поставщика была выбрана челябинская мебельная компания «ДЭФО», так как в ее ассортименте есть специальная современная стильная офисная мебель по доступной цене.

Расчет затрат на покупку мебели отражен в Таблице 3.

Таблица 3 – Расчет затрат на покупку офисной мебели

Офисная мебель	Количество	Цена (руб.)	Общая стоимость (руб.)
Стол письменный с тумбой. Серия «SMART»	5	8 200	41 000
Стеллаж офисный	2	11 000	22 000
Шкаф офисный	2	14 000	28 000
Кресло компьютерное	5	3 000	15 000
Диван «SMART»	1	6 000	6 000
Стул «Стандарт»	4	750	3 000
Кресло руководителя «Berlin»	1	5 000	5 000
Стол руководителя «Berlin»	1	15 000	15 000
Итого:			135 000

Для эффективной работы офиса, его необходимо не обходимо оснастить современным компьютерным оборудованием. Для работы офиса потребуется 7 компьютеров: для директора, начальника отдела продаж, инженера и проектировщика, а так же бухгалтера. Принято решение закупить мобильные ноутбуки. Данное решение связано с тем, что, хоть это и дороже, чем стационарные компьютеры, однако это очень повышает мобильность сотрудников и дает возможность работать вне офиса. Например, можно провести расчет строительных материалов или заключить договор с клиентом прямо на строительном объекте.

Для покупки компьютерного и электрооборудования был выбран поставщик электротоваров «М-Видео. При покупке юридическим лицом большого объема компьютерного оборудования, данный магазин предоставляет скидку 10 % на все. Электрооборудование офиса относится к основным средствам производства.

Произведем расчет необходимых затрат на покупку компьютерных товаров. Вся информация взята с официального сайта поставщика. Расчеты затрат на компьютерное обеспечение отражены в Таблице 4.

Таблица 4 – Расчет затрат на компьютерное обеспечение

Вид оборудования	Количество	Цена (руб.)	Стоимость (руб.)
Ноутбук Lenovo IdeaPad S145	5	29 900	14 9500
Ноутбук Acer Aspire A315	2	35 900	71 800
Мышь беспроводная Canyon CNS	7	490	3 430
Кейс для ноутбука до 15" RIVACASE	7	990	6 930
Wi-Fi роутер TP-Link Archer C20 V5.0	1	2 190	2 190
Ретранслятор Wi-Fi сигнала TP-Link TL-WA855RE	1	1 490	1 490
МФУ HP LaserJet Pro MFP M28w	1	11 990	11 990
Лазерный принтер Samsung Xpress M2020	2	5 590	11 180
Бумага для принтера Снегурочка	10	210	2 100
Итого:			260 610

Для выполнения кровельных строительно-монтажных работ потребуется множество разнообразного электро и ручного строительного инструмента, специальное снаряжение и спецодежда. Для закупа строительного оборудования был выбран поставщик «Все Инструменты». Выбор данного поставщика обусловлен тем, что он предоставляет возможность закупить все инструменты разом в одном месте, и, кроме того, при работе с юридическими лицами данный поставщик предоставляет скидку 10 % от стандартной стоимости и бесплатную доставку.

Произведем расчет необходимых затрат на покупку строительного инструмента и оборудования, относящегося к основным средствам производства.

Расчет затрат на покупку строительного инструмента и оборудования представлены в Таблице 5.

Таблица 5 – Расчет затрат на покупку строительного оборудования

Объект затрат	Количество	Цена (руб.)	Общая стоимость (руб.)
Аккумуляторный шуруповерт ЗУБР СТАНДАРТ ДШЛ-121	6	3 990	23 940
Дисковая пила Интерскол ДП-165/1200	2	4 290	8 580
Перфоратор HYUNDAI H 550	2	3 870	7 740
Лобзик Bosch РТК 14	2	2 790	5 580
Универсальная лестница-трансформер Эйфель Простор 4х3	2	7 680	15 360
Комплект строительных Лесов 4х2 Промышленник ЛКП42	2	9 700	19 400
Строительный механический степлер Gigant GCS 53	2	450	900
Ножовка по дереву Inforce 500 мм	2	619	1 238
Ножницы по металлу Stanley 2	2	790	1 580
Лазерный дальномер СЕМ LDM-20 482292	2	2 500	5 000
Рулетка TOPEX со стальной лентой и магнитом 10мх32мм	2	790	1 580
Рулетка компактная 3X16 Inforce	2	230	460
Короткий алюминиевый уровень 230мм Gigant GW230	2	240	480
Уровень строительный ADA TITAN 100 PLUS	2	1 600	3 200
Столярный угольник 300 мм ЗУБР ЭКСПЕРТ	2	390	780
Универсальный топор 440 г Inforce	2	570	1 140
Молоток Stanley 1-51-171	4	470	1 880
Лом TOPEX 04A130	2	290	580
Ящик для инструментов 19" Gigant ВХ-19	2	1 900	3 800
Утепленный костюм Авангард-спецодежда (с брендированием)	6	5 900	35 400
Костюм-спецодежда ФАКЕЛ Летний (с брендированием)	6	1 900	11 400
Поясная сумка монтажника КВТ С-15 78269	6	1 690	10 140
Спецодежда ПРОРАБ (Зимняя)	1	5 400	5 400
Спецодежда ПРОРАБ (Летняя)	1	2 290	2 290
Итого:			167 848

Помимо приобретения основных средств производства, для организации работы предприятия необходимо приобрести специальное программное обеспечение (ПО), которое позволит автоматизировать и упростить многие

процессы. ПО относится к нематериальным активам предприятия. В список приобретаемого ПО входят: сервисы от компании «1С», для компьютеризации управления торговлей и формирования отчетности, антивирусные программы от компании «Kaspersky Internet Security», а так же специальная программа «Кровля Профи» для расчета кровельных материалов. Программа «Кровля Профи» крайне необходима для обеспечения работы менеджеров, так как она позволяет значительно ускорить расчеты кровель и исключить ошибки персонала.

Расчет затрат на покупку специального ПО представлен в Таблице 6.

Таблица 6 – Расчет затрат на покупку специализированного ПО

Название ПО	Стоимость (руб.)
1С: Бухгалтерия 9	6 400
1С: Управление Торговлей	7 200
Кровля Профи 8.11	6 900
KasperskyEndpoint Security для бизнеса	18 190
Итого:	38 690

Срок действия лицензионного ПО составляет 1 год, соответственно, оно требует ежегодного обновления.

Подведем итог формирования необоротных активов предприятия и произведем подсчет необходимых инвестиций в Таблице 7.

Таблица 7 – Внеоборотные активы предприятия

Название необоротного актива	Период эксплуатации, лет	Стоимость (руб.)
Материальные активы		
Офисная мебель	5	135 000
Компьютеры и техника	5	260 610
Строительный инструмент	5	167 848
Общая стоимость материальных активов:		563 458
Нематериальные активы		
ПО	1	38 690
Веб-сайт	5	60 000
Общая стоимость нематериальных активов:		98 690
Общая стоимость внеоборотных активов:		662 148

Таким образом, общая стоимость инвестиций в формирование внеоборотных активов предприятия составит 662 148 рублей.

Расходы операционной деятельности любого предприятия включают:

- материальные расходы;
- расходы на оплату труда и социальные выплаты;
- прочие расходы.

Далее необходимо произвести расчет затрат на персонал. Общая численность сотрудников составляет 13 человек. По количеству сотрудников «Кровля-Плюс» относится к микро-предприятию (до 15 человек). Анализ рынка труда в Челябинске показал, что заработная плата менеджера по продажам и снабжению начинается от 15 000 рублей, бухгалтера от 13 000 рублей, начальника отдела продаж от 20 000 рублей, инженера проектировщика от 20 000 рублей, кровельщика от 15 000 рублей. Приведенные данные указаны без учета социальных, пенсионных и налоговых отчислений.

Произведем планирование заработной платы сотрудников на следующие пять лет. В планировании оплаты труда сотрудников, относящихся к продажам, необходимо применить систему разделения заработной платы на оклад и премию, с целью стимулирования более результативной работы. В случае выполнения плана продаж, менеджеры по продажам получают по 10 000 рублей в виде премии, начальник отдела продаж получает 15 000 рублей. Остальные сотрудники работают по окладу.

При формировании заработной платы следует учесть необходимость уплаты подоходного налога (НДФЛ) – 13 %, взносов в Пенсионный Фонд (ПФ) – 22 %, взносов в Фонд Социального Страхования (ФСС) – 2,9 %, взносов в Федеральный Фонд Обязательного Медицинского Страхования (ФФОМС) – 5,1 %, а так же обязательные взносы на страхование от несчастных случаев и профессиональных заболеваний (НС и ПЗ). Сотрудники, выполняющие кровельные работы относятся к 8 классу профессионального риска с коэффициентом 0,9 %, все остальные сотрудники относятся к стандартному 1 классу с коэффициентом 0,2 %. с Расчет

зарплаты на месяц и суммы социальных взносов на каждого работника приведен в Таблице 8.

Таблица 8 – Заработная плата на каждого сотрудника в месяц, руб.

Должность	Оклад	НДФЛ	Социальные отчисления	Итого:
Генеральный директор	43 000	5 590	12 900	61 490
Бухгалтер-кассир	24 600	3 200	7 410	35 210
Менеджер по снабжению	24 600	3 200	7 410	35 210
Начальник ОП	30 800	4 000	9 215	44 015
Менеджер по продажам	24 600	3 200	7 410	35 210
Инженер проектировщик	37 000	4 810	11 100	52 910
Кровельщик	30 800	4 000	9 215	44 015

Рассчитаем общий Фонд оплаты труда (ФОТ), куда включена заработная плата сотрудников и все социальные отчисления на плановый период с 2020 года по 2024 год. Расчет ФОТ на весь горизонт планирования представлен в Таблице 9.

Таблица 9 – Расчет Фонда оплаты труда, тыс. руб.

Статья расхода	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Оклад	1 028	1 028	1 028	4 112	4 112	4 112	4 112
Отчисления во внебюджетные фонды	442	442	442	1 768	1 768	1 768	1 768
Премия	105	105	105	420	420	420	420
Итого:	1 575	1 575	1 575	6 300	6 300	6 300	6 300

Для работы предприятия необходимо арендовать офисное помещение. Офисное помещение будет использоваться для встречи с клиентами и заключения сделок с ними. Поэтому от качества офисного помещения зависит имидж

компании. В офисе должна быть оборудована удобная клиентская зона и иметься достаточное пространство для размещения выставочных образцов кровельных материалов.

В качестве офиса компании были выбраны для аренды 2 два смежных офисных помещения, состоящие из нескольких комнат общей площадью 110 м². Офис располагается по адресу г. Челябинск, пр. Свердловский 32, вблизи строительного рынка «Перекресток».

Это является удачным выбором местоположения, так как здесь обеспечен удобный проезд и подъездные пути со стороны любого из района города и пригорода. Кроме того, расположение вблизи популярного строительного рынка обеспечит дополнительный приток покупателей.

Стоимость аренды составляет 300 рублей за квадратный метр. В эту стоимость входит уборка, оплата электроэнергии и коммунальные платежи. Платеж производится ежемесячно. Произведем расчет затрат на аренду офисных помещений в Таблице 10.

Таблица 10 – Расчет затрат на аренду помещений

Общая площадь, м ²	110
Стоимость аренды, руб./м ²	300
Итого в месяц, руб.	33 000
Итого в год, руб.	396 000

Для успешной деятельности компании ООО «Кровля-Плюс» необходимы большие финансовые вложения в рекламу. Рынок кровельных материалов является высоко-конкурентным, поэтому ведение активной рекламной деятельности позволит получить конкурентные преимущества и занять свою долю рынка. Современная рекламная деятельность не представляется возможным без использования сети Интернет, так как интернет является самым перспективным каналом привлечения клиентов. Для этого требуется разработать качественный современный продающий сайт, настроить его продвижение (SEO) и таргетную рекламу. Для разработки сайта и настройки интернет рекламы была

выбрана веб-студия «Web.Style», с которой наше предприятие заключает договор на разработку сайта и ведение рекламной компании в интернете. Кроме того, необходимо разместить рекламную вывеску вблизи строительного рынка «Перекресток» и на здании, в котором арендуется офисное помещение.

Стоимость разработки сайта составляет 60 000 рублей и оплачивается единовременно. Сам сайт относится к нематериальным активам предприятия.

В первый год деятельности планируется наибольшее вложение в интернет-рекламу, так как необходимо привлечь внимание потребителей к появлению новой фирмы. В будущем, когда узнаваемость фирмы повысится и уже будет сформирована база клиентов, можно будет снизить постоянные затраты на рекламу. Начиная с 2021 года, предусмотрено снижение расходов на рекламу на 300 тысяч рублей в год. Это связано с тем что все работы по продвижению сайта в интернете будут выполнены в первый год, в дальнейшем остается только поддерживать наработанные результаты. На это не требуется больших трудозатрат, соответственно, финансовые расходы так же снизятся.

Расчет расходов на рекламу представлен в Таблице 11.

Таблица 11 – Расчет расходов на рекламу в первый и последующие годы, руб.

Наименование рекламной услуги	Стоимость в месяц в 2020 году	Стоимость за 2020 год	Стоимость в месяц в 2021 году	Стоимость за 2021 год
SEO-продвижение в интернете	15 000	180 000	5 000	60 000
Таргетная реклама в интернете	30 000	360 000	15 000	180 000
Аренда рекламного места под баннер на рынке	3 000	36 000	3 000	36 000
Аренда рекламного места под вывеску на здании	1 500	18 000	1 500	18 000
Итого:	49 500	594 000	24 500	294 000

Сотрудники компании обязаны использовать личные автотранспортные средства для служебных целей. Данная мера является обязательным условием приема на работу. Поэтому необходимо компенсировать расходы сотрудников на

ГСМ (горюче-смазочные материалы) и амортизацию их транспортных средств. Суммы компенсации на затраты сотрудников рассчитываются в соответствии с планируемым объемом использования транспортных средств. За расчет принимается пробег автомобиля при расходе топлива АИ-92 10 л / 100 км пути.

Данная статья расходов относится к прочим постоянным расходам. Расчеты затрат на компенсацию ГСМ представлены в Таблице 12.

Таблица 12 – Расходы на оплату ГСМ сотрудникам

Должность	Цена топлива АИ-92, руб./л	Пробег, км	Размер компенсации, руб
Менеджер по продажам	38,00	250	950
Инженер-проектировщик	38,00	1 000	3 800
Строительная бригада №1	38,00	500	1 900
Строительная бригада №2	38,00	500	1900
Итого в месяц:			8 550
Итого в год:			102 600

Для дальнейшего планирования деятельности предприятия и составление плана продаж, необходимо произвести расчет постоянных расходов предприятия в будущих периодах. Для объективности планирования, скорректируем все расходы будущих периодов на предполагаемый коэффициент инфляции равный 5 %. Расчет затрат с учетом корректировки представлены в Таблице 13.

Таблица 13 – Статьи затрат в 2021-2024 гг. с поправкой на инфляцию, тыс. руб.

Статья затрат	2021	2022	2023	2024
ПО	41	43	45	47
Аренда	416	437	458	481
Реклама	309	324	340	357
ФОТ	6 615	6 945	7 293	7 655
Компенсация ГСМ	108	113	119	125

Для возможности дальнейшего планирования деятельности, подведем итог общих инвестиции во внеоборотные активы и постоянные расходы предприятия на весь горизонт планирования. Это необходимо, чтобы подсчитать все предстоящие затраты и перейти к планированию продаж и оказания услуг.

План расходов предприятия представлен в Таблице 14.

Таблица 14 – План расходов предприятия с 2020 по 2024 год, тыс. руб.

Статья расхода	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Инвестиции в необоротные активы							
Материальные активы	563	–	–	–	–	–	–
Нематериальные активы	99	–	–	41	43	45	47
Итого:	662	–	–	41	43	45	47
Расходы на оплату труда							
ФОТ	1 575	1 575	1 575	6 615	6 945	7 293	7 655
Прочие расходы							
Аренда офиса	99	99	99	416	437	458	481
Реклама	148,5	148,5	148,5	309	324	340	357
Компенсация ГСМ	26,5	26,5	26,5	108	113	119	125
Итого:	274	274	274	833	874	917	963

Таким образом, все предстоящие обязательные расходы предприятия подсчитаны и скорректированы на коэффициент инфляции на весь горизонт планирования. Используя полученные данные можно переходить к планированию продаж кровельных материалов и к планированию оказания услуг по монтажу кровли.

3.3 Расчет прибыли от продаж и оказания строительных услуг

Кровельные материалы, продаваемые компанией «Кровля-Плюс» можно разделить на несколько крупных групп:

– металлочерепица;

- битумная «гибкая» черепица;
- утеплитель;
- пароизоляционные мембраны;
- водосточные системы и
- доборные элементы (комплектующие).

К доборным элементам относятся кровельный конек, карнизные планки, планки примыкания, ендовные планки, кровельные саморезы. Доборные элементы обычно приобретаются комплексно, поэтому можно прогнозировать объем продаж этих элементов, объединив их в одну группу. Каждая из категорий товаров имеет определенную долю от всего объема продаж.

При прогнозировании объемов продаж необходимо учитывать ярко выраженную сезонность бизнеса. В зимний период объем продаж резко снижается. Пик спроса приходится на август-октябрь, так как к этому времени, обычно на многих строительных объектах дело доходит до кровли. А самый низкий спрос традиционно в начале года: январь и февраль – практически полное отсутствие продаж, март – активизация покупателей и начало строительного сезона.

Поэтому датой официального открытия компании и старта деятельности выбрано 1 апреля 2020. Так как именно к этому времени открывается строительный сезон и происходит резкое увеличение спроса на строительные материалы. Таким образом, предприятие сразу будет иметь возможность осуществлять реализацию кровельной продукции и получать прибыль.

Произведем планирование объемов продаж на первый год деятельности по каждой из категории товаров в натуральном выражении, поскольку именно стартовый период наиболее важен для успешной деятельности предприятия в будущем. Поэтому планирование первого года деятельности следует выполнять наиболее тщательно. Для удобства прогнозирования и анализа продажи разделяются поквартально.

Плановые объемы продаж кровельных материалов отражены в Таблице 15.

Таблица 15 – Объем продаж кровельных материалов в 2020 году

Вид товара	II квартал 2020	III квартал 2020	IV квартал 2020	Итого в 2020
Металлочерепица, м ²	2 400	3 000	1 800	7 200
Битумная черепица, м ²	800	1 000	600	2 400
Комплекующие, шт.	2 000	2 500	1 500	6 000
Водосток, м.п.	600	750	450	1 800
Утеплитель, м ³	600	750	450	1 800
Пароизоляция, м ²	2 160	2 700	1 620	6 480

Планируется увеличение объемов продаж кровельных материалов в будущих периодах. Этого удастся достигнуть благодаря повышению узнаваемости предприятия и наработке клиентской базы. Планируется увеличение объемов продаж в 2021 году – на 20 %, в 2022 – на 7 %, в 2023 – на 5 %, в 2024 – на 3 %.

Далее необходимо сформировать и обосновать стоимость реализации продукции. Цены необходимо расположить на уровне не выше среднерыночных. Следует соотнести себестоимость продукции со стоимостью ее реализации, и рассчитать рентабельность продаж. Рентабельность продаж по каждой из товарных групп не должна находиться на уровне менее 15 %.

Расчет прибыли и рентабельности продаж представлен в Таблице 16.

Таблица 16 – Цена реализации, расчет прибыли и рентабельности продаж

Вид товара	Цена закупа, руб./ед.	Цена реализации, руб./ед.	Прибыль, руб.	Рентабельность
Металлочерепица, м ²	290	350	60	17,1 %
Битумная черепица, м ²	370	450	80	17,8 %
Комплекующие, шт	150	300	150	50 %
Водосток, м.п.	1 100	1 600	500	31,25 %
Утеплитель, м ³	1 400	1 600	250	15,6 %
Пароизоляция, м ²	70	110	40	36,4 %

По результатам Таблицы 16 видно, что рентабельность продаж находится на удовлетворительном уровне, что может обеспечить высокую прибыль предприятия.

Произведем поквартальный расчет прибыли от продаж на первый год деятельности в Таблице 17.

Таблица 17 – Поквартальный расчет прибыли от продаж в 2020 году, тыс. руб.

Вид товара	II квартал 2020	III квартал 2020	IV квартал 2020	Итого в 2020
Металлочерепица	144	180	108	432
Битумная черепица	64	80	48	192
Комплекующие	300	375	225	900
Водосток	300	375	225	900
Утеплитель	150	187,5	112,5	450
Пароизоляция	86,5	108	64,8	259,3
Итого в квартал:	1 044,5	1 305,5	783,3	3 133,3

Таким образом, прибыль от продаж строительных материалов в 2020 году составит 3 133,3 тыс. рублей. Далее произведем расчет прибыли от продаж на весь горизонт планирования, в соответствии с прогнозируемым ежегодным увеличением объемов продаж. Расчет отражен в Таблице 18.

Таблица 18 - Расчет прибыли от продаж в будущих периодах, тыс. руб.

Вид товара	2020 г	2021 г	2022 г	2023 г	2024 г
Металлочерепица	432	518	555	582	600
Битумная черепица	192	230	247	259	267
Комплекующие	900	1 080	1 156	1 214	1 250
Водосток	900	1 080	1 156	1 214	1 250
Утеплитель	450	540	578	607	625
Пароизоляция	259	311	333	350	361
Итого:	3 133	3 759	4 025	4 226	4 353

Предприятию важно наращивать обороты продаж и увеличивать ежегодную прибыль. На это направлена активная рекламная политика и стимулирование работы менеджеров по продажам.

Вторым видом деятельности ООО «Кровля-Плюс» является выполнение услуг по монтажу кровельных материалов. Покупатели, приобретающие кровельные материалы, так же могут заказать монтаж кровли «под ключ». Это удобно и доступно.

Примерно половина клиентов заинтересована в приобретении такой услуги, поэтому установим плановое выполнение монтажных услуг на уровне 50 % от объема продаваемой кровли в натуральном выражении. Для повышения спроса на данную услугу, планируется установить стоимость выполнения работ на уровне ниже рыночного. Кроме того, в случае не удовлетворительного спроса на данную услугу, всегда можно брать заказы у сторонних клиентов. Стоимость кровельных работ отражена в Таблице 19.

Таблица 19 – Стоимость кровельных работ

Вид работ	Стоимость
Монтаж металлочерепицы	700 рублей/м ²
Монтаж битумной черепицы	1 200 рублей/м ²
Утепление	1 000 рублей/м ³
Монтаж пароизоляции	90 рублей/м ²
Установка водостока	250 рублей/м.п.

Произведем расчет планируемого объема выполнения услуг по монтажу кровельных материалов на первый год деятельности. Прогноз разделяется поквартально для удобства планирования, прогноз представлен в Таблице 20.

Таблица 20 – Расчет объемов выполнения кровельных работ в 2020 г.

Вид кровельных работ	II квартал 2020	III квартал 2020	IV квартал 2020	Итого в 2020
Монтаж металлочерепицы, м ²	1 200	1 500	900	3 600
Монтаж битумной черепицы, м ²	400	500	300	1 200
Утепление, м ³	300	375	225	900
Монтаж пароизоляции, м ²	1 080	1 350	810	3 240
Установка водостока, м.п.	300	375	225	900

Произведем расчет прибыли от выполнения кровельных работ в первый год деятельности. Расчет прибыли разделяется поквартально для удобства планирования и представлен в Таблице 21.

Таблица 21 – Расчет прибыли от кровельных работ в 2020 г., тыс. руб.

Вид работ	II квартал 2020	III квартал 2020	IV квартал 2020	Итого в 2020
Монтаж металлочерепицы	840	1 050	630	2 520
Монтаж битумной черепицы	480	600	360	1 440
Утепление	300	375	225	900
Монтаж пароизоляции	97	122	73	292
Установка водостока	75	94	56	225
Итого:	1 792	2 240	1 344	5 377

Таким образом, прибыль от выполнения кровельных работ в 2020 году составит 5 377 тыс. рублей. Вместе с увеличением объемов продаж кровельных материалов, планируется и увеличение объемов оказания услуг по монтажу. Произведем расчет прибыли от оказания строительных услуг на весь горизонт планирования. Произведенные расчеты отражены в Таблице 22.

Таблица 22 – Расчет прибыли от производства кровельных работ в 2020-2024 гг.
(тыс. руб.)

Вид работ	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Монтаж металлочерепицы	2 520	3 024	3 236	3 398	3 499
Монтаж битумной черепицы	1 440	1 728	1 849	1 941	2 000
Утепление	900	1 080	1 156	1 213	1 250
Монтаж пароизоляции	292	350	375	394	405
Установка водостока	225	270	289	303	312
Итого:	5 377	6 452	6 905	7 249	7 466

Таким образом, предприятие может наращивать объемы продажи кровельных материалов и производства услуги по монтажу. Увеличение спроса на услуги обеспечивается повышением ее узнаваемости на рынке, появлением большой клиентской базы и формированием имиджа предприятия.

Подведем итог планирования прибыли, и рассчитаем общую выручку и прибыль от продаж и выполнения строительных услуг на весь горизонт планирования. Расчет выручки и прибыли предприятия отражен в Таблице 23.

Таблица 23 – Расчет выручки и прибыли предприятия в 2020-2024 гг. (тыс. руб.)

Финансовый показатель	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Выручка от продаж	3 958	4 947	2 968	14 247	15 245	16 007	16 487
Выручка от строительных работ	1 792	2 240	1 344	6 452	6 905	7 249	7 466
Выручка общая	5 750	7 187	4 312	20 699	22 150	23 256	23 953
Прибыль от продаж	1 045	1 306	783	3 759	4 025	4 226	4 353
Прибыль от строительных работ	1 792	2 240	1 344	6 452	6 905	7 249	7 466
Прибыль общая	2 837	3 546	2 127	10 211	10 930	11 475	11 819

3.4 Оценка эффективности проекта

Необходимо учесть, что предприятие обязано погашать постоянные расходы за счет доходов с самого первого месяца работы. Поэтому необходимо рассчитать все доходы и расходы предприятия и составить финансовый план.

Для покупки активов и создания оборотных средств используется собственный и капитал. Собственный капитал – инвестиции учредителя в размере 662 тысячи рублей.

Используя данные из планов прибылей и расходов, сформируем отчет о финансовых результатах проекта. Отчет представлен в Таблице 24.

Таблица 24 – Отчет о финансовом результате по проекту (тыс. руб.)

Финансовый показатель	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Выручка	5 750	7 187	4 312	20 699	22 150	23 256	23 953
Валовая прибыль	2 837	3 546	2 127	10 211	10 930	11 475	11 819
ФОТ	1 575	1 575	1 575	6 615	6 945	7 293	7 655
Прочие расходы	274	274	274	833	874	917	963
Налог на прибыль	170	213	128	613	656	689	709
Чистая прибыль	818	1 483	150	2 150	2 455	2 576	2 492

По данным Таблицы 24 можно сделать вывод о том, что предприятие сразу же начинает приносить прибыль. При этом финансовые результаты предприятия ежегодно улучшаются. Представим отчет о движении денежных средств предприятия (Cash-flow) в Таблице 25.

Таблица 25 – Отчет о движении денежных средств Cash-flow (тыс. руб.)

Наименование денежного потока	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Операционный поток							
Выручка	5 750	7 187	4 312	20 699	22 150	23 256	23 953
Себестоимость	2 913	3 641	2 185	10 488	11 220	11 781	12 134
Налоговые выплаты	170	213	128	613	656	689	709
Расходы на оплату труда	1 575	1 575	1 575	6 615	6 945	7 293	7 655
Прочие расходы	274	274	274	833	874	917	963
Итого условный операционный поток	818	1 483	150	2 150	2 455	2 576	2 492

Окончание Таблицы 25

Наименование денежного потока	II кв 2020	III кв 2020	IV кв 2020	2021	2022	2023	2024
Инвестиционный поток							
Затраты на приобретение материальных активов	- 563	-	-	-	-	-	-
Затраты на приобретение нематериальных активов	- 99	-	-	41	43	45	47
Итого сальдо денежных потоков проекта	- 662	-	-	- 41	- 43	- 45	- 47
Поступление инвестиций							
Поступление инвестиций	662	-	-	-	-	-	-
Итого денежный поток от финансовой деятельности	- 662	-	-	- 41	- 43	- 45	- 47
Сальдо денежных потоков на конец периода	156	1483	150	2 109	2 412	2 531	2 448
Накопленное сальдо	- 662	821	971	3 080	5 492	8 023	10 471

В отчет о движениях денежных средств входят материальные затраты, затраты на оплату труда и социальные отчисления, налог на прибыль и прочие расходы.

Накопленное сальдо денежных потоков является положительным и возрастает от периода к периоду. Поэтому можно сделать вывод о финансовой реализуемости проекта. Представим это наглядно в виде диаграммы.

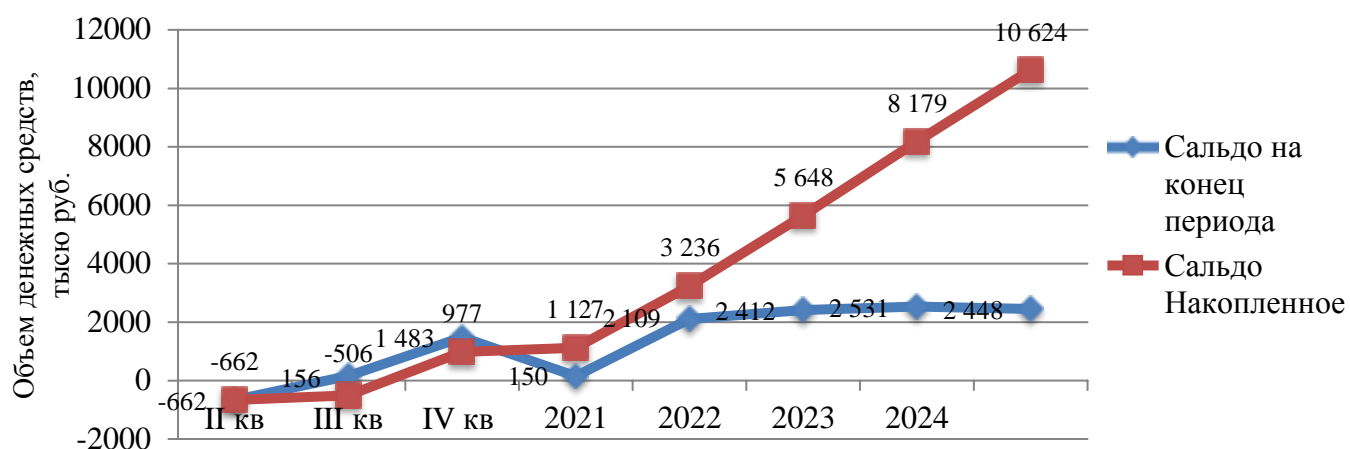


Рисунок 11 – Финансовая реализуемость проекта

Произведем расчет показателей инвестиционной привлекательности проекта. Для этого рассчитаем не дисконтированные и дисконтированные показатели проекта.

1. Чистый доход (NV). Чистый доход – накопленный эффект сальдо денежного потока за расчётный период. Рассчитывается по формуле (1).

$$NV = \sum(\Pi_m - O_m), \quad (1)$$

где Π_m – приток денежных средств за период, руб.

O_m – приток(отток)денежных средств за период, руб.

Рассчитаем данный показатель для проекта.

$$NV = -662 + 156 + 1\,483 + 150 + 2\,109 + 2\,412 + 2\,531 + 2\,448 = 10\,627 \text{ тыс. руб.}$$

$NV > 0$, следовательно, проект можно считать приемлемым.

2. Норма прибыли (ARR) – значение средней величины прибыльности проекта. Данный показатель не имеет определенного норматива и сравнивается с внутриотраслевым результатом, рассчитывается по формуле (2).

$$ARR = PF / I \cdot 100 \%, \quad (2)$$

где PF – среднегодовая прибыль, руб. ;

I – инвестиции, руб.

Рассчитаем данный показатель для проекта.

$$PF = (156 + 1\,483 + 150 + 2\,109 + 2\,412 + 2\,531 + 2\,448) / 5 = 2\,258 \text{ тыс. руб.}$$

$$ARR = 2\,258 / 662 = 341 \%$$

Среднее значение нормы прибыли на рынке оптово-розничной торговли составляет 20 %. Следовательно, проект эффективен.

3. Срок окупаемости проекта (PB) – время, требуемое для покрытия вложенных инвестиций за счет чистой прибыли. Рассчитывается по формуле (3).

$$PB = I / PF, \quad (3)$$

Рассчитаем данный показатель для проекта.

$$PB = 662 / 2\,258 \approx 3,5 \text{ месяцев.}$$

Срок окупаемости значительно меньше, чем горизонт планирования. Следовательно, проект эффективен.

4. Индекс доходности (PI) – это относительный показатель эффективности инвестиций. Он показывает уровень дохода, получаемый на один рубль инвестиций. Рассчитывается по формуле (4).

$$PI = 1 + NV / \sum k_m, \quad (4)$$

где $\sum k_m$ – сумма первоначальных инвестиций, руб.

$$PI = 1 + 10\,627 / 662 = 17,1.$$

Таким образом, на каждый вложенный рубль инвестиций приходится 17,1 рублей прибыли. $PI > 1$, следовательно проект эффективен.

Представим все полученные показатели эффективности в Таблице 26.

Таблица 26 – Недисконтированные показатели эффективности проекта

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Чистый доход (NV), тыс. руб.	$NV > 0$	10 627
Норма прибыли (ARR), %	$ARR \geq$ среднеотраслевого значения	341
Срок окупаемости (PB), мес.	$PB < T$	3,5
Индекс доходности (PI), %	$PI > 1$	17,1

По данным Таблицы 26 можно сделать вывод о том, что проект эффективен, так как все показатели соответствуют нормативным значениям.

Для расчета дисконтированных показателей необходимо определить ставку дисконтирования.

Ставку дисконтирования рассчитаем по сокращенной формуле Фишера (формула 5).

$$r \approx r_m + j + R, \quad (5)$$

где r_m – минимальная реальная доходность, %;

j – уровень инфляции, %;

R – рискованная премия, %.

За минимальную реальную доходность принимается ставка рефинансирования Центробанка РФ – 5,5 %. Прогнозируемый уровень инфляции в 2020 году – 4,5 %. Премия за риск при занятии новым направлением деятельности, согласно методике, изложенной в «Положении об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных ресурсов бюджета развития Российской Федерации» составляет 13 % [77].

Следовательно, $r = 5,5 + 4,5 + 13,0 = 23,0$ %.

Продисконтируем денежные потоки по годам.

$$CF_1 = 1\,789 / (1+0,23)^1 = 1\,454 \text{ тыс. руб.}$$

$$CF_2 = 2\,109 / (1+0,23)^2 = 1\,397 \text{ тыс. руб.}$$

$$CF_3 = 2\,412 / (1+0,23)^3 = 1\,297 \text{ тыс. руб.}$$

$$CF_4 = 2\,531 / (1+0,23)^4 = 1\,105 \text{ тыс. руб.}$$

$$CF_5 = 2\,448 / (1+0,23)^5 = 868 \text{ тыс. руб.}$$

5. Чистый дисконтированный доход (NPV) Рассчитывается по формуле (6).

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF(t)}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I(t)}{(1+r)^t}, \quad (6)$$

где T – горизонт планирования, год.

$$NPV = 1\,454 + 1\,397 + 1\,297 + 1\,105 + 868 - 662 = 5\,459 \text{ тыс. руб.}$$

$NPV > 0$, следовательно проект эффективен.

6. Дисконтированный индекс доходности (DPI). Это доход, приходящийся на единицу инвестиционных затрат. Рассчитывается по формуле (7).

$$DPI = 1 + \left[NPV \div \frac{I(t)}{(1+r)^t} \right]. \quad (7)$$

$$DPI = 1 + 5\,459 / 662 = 9,25$$

На один рубль вложенных инвестиций приходится 9,25 рублей чистого дисконтированного дохода. Данное значение больше 1. Проект приемлем.

7. Внутренняя норма доходности (IRR). Коэффициент IRR показывает минимальный уровень доходности инвестиционного проекта, это процентная ставка, при которой чистый дисконтированный доход равен нулю [78].

Рассчитывается по формуле (8).

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - IC. \quad (8)$$

В Таблице 27 представлен подбор нахождения внутренней нормы доходности.

Таблица 27 – Зависимость чистого дисконтированного дохода от ставки дисконтирования

г, %	23	100	200	286	350	450
NPV, тыс. руб.	5 459	1 295	299	0	- 126	- 250

Из Таблицы 27 видно, что при $NPV = 0$ при $г = 286 \%$. Значит $IRR = 286 \%$.

Покажем данную зависимость в виде графика на рисунке 12.

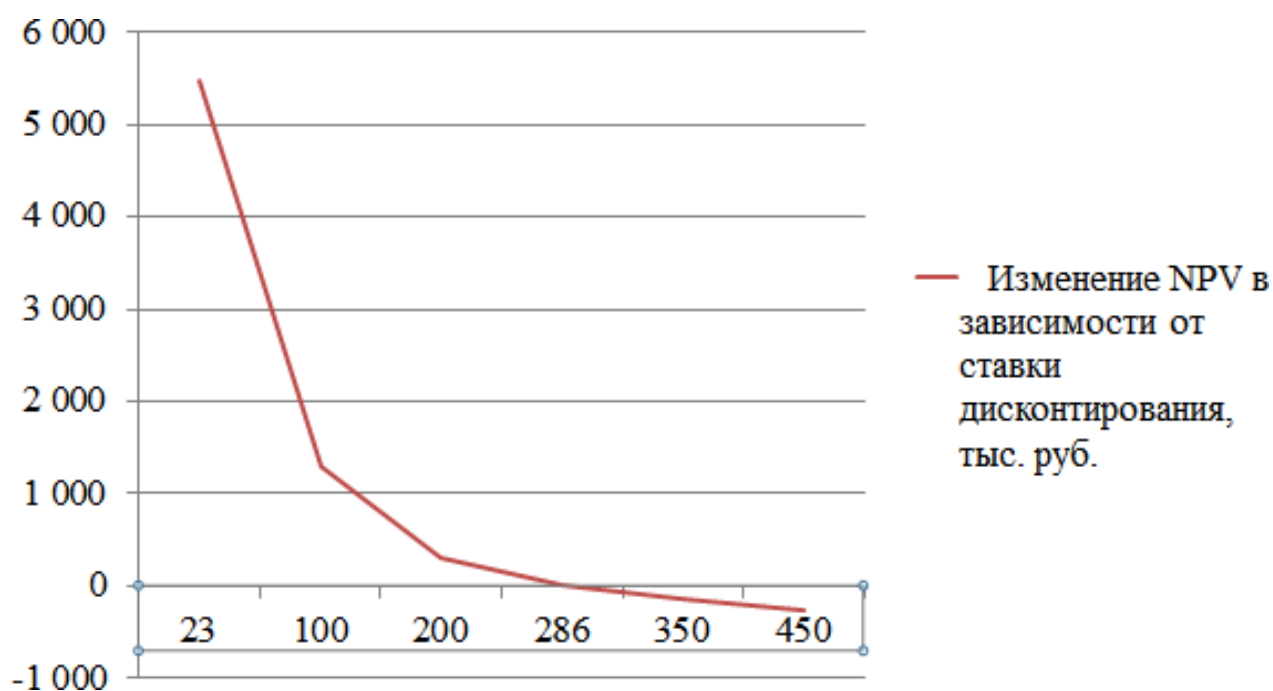


Рисунок 12 – График внутренней нормы доходности

Из рисунка видно, что внутренняя норма доходности равна 286 %.

Представим все полученные показатели, рассчитанные методом дисконтирования в общем виде в Таблице 28.

Таблица 28 – Значения дисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Полученное значение
Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.	$NPV > 0$	5 459
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	$DPI > 1$	9,25
Внутренняя норма доходности (IRR), %	$IRR > r$	286

Из таблицы 28 видно, что все показатели соответствуют нормативным значениям. Можно сделать вывод, что проект эффективен.

3.5 Анализ рисков проекта

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 [38].

Рассчитаем точку безубыточности. Точка безубыточности (ТБ) – объём производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль. Точку безубыточности можно определить в единицах продукции, в денежном выражении или с учётом ожидаемого размера прибыли. [45]

Для данного проекта расчет точки безубыточности проводится на основании показателя объема выручки. Графическое изображение расчет точки безубыточности представлено на рисунке 13.

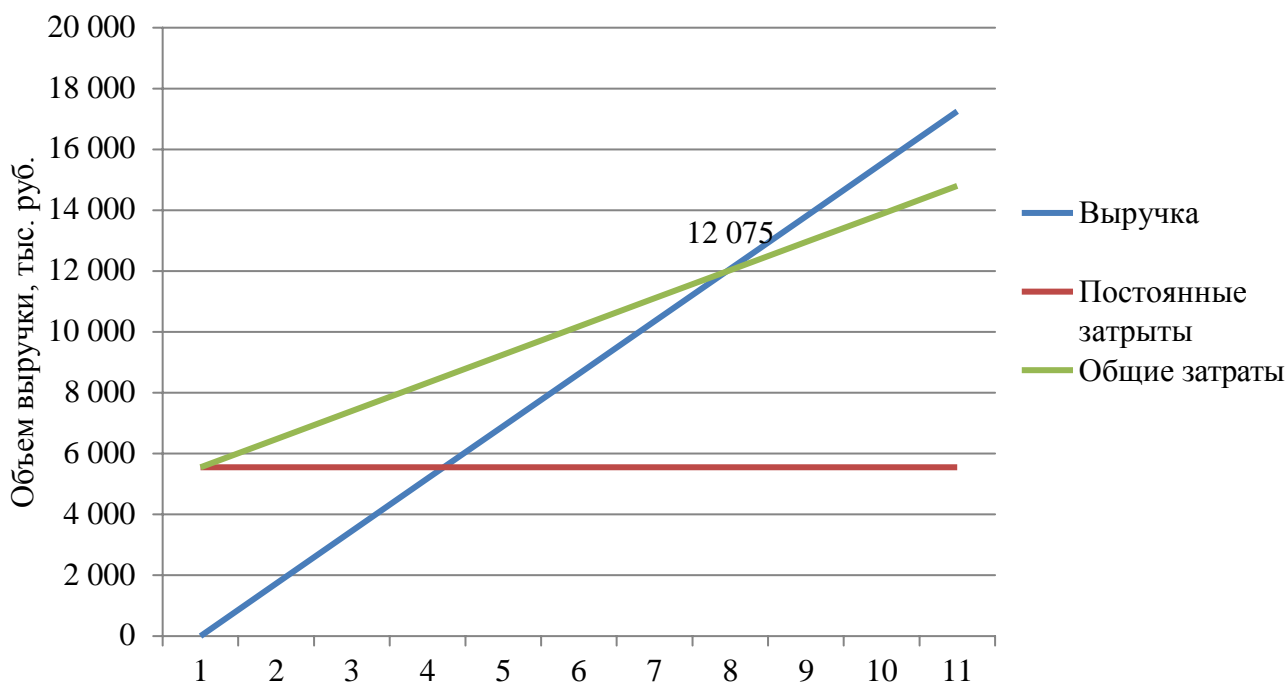


Рисунок 13 – График точки безубыточности

При объеме выручки равном 12 075 тыс. руб. прибыль будет равна 0. Это и есть точка безубыточности.

Проведем анализ чувствительности проекта на изменение выручки и изменение постоянных и переменных затрат.

Результаты анализа представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Анализ чувствительности проекта

Изменение фактора	NPV, тыс. руб				
	20 %	10 %	0 %	– 10 %	– 20 %
Выручка	17 110	11 285	5 459	– 370	– 6 198
Постоянные затраты	1 401	3 429	5 459	7 486	9 514
Переменные затраты	– 792	2 333	5 459	8 583	117 07

По данным Таблицы 29 видно, что при сокращении выручки на 10 %, а так же при увеличении переменных затрат на 20 %, NPV проекта становится отрицательным. Это означает, что проект в таком случае становится неэффективным и убыточным.

Графическое отображение анализа чувствительности на изменение финансовых показателей представлено на рисунке 14.

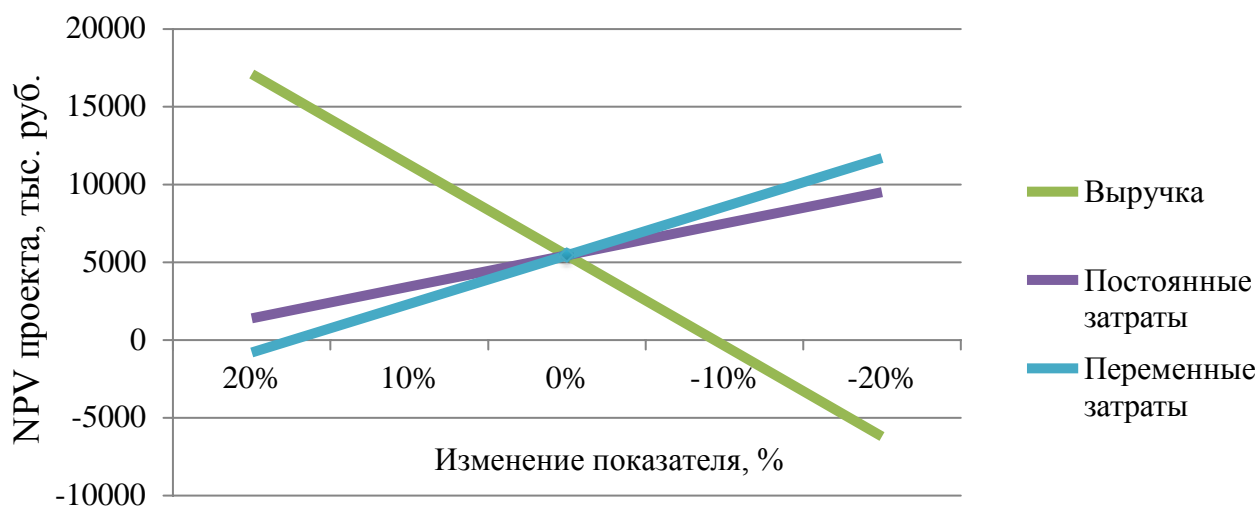


Рисунок 14 – График анализа чувствительности

Из рисунка 14 видно, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки. К изменению постоянных и переменных издержек проект менее чувствителен. Наименьшая чувствительность наблюдается к изменению постоянных затрат.

Выводы по разделу три

В данном разделе был разработан бизнес-план открытия торгового-строительного предприятия «Кровля-Плюс». Горизонт планирования составлен на пять лет. Для реализации данного бизнес-плана предприятию необходимы инвестиции в размере 662 тысячи рублей. Финансирование предприятия обеспечивается за счет собственных средств учредителя.

После разработки бизнес-плана была произведена оценка эффективности реализуемого проекта. Чистый доход предприятия составил 10 627 тысяч рублей. При этом вложенные инвестиции окупятся через 3,5 месяца.

Помимо расчета основных показателей эффективности, были рассчитаны и дисконтированные показатели. Для их расчета использовалась ставка дисконтирования $r = 23\%$, рассчитанная по сокращенной формуле Фишера. Чистый дисконтированный доход предприятия составил 5 459 тысяч рублей.

На основании полученных показателей был сделан вывод о том, что проект является эффективным и его можно реализовывать.

Кроме того, был проведен анализ рисков проекта с помощью расчет точки безубыточности и проведения анализа чувствительности. Точка безубыточности в денежном выражении по объему выручки составила 12 075 тыс. рублей. Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе был разработан бизнес-план открытия торгово-строительного предприятия ООО «Кровля-Плюс»

В первом разделе были рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования. Бизнес-планирование – это мощный и эффективный инструмент управления бизнесом, который занимает приоритетное значение в современном менеджменте. При правильном подходе к составлению бизнес-плана, можно привлечь инвесторов и получить средства для реализации проекта. Чтобы бизнес-план получился максимально привлекательным, необходимо четко выстраивать структуру бизнес-плана и описывать все этапы с точки зрения эффективности. Основная цель бизнес-плана заключается в определении основного направления предпринимательской деятельности организации на долгосрочные и краткосрочные периоды в соответствии с потребностями и возможностями предприятия.

Во втором разделе было проведено сравнение отечественного и зарубежного рынка малоэтажного строительства. Кроме того, был проведен анализ рынка кровельных материалов в малоэтажном секторе строительства. Также проанализирован строительный рынок Челябинской области, проведен анализ основных конкурентов и потребителей. На основе проведенных исследований, можно сказать, что российский рынок малоэтажного строительства в Челябинской области активно развивается и показывает ежегодно увеличивающиеся темпы роста. При этом, в эксплуатацию ежегодно вводится несколько сотен тысяч квадратных метров нового жилья в малоэтажном сегменте. Это является благодатной средой для открытия конкурентной кровельной торгово-строительной фирмы в городе Челябинске. Небольшое число конкурентов и большое количество потенциальных клиентов позволит занять свою долю на рынке и получать высокую прибыль, при грамотной стратегии ведения и планирования бизнеса.

В третьем разделе был разработан бизнес-план открытия торгово-строительного предприятия «Кровля-Плюс». Для реализации данного бизнес-плана предприятию необходимы инвестиции в размере 662 тысячи рублей.

В результате разработки бизнес-плана была произведена оценка эффективности предполагаемого предприятия. Чистый дисконтированный доход предприятия составил 5 459 тысяч рублей. Расчет срока окупаемости при этом показал, что вложенные инвестиции окупятся через 3,5 месяца. Кроме того, индекс доходности предприятия составил 17,1 рублей на каждый вложенный рубль инвестиций. Внутренняя норма доходности, то есть такая ставка дисконтирования, при которой чистый дисконтированный доход предприятия будет равен нулю, составила 286 %. На основании проведенных расчетов, был сделан вывод о том, что проект является эффективным и его можно реализовывать.

Кроме того, был проведен анализ рисков проекта с помощью расчет точки безубыточности и проведения анализа чувствительности. Точка безубыточности в денежном выражении по объему выручки составила 12 075 тыс. рублей. Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению выручки.

В целом, цели и задачи, поставленные в начале работы – выполнены.

Бизнес-план по открытию торгово-строительного предприятия ООО «Кровля-Плюс» в г. Челябинск разработан. Данный проект можно считать эффективным и его можно реализовывать.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14–ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995) (ред. от 28.03.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>. – КонсультантПлюс: правовой сайт. – (Дата обращения: 01.03.2020).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117–ФЗ (ред. от 27.11.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>. – КонсультантПлюс: правовой сайт. – (Дата обращения: 07.03.2020).
3. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ ст 19 (ред. от 25.12.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>. – КонсультантПлюс: правовой сайт. – (Дата обращения: 25.03.2020).
4. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. – М.: Дашков и К, 2016. – 292 с.
5. Андреева, О.Д. Технология бизнеса: учебное пособие. / О.Д.Андреева. – М.: ИНФРА – М, 2018. – 224 с.
6. Бабаев, Ю. А. Бухгалтерский учет: учебник / Ю.А. Бабаев – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2017. – 392 с.
7. Байкалова, А.И. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Байкалова А.И. – М.: изд-во Томск, 2016. – 53 с.
8. Балабанов, И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом: учебник / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 171 с.
9. Барышникова, Н.А. Экономика организации: учебное пособие для вузов / Н.А. Барышникова, Т.А. Матеуш, М.Г. Миронов. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 191 с.

10. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (экономика организации): учебник для вузов / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – М.: Дашков и К, 2018. – 372 с.
11. Басовский, Л. Е. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 241 с.
12. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента (комплект из 2 книг) / И.А. Бланк. – Москва: Машиностроение, 2016. – 264 с.
13. Борисов, Е.Ф. Экономическая теория: учебное пособие / Борисов. Е.Ф. – М.: Юрайт, 2016. – 384 с.
14. Борисова, О.В. Ценообразование в коммерческой деятельности: учебное пособие / О.В. Бурмистрова. – М.: ИНФРА–М, 2016. – 176 с.
15. Боумэн, К. Б. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. / под ред. Зайцева Л. Г., Соколовой М. И. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. – 175 с.
16. Бунеева, Р.И. Организация и управление коммерческой деятельностью предприятий в розничной торговле: учебное пособие / Р.И. Бунеева. – М.: ИНФРА–М, 2015. – 108 с.
17. Бычкова, С.М., Методика анализа денежных средств и денежных потоков организации / С.М. Бычкова, Д.Г. Бадмаева. – 2018. – № 21. – 23–29 с.
18. Винников, В.В. Экономика предприятия морского транспорта (экономика морских перевозок) /В.В. Винников - 3-е изд., перераб. и доп. - ИНФРА–М, 2016. - 416 с.
19. Виханский, О.С. Стратегическое управление: Учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению и спец. «Менеджмент» / О.С.Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 2018. –252 с.
20. Касьяненко, Т.Г. Инвестиции: пособие /Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. – М.: Эксмо, 2019. – 240 с.
21. Корсаков, М.Н. Экономика предприятия, Конспект лекций /М.Н. Корсаков, Таганрог: изд-во ТРТУ, 2015. – 55с.
22. Лазарев, А. В. Ставка дисконтирования с учетом риска и методы ее определения /А.В.Лазарев,– М.: ИздательствоЮрайт, 2017. – 184 с.

23. Макаров, О.А. Бизнес-планирование: учебно-методическое пособие для студентов очной и заочной формы обучения /О.А. Макаров – М.: Издательство РДЛ, 2018. – 88 с.
24. Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры / В.И.Маслов. – М.: Финпресс, 2015. – 58 с.
25. Непомнящий, Е.Г. Экономическая оценка инвестиций Учебное пособие / – Е.Г. Непомнящий. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2015. – 292 с.
26. Новиков, М.В. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / М.В. Новиков,– М.: Изд-во Канслер, 2017– 43 с.
27. Орлов, А.И. Менеджмент Учебник / А.И. Орлов, – М.: Издательство Изумруд, 2017. – 43 с. 82
28. Портер, М. Конкуренция: Учебное пособие / М. Портер. – М.: 2017. – 435с.
29. Резникова, Н.П. Менеджмент в телекоммуникациях / Н.П. Резникова, – М.: ЭкоТрендз. 2015. – 392 с.
30. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 463 с.
31. Стеценко, И.А. Управление Финансами фирмы / И.А. Стеценко, – К: Эльга, Ника-Центр, 2015. - 656 с.
32. Телешук, Г.Я. Бизнес-планирование: Курс лекций / Г.Я. Телешук, – Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2015. – 203 с.
33. Фролова, Т.А. Экономика предприятия Конспект лекций / Т.А. Фролова, – Таганрог: Изд-во ТТИ ФЮУ, 2016. – 37с.
34. Юркова, Т.И. Экономика предприятия / Т.И. Юркова, С.В. Юрков, Таганрог: Издательство ТРТУ 2015. – 98с.
35. Яркина, Т.В. Основы экономики предприятия: Краткий курс / Т.В. Яркина. – М.: Российский гуманитарный интернет-университет (РГИУ), 2015. – 85 с.

36. Biznesprost [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://biznesprost.com>. – (Дата обращения: 6.03.2020).
37. Бизнес журнал Жажда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://zhazhda.biz>. – (Дата обращения: 14.02.2020).
38. Socialair [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – https://socialair.ru/articles/instagram_sell_without_words/. – (Дата обращения: 18.03.2020).
39. Yvision [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://yvision.kz>. – (Дата обращения: 20.02.2020).
40. Альт Инвест [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.alt-invest.ru>. – (Дата обращения: 10.03.2020).
41. Библиотекарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.bibliotekar.ru>. – (Дата обращения: 28.03.2020).
42. Би босс [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.beboss.ru>. – (Дата обращения: 17.02.2020).
43. Бизнес журнал: Моя идея [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://moyaidea.ru>. – (Дата обращения: 30.03.2020).
44. Бизнес Идеи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://inask.ru>. – (Дата обращения: 30.03.2020).
45. Бизнесменс.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://businessmens.ru>. – (Дата обращения: 9.03.2020).
46. Гениальность Менеджера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.mangenius.ru/gias-547>. – (Дата обращения: 16.03.2020).
47. Делать дело [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://delatdelo.com>. – (Дата обращения: 14.03.2019).
48. Журнал Контур [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://kontur.ru>. – (Дата обращения: 6.03.2020).

49. Инструменты финансового и инвестиционного анализа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://investment-analysis.ru>. – (Дата обращения: 15.03.2020) .
50. Инфостарт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://infostart.ru>. – (Дата обращения: 7.03.2020).
51. Каталог бизнес идей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.bisgid.ru>. – (Дата обращения: 13.04.2020).
52. Коммерческие вести [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://kvnews.ru>. – (Дата обращения: 5.04.2020).
53. Менеджмент: новости, статьи, лекции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://infomanagement.ru>. – (Дата обращения: 1.03.2020).
54. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://cyberleninka.ru>. – (Дата обращения: 18.03.2020).
55. Научный консалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.dissertacii-diplom-ufa.ru>. – (Дата обращения: 23.05.2020).
56. Новости и методические материалы о электронной коммерции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.shopolog.ru>. – (Дата обращения: 16.03.2020).
57. Портал о малом бизнесе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://biz360.ru>. – (Дата обращения: 18.04.2020).
58. Правда.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.pravda.ru>. – (Дата обращения: 13.03.2020).
59. Разработка бизнес планов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.fenplan.ru>. – (Дата обращения: 27.03.2020).
60. Российский разработчик IT систем для бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://arprime.ru>. – (Дата обращения: 16.03.2020).
61. Сайт Redberry [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.regberry.ru>. – (Дата обращения: 28.03.2020).

62. Стратегическое управление и планирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://www.stplan.ru>. – (Дата обращения: 10.04.2020).
63. Теоретические основы менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bmanager.ru>. – (Дата обращения: 1.04.2020).
64. Ты и Финансы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <http://urlaw03.ru>. – (Дата обращения: 22.02.2020).
65. Бизнес-планирование проектов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/business-plan>. – (Дата обращения: 21.04.2020).
66. Отличия российского рынка малоэтажного строительства от зарубежного [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.novoestupino.ru/smi>. – (Дата обращения: 22.04.2020).
67. Кому и зачем нужна малоэтажная Россия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ardexpert.ru/article/13815>. – (Дата обращения: 15.04.2020).
68. Размышления о малоэтажном строительстве в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nd-ms.ru/razmyshleniya-o-maloetazhnom-stroitelstve-v-rossii>. – (Дата обращения: 22.04.2020).
70. Проблематика малоэтажного жилья в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zem.ru/analitika/detail>. – (Дата обращения: 25.04.2020).
71. Газета Южноуральская панорама России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://up74.ru/articles/ekonomika/96177>. – (Дата обращения: 21.04.2020).
72. Сайт Министерства Строительства Челябинской Области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://minstroy74.eps74.ru/>. – (Дата обращения: 22.04.2020).
73. Банк России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/press/keupr>. – (Дата обращения: 15.05.2020).
74. Финансовый анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://finzz.ru>. – (Дата обращения: 12.05.2020).
75. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – <https://www.marketing.spb.ru>. – Дата обращения: 16.05.2020).