

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

В современном обществе экономические отношения стоят на одних из первых ступеней социальных процессов и взаимодействий в обществе. Данные отношения строятся на основе предпринимательской деятельности – малого, среднего, крупного бизнеса. Для построения любого бизнеса все более важным становится бизнес-планирование, так как современный бизнес не позволяет производить необдуманных шагов и действий.

Каждый предприниматель, как начинающий, так и опытный, должен не только ясно представлять себе потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах и источники их получения, но и уметь четко рассчитать эффективность использования этих ресурсов в процессе производственно-хозяйственной деятельности фирмы.

Невозможно добиться стабильного успеха в бизнесе без четкого планирования своей деятельности, постоянного сбора и анализа информации как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии существующих форм предпринимательства имеются ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности, а, следовательно, уменьшить риск возможного банкротства.

В первую очередь успех любого бизнеса зависит от того, насколько удачно выбрана сфера предпринимательства, правильно оценена рыночная конъюнктура, выбрана стратегия и разработана тактика ее реализации. При этом необходимо учитывать, что современные проекты требуют, как правило, крупных капиталовложений (инвестиций), не всегда имеющих у предпринимателя.

Принятие решения об инвестициях (как внутренних, так и особенно внешних) является стратегической задачей, одной из наиболее важных и сложных задач менеджмента фирмы.

При этом следует учитывать, что в сфере интересов потенциального инвестора оказываются практически все аспекты экономической деятельности предприятия, начиная от окружающей социально-экономической макросреды, показателей инфляции, условий налогообложения, состояния и перспектив развития целевых рынков, наличия производственных мощностей, материальных ресурсов и заканчивая стратегией финансирования проекта.

При привлечении внешних инвестиций предпринимателю необходимо учитывать, что потенциальных кредиторов (инвесторов) фирмы в первую очередь интересуют ответы на два самых главных для них вопроса: «Что они получают при успешной реализации проекта?» и «Каков риск потери ими вложенных денег?».

Следовательно, предприниматель должен показать инвестору или партнеру суть своего бизнеса, подготовив ряд вариантов, демонстрирующих им преимущества предлагаемого партнерства и, самое главное, доходы (минимальные, наиболее вероятные и максимальные), которые они получают.

Комплексность данной задачи предъявляет особые требования к создаваемому руководством фирмы хозяйственному механизму, который должен обеспечить наиболее быструю адаптацию деятельности фирмы к изменяющимся внешним условиям макро- и микросреды за счет применения современных методов стратегического планирования.

Одним из ключевых элементов планирования является бизнес-план, который по содержанию и назначению представляет собой плановый документ, имеющий многоцелевой характер.

Во-первых, он разрабатывается для обоснования нового дела. В нем даются все основные аспекты будущей деятельности, анализируются все проблемы, с которыми придется столкнуться, определяются способы их решения. Во-вторых, этот документ поможет действующему предприятию разобраться в перспективах роста своего бизнеса, оценить их, предвидеть возможные изменения и проблемы в будущем, контролировать текущие операции. В-третьих, он может служить формальным юридическим документом, с помощью которого начинается формирование уставного капитала и финансовых активов будущего предприятия.

Все вышеизложенное обуславливает актуальность изучения теоретических основ бизнес-планирования, а также применения данных знаний на практике с целью обоснования эффективности любого нового проекта.

Целью работы является разработка бизнес-плана создания автомобильной мастерской «АвтоТехник».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы бизнес- планирования и его роль в рыночной экономике;
- разработать бизнес-план открытия автомобильной мастерской «АвтоТехник»
- провести экономическое обоснование разработанного бизнес-плана.

Объектом исследования является бизнес-план создания автомастерской ООО «АвтоТехник».

Предметом исследования является автомобильная мастерская ООО «АвтоТехник».

При проведении теоретических исследований и в процессе разработки бизнес-плана были использованы учебные и практические пособия ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области бизнес- планирования, ресурсы сети интернет.

## **ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ И РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1.1 Бизнес-планирование как элемент экономической политики организации**

Сущность бизнес-плана состоит в том, что он раскрывает экономические отношения по поводу вложения капитала и осуществления денежных затрат и организует их в направлении обеспечения устойчивой работы предприятия и бесперебойного выпуска продукции.

Бизнес-план как прогноз развития производства и обоснования новых видов хозяйственной деятельности предприятия на перспективу предназначен в первую очередь директору и менеджерам структурных подразделений для принятия

обоснованных и экономически выгодных решений.

Разработка и реализация бизнес-плана развития производства конкурентоспособной продукции охватывает весь инвестиционный цикл — от первоначальной идеи и создания новой конструкции и образца изделия до его массового выпуска, продажи и послепродажного обслуживания. Инвестиционный цикл состоит из последовательного чередования четырех этапов.

Первый этап — прединвестиционный. Он включает изучение рынков сбыта готовой продукции, их сегментов, выбор возможных поставщиков материалов и оборудования в соответствии с технологией производства, определение требуемого объема инвестиций, разработку схемы финансирования проекта и поиск инвесторов. Ключевым звеном бизнес-плана является стратегия маркетинга и исследование рынка выпускаемых товаров. Результаты исследования рынков должны отразить реальный спрос на товары, что позволяет принять обоснованное решение о целесообразности производства конкретных изделий и объемах их реализации.

На первом этапе решается задача использования прогрессивной технологии изготовления продукции, обеспечивающей выпуск конкурентоспособных изделий, определяется поставщик требуемого оборудования, его технические характеристики и стоимость, условия поставки. [1;14]

На основе результатов изучения рынка сбыта товаров и технических (технологических) разработок рассчитывается объем производства и продаж продукции в годовых разрезах, определяется величина инвестиций, планируются затраты на выпуск товаров, формируется стратегия маркетинга новой продукции и финансовая стратегия. С применением методов имитационного моделирования задач управления реализацией продукции и получения прибыли обосновываются альтернативные варианты вложения капитала в развитие производства и сбыта товаров, оценивается их эффективность и степень риска

Второй этап реализации инвестиционной программы организации производства и продаж продукции включает в себя инженерное строительство и технологическое проектирование, приобретение оборудования и ввод его в эксплуатацию.

На третьем эксплуатационном этапе осуществляется функционирование производственной базы, выполнение работ по модернизации, расширению, экологическому оздоровлению и замене оборудования, что позволяет расширить

производство и продажу выпускаемых товаров.

И на четвертом ликвидационном этапе осуществляется реструктуризация производства и организация выпуска новой продукции, пользующейся спросом на рынке.

## **1.2 Структура и функции бизнес-плана**

Параметры бизнес-планы, как элемента инвестиционного механизма, оказывают влияние на решения, принимаемые субъектами инвестирования, в связи с чем возникает проблема обеспечения качества бизнес-плана. Его можно определить как совокупность свойств, обуславливающих его способность наиболее точно оценивать эффекты, получаемые вследствие реализации проекта в промышленном производстве, характеризуя особенности инвестиционного проекта и стадии инвестиционного процесса, удовлетворяя требованиям инвестора и инициатора инвестиционного проекта и иных заинтересованных лиц. Одним из основополагающих таких свойств является полнота отражения данных, характеризующих инвестиционный проект, в том числе с учетом требований его инвесторов.

Проведенный автором анализ методических рекомендаций показал, что существуют различные их группы по разработке бизнес-планов, которые можно разделить:

- по критерию национальной (внутристрановой) компоненты: международные методики; национальные методики (зарубежные, отечественные);
- по нормативно-правовому критерию: рекомендации, закреплённые и не закреплённые в законодательстве Российской Федерации;
- по критерию авторства: организационные методики (методики банков, инвестиционных фондов, консалтинговых компаний и прочих организаций); частные методики, разработанные отдельными исследователями-теоретиками или консультантами-практиками (физическими лицами).

Результаты исследования показали, что в международных методиках (рекомендации Организации объединённых наций по промышленному развитию, Всемирного банка реконструкции и развития) содержатся требования к структуре и содержанию бизнес-плана, даются рекомендации по расчёту финансовых показателей [1].

В целом они носят справочный характер — такие рекомендации не заостряют внимание на частных факторах, влияющих на реализацию того или иного инвестиционного проекта, в связи с чем, они используются как основа, корректируются и дополняются в ходе разработки бизнес-плана, что в конечном счёте сказывается на качестве бизнес-плана, полноте информационной базы, необходимой для обоснования целесообразности реализации проекта и вложения в него инвестиционных ресурсов.

Страновые рекомендации (методики, используемые в США, Германии, Украине) по бизнес-планированию принимают во внимание социально-экономические особенности конкретной страны: специфичность подхода государства к воздействию на инвестиционный процесс, налоговой системы, бухгалтерского и статистического учёта и отчётности, системы показателей, необходимых для оценки результативности проекта, расстановке приоритетов в его реализации и многие другие. Другими словами, в отличие от международных, эти методические указания включают в себя национальную компоненту. Как и международные, они, как правило, не содержат рекомендаций по целесообразности отражения совокупности важнейших факторов, оказывающих влияние на тот или иной инвестиционный проект.

Разработанные в России практические рекомендации в большинстве своем сформированы на основе зарубежных стандартов. В рекомендациях, закреплённых в законодательстве РФ (утверждены Минэкономки РФ, Минфином РФ и Госстроем РФ от 21 июня 1999 г. № ВК 477), основной акцент делается на бюджетном эффекте реализации инвестиционного проекта [2]. Такие руководства направлены на разработку бизнес-планов узкого круга проектов, в которых, как правило, участвует государство.

Основная функция бизнес-плана, согласно рекомендациям российских коммерческих банков (ОАО «Сбербанк», ОАО «Россель-хозбанк», ОАО «Номос-Банк» и др.) — доказать возможность реализации своевременных выплат по кредиту [3]. Эти методики ориентированы на различные типы проектов, преимущественно реализуемых производственными компаниями, имеющими опыт ведения бизнеса и достаточное обеспечение по кредиту. Как правило, их использование без внесения определённых коррективов недостаточно для оценки целесообразности инвестирования средств в проект в сфере промышленного производства.

При обращении к рекомендациям, разработанным исследователями-теоретиками или консультантами-практиками, существует большая вероятность подбора

методик, учитывающих особенности отдельно взятого инвестиционного проекта и инвестора, однако большинство из них содержат неточности и даже ошибки. Попытка рассмотреть различия в подходах к бизнес-планированию некоторых типов проектов предпринята авторами энциклопедий готовых бизнес-планов, в которых приведены их готовые примеры [4-6]. Тем не менее они не решают проблему обеспечения качества бизнес-плана, так как примеры, приведённые в таких энциклопедиях, являются лишь частными случаями.

На основании результатов проведённого анализа сделан вывод о том, что существует потребность в предложении методического подхода к разработке бизнес-планов, учитывающего множество детерминантов, влияющих на структуру и содержание бизнес-плана различных инвестиционных проектов. Подавляющее большинство методических рекомендаций следует рассматривать как основу, которая при необходимости корректируется и дополняется с учётом факторов, влияющих на тот или иной инвестиционный проект.

Существующие методики при всем их многообразии имеют общие черты в описании требований к сочетанию и содержанию структурных элементов бизнес-плана, позволяют описать наиболее общие черты инвестиционного проекта, оценить его эффективность и возможные риски. В то же время существуют специфические для отдельно взятого проекта характеристики, оказывающие влияние на полноту отражения информации о нем в бизнес-плане. В связи с тем, что это является недостаточным для обеспечения информационной полноты бизнес-плана отдельно взятого проекта, необходимо применение подхода, основанного на использовании базиса бизнес-плана, который подходит для любого инвестиционного проекта, и правил его дополнения с учётом наиболее значимых детерминантов.

Разработка подхода потребовала формирования общих разделов бизнес-плана, наиболее часто встречающихся в отечественных и зарубежных рекомендациях по бизнес-планированию (табл. 2)

Таблица 2.1 Базовая структура бизнес-плана инвестиционного проекта

Раздел

Подраздел

1. Суть проекта	1.1. Миссия, цель, задачи проекта 1.2. Описание конечного материального и финансового результата
2. Правовой аспект	2.1. Обзор нормативно-правовых актов, регулирующих проект 2.2. Внутреннее правовое обеспечение
3. Маркетинговый аспект	3.1. Обоснование потребности в реализации проекта 3.2. Описание комплекса маркетинга по проекту. Конкурентный анализ
4. Организационный аспект	4.1. Характеристика инициатора (заказчика) проекта 4.2. Кадровое обеспечение реализации проекта
5. Информационный аспект	5.1. Характеристика информационной системы проекта 5.2. Описание основных и прикладных программных продуктов
6. Технологии организации биз нес-процессов	6.1. Подробная характеристика продукции, товаров или услуг 6.2. Описание процесса создания продукта или услуги и участвующих в этом процессе контрагентов
7. Финансово-экономический и социальный аспект	7.1. Характеристика стратегии финансирования 7.2. Оценка эффективности инвестиционного проекта
8. Риски и перспективы	1. Описание рисков и методов их минимизации. 2. Характеристика перспектив развития проекта



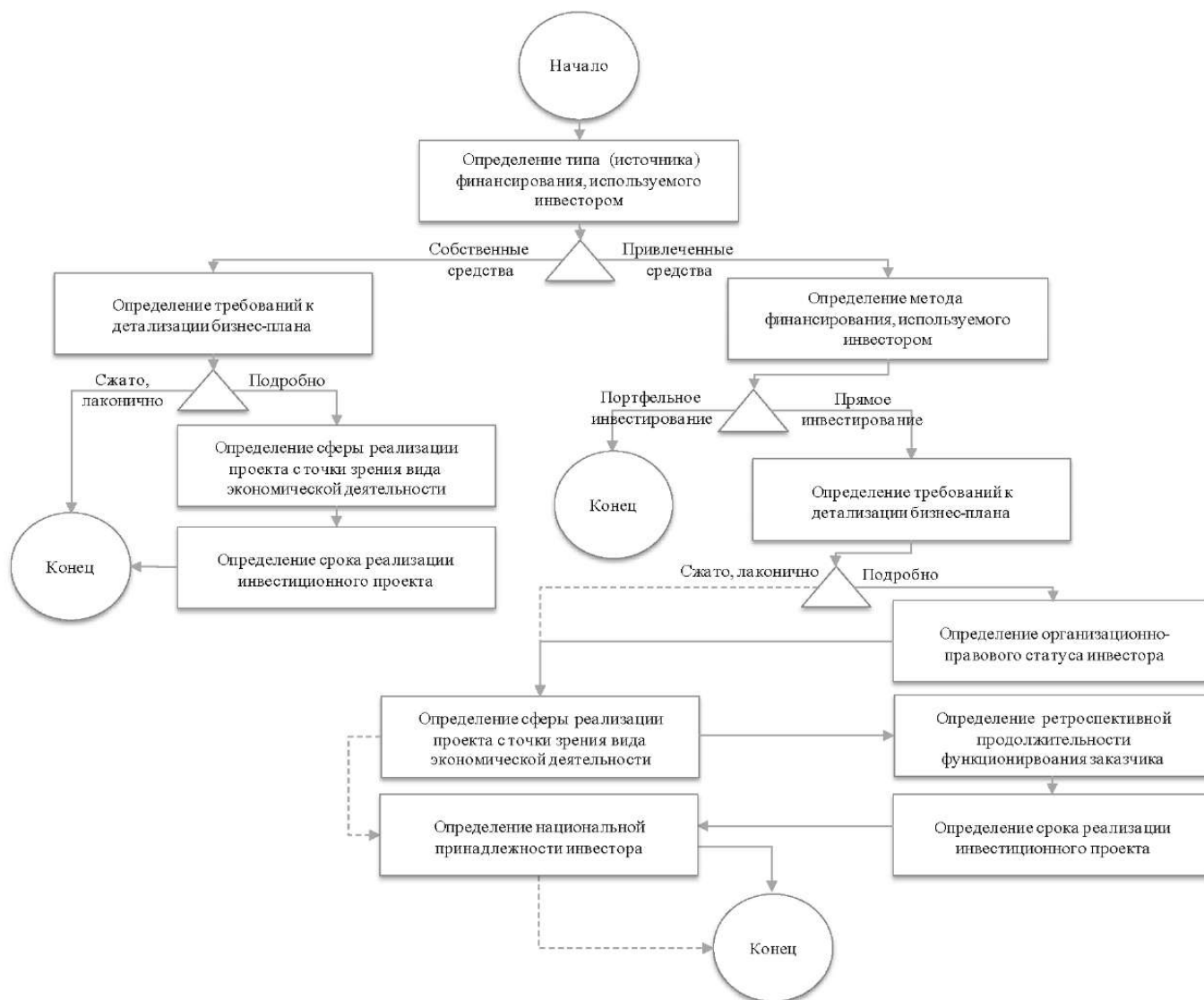


Рис.2.1 Формирование структурных элементов бизнес-плана, отражающих требования инвесторов и параметры инвестиционного проекта

Представленная структура может быть применима для большинства бизнес-планов, в то же время она не может обеспечить достаточной и необходимой полноты данных, характеризующих отдельно взятый проект и со ответствующих требованиям его инвесторов.

### 1.3 Основные элементы бизнес-планирования

Разработка финансового плана - один из наиболее важных и трудоемких этапов в процессе бизнес-планирования и не только по причине расчета большого объема экономических показателей проекта, но и в силу значимости полученных

результатов для принятия ключевых управленческих решений об экономической целесообразности реализации проекта и вложении средств для осуществления инвестиций.

Этапы построения финансового плана:

- 1. Сбор данных от заказчика. На этом этапе необходимо получить максимум информации об ожидаемых производственных и экономических показателях, целях разработки бизнес-плана, места предоставления документа, требований к финансовой модели со стороны рассматривающей организации.
- 2. Сбор внешней информации. Например, информация о динамике и прогнозе цен, инфляции, тенденций развития рынка, информация о продукте, технологических особенностях оборудования и т.д.
- 3. Обоснование принятых допущений при отсутствии достаточного объема исходной информации.
- 4. Расчет показателей согласно имеющимся требованиям к форме представления данных (см. п. 1).
- 5. Согласование финансовой модели с заказчиком.

Опыт работы в бизнес-планировании показывает, что достаточный объем исходных данных можно получить лишь иногда и только на действующих предприятиях. При разработке финансовых моделей start-up проектов информации никогда не бывает достаточно для построения идеальной финансовой модели согласно всем правилам инвестиционного анализа. Поэтому необходимо достаточно четко и экономически разумно обосновывать принятые допущения.

Также важным моментом при моделировании является разумное следование предъявленным требованиям со стороны рассматривающей организации (инвестора, банка, министерства или иного ведомства). Не всегда эти требования в полной мере соответствуют международным стандартам бизнес-планирования и экономической теории в данной области. Чаще всего такие отклонения связаны с расчетом ставки дисконтирования [2], учета постпрогнозного периода в расчетах, расчете денежного потока [1] для определения сроков окупаемости. При наличии существенных отклонений от теоретически важных предпосылок, необходимо внести корректировки в модель с обязательным теоретическим и экономическим обоснованием внесенных изменений.

Структура финансового плана в обязательном порядке должны содержаться следующие разделы:

- 1. Ограничения и допущения, принятые для расчетов.
- 2. Макроэкономическое окружение.
- 3. Налоговое окружение.
- 4. Капитальные вложения и амортизационные отчисления.
- 5. Прогноз доходов.
- прогноз цен;
- прогноз выручки по видам доходам;
  - 1. Прогноз операционных и прочих расходов.
- материальные затраты;
- затраты на оплату труда;
- затраты на электроэнергию, тепловую энергию, топливо;
- прочие расходы;

7. Расчет потребности в оборотном капитале.

8. График финансирования проекта.

9. Бюджет доходов и расходов.

10. Бюджет движения денежных средств.

Грамотно составленный финансовый план является базой для оценки ключевых показателей эффективности проекта: сроков окупаемости инвестиций и величине чистого дисконтированного дохода.

В заключении хочется подчеркнуть, что главное достоинство идеи анализа бизнес-процессов предприятия посредством создания его модели - ее универсальность. Во-первых, моделирование бизнес-процессов это ответ практически на все вопросы, касающиеся совершенствования деятельности предприятия и повышения его конкурентоспособности. Во-вторых, руководитель или руководство предприятия, внедрившие у себя эту методологию, будет иметь информацию, которая позволит самостоятельно совершенствовать свое предприятие и прогнозировать его будущее.

## **ГЛАВА 2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА**

## 2.1. Резюме проекта

- 1. Полное наименование проекта: Автомастерская ООО «АвтоТехник»
- 2. Суть проекта:

Создание предприятия по оказанию услуг по ремонту автомобилей.

- 1. Степень готовности проекта:

Подготовлен бизнес-план создания автомастерской «АвтоТехник»

- 1. Общая стоимость проекта: 1853206 руб.

из них: собственные средства: 1853206 руб.

- 1. Срок окупаемости проекта: 0,7 года.
- 2. Поддержка органов власти и управления:

Решение федеральных, региональных, местных органов власти и управления о поддержке

- 1. Предпочтительная организационно-правовая форма реализации проекта:

Общество с ограниченной ответственностью, реализация в рамках действующего предприятия

- 1. Направление инвестиций:

Основная сумма инвестиций будет направлена на приобретение необходимой техники и оборудования, аренду помещения, размещение рекламы

- 1. Регион приложения инвестиций:

Россия, г. Череповец, вологодская область.

- 1. Инициатор проекта:

Пахомова Анна Сергеевна [2, 57с.]

## **2.2. Описание продукта (услуги), изучение рынка автоуслуг и оценка конкурентов.**

Ремонт автомобиля требуется в нескольких случаях – вследствие поломки детали, при дорожно-транспортном происшествии или при выполнении плановых работ. Исправность узлов автомобиля влияет на обстановку на дороге, на спокойствие и уверенность водителя и владельца транспортного средства. Даже мелкая неисправность может привести к серьезной поломке или даже к дорожно-транспортному происшествию. Поэтому понятно, что услуги автосервиса будут пользоваться регулярным спросом.

По данным ГИБДД на начало 01.01.2015 г. в г. Череповце зарегистрировано более 154 тыс. транспортных средств. Из них 7% составляет частный автотранспорт, который также подразделяется на: легковой и грузовой. Частного легкового автотранспорта в городе зарегистрировано 49,2 % от всех транспортных средств города. К легковым автомобилям также относятся: микроавтобусы («Соболь», «Баргузин» и т.п.)

Из них:

-30 % - государственный (легковой и грузовой транспорт, автобусы, спецтехника и т.п.)

- 70 % - частный автотранспорт, из них:

- 49,2 % легковой автотранспорт

- 20,8 % частные автобусы, спецтехника и грузовой автотранспорт

Таким образом, в Череповце около 70 тыс. легковых автомобилей, или примерно 1 автомобиль на 5-7 человек. Учитывая, количество работоспособного населения (193, 2 тыс. чел.), автомобильный рынок еще не насыщен, но уже находится на этапе своего интенсивного роста. [13]

Следовательно, рынок услуг по автомобильному сервису также имеет перспективы роста.

Таблица 1

Информация о предприятии ООО «АвтоТехник»

Форма организационно-правовой собственности	Общество с ограниченной ответственностью
Наименование организации	ООО «АвтоТехник»
Юридический адрес	Г. Череповец , Кирилловское шоссе. д. 49а
Режим работы	Пн. – пт. 8.00 – 20.00, сб., вс. - выходной
Учредитель	Пахомова Анна Сергеевна
Размер уставного капитала	10000 рублей

Исходя из названия мастерской, спектр оказываемых услуг относится к автомобилям, мотоциклам и другой авто-мото-технике.

Список услуг, предоставляемых в автомобильной мастерской «АвтоТехник» представлен в таблице 2.

Таблица 2

Услуги ООО «АвтоТехник»

№ Услуга

1. Замена масла в двигателе и коробке передач
2. Ремонт подвески автомобиля
3. Диагностика ошибок работы узлов и агрегатов

4. Услуги автоэлектрика
5. Ремонт двигателей и коробок передач
6. Ремонт и замена выхлопных систем
7. Чистка двигателя, инжекторов, карбюраторов
8. Настройка и регулировка угла свечения фар
9. Ремонт электропроводки и электрооборудования
10. Ремонт тормозных систем
11. Услуги шиномонтажа
12. Тюнинг
13. Подготовка автомобилей для прохождения государственного технического осмотра

Из таблицы видно, что спектр оказываемых услуг ООО «АвтоТехник» достаточно широкий и может удовлетворить практически все потребности потребителя.

## **2.3. План маркетинга**

Анализ внешней среды

Проведем стратегический анализ внешней макросреды или так называемый PEST – анализ. Он поможет выявить факторы, влияющие на деятельность предприятия. (Таблица 3)

Таблица 3

## Анализ внешней среды

Р (политические факторы)	коэф. 0,15	Е (экономические факторы)	коэф. 0.4
Дорожное и транспортное законодательство		Повышение цен на автомобили, запчасти, бензин	0,15
Государственное регулирование конкуренции	0,02	Экономическая ситуация и тенденции	0,07
Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции	0,05 0,06	Налогообложение, определенное для услуг	0,03 0,02
Финансирование, гранты и инициативы	0,01 0,005	Сезонность / влияние погоды Рынок и торговые циклы	0,02 0,07
Экологические проблемы	0,005	Платежеспособный спрос	0,01
Прочее влияние государства в отрасли		Специфика производства Потребности конечного пользователя	0,03
S (социальные факторы)	коэф. 0.15	Т(технологические факторы)	коэф. 0.3



Модернизация оборудования, технологий. технологических процессов

Влияние СМИ			
Структура доходов и расходов	0,01	Развитие конкурентных технологий	0,17
Бренд, репутация компании, имидж используемой	0,01		0,05
Технологии	0,03	Производственная емкость, уровень	0,02
	0,04		0,02
Модели поведения покупателей	0,04	Потребители, покупающие технологии	0,03
Точки контакта покупателей	0,02	Доступ к технологиям, лицензирование, патенты	0,01
Реклама и связи с общественностью		Проблемы интеллектуальной собственности	

Проведен PEST – анализ ООО «АвтоТехник» на основании исследования, проведенного привлеченными в качестве экспертов - выступали трое владельцев крупных автомобильных мастерских г. Череповца и два директора сервисных центров по обслуживанию автомобилей. Исходя из полученных данных видно, что наибольшую положительную оценку имеют экономические факторы, так как экономическая ситуация в стране и в частности в г. Череповце стабилизировалась по сравнению с 2010 годом и платежеспособность населения увеличилась, что способствовало улучшению ситуации на рынке ремонта и сервиса автомобилей. Следующей по положительному воздействию следует технологическая сфера, которая непрерывно развивается и позволяет сократить издержки, повысить качество и скорость обслуживания. Также немаловажную роль играет поддержка органами государственной власти предприятий малого бизнеса, что характеризует благоприятное воздействие на отрасль услуг в целом. Необходимо учитывать социальные факторы, такие как имидж фирмы, СМИ, которые могут оказывать как положительное так и отрицательное влияние. [21]

По прогнозам экспертов, структура российского автопарка будет по-прежнему меняться в пользу машин иностранного производства, хотя замену нельзя назвать стремительной: в 2016 году доля отечественных автомобилей может опуститься до

38% (рис 2).



Рис. 1 Процентное распределение сегментов российского автомобильного рынка в 2015 г., %

По итогам 2015 г. удельный вес новых иномарок на российском рынке в количественном выражении приблизится к 70%, в денежном – к 84%; соответственно доля традиционных российских автомобилей сократится до 30% в штучном исчислении и до 16% – в финансовых показателях. Тенденция снижения продаж традиционных российских моделей продолжится, в том числе в связи с необходимостью модернизировать двигатели согласно новым экологическим стандартам, что неизбежно увеличит цены на отечественные автомобили в сравнении с иномарками, которые уже соответствуют этим стандартам. Таким образом, рынок легковых иномарок составляет более 60%.

В настоящее время в России в целом, в Череповце в частности, наблюдается активный рост количества автомобилей и, в первую очередь – иномарок.

Следовательно, увеличение количества иномарок будет положительно влиять на динамику развития мастерской из-за некоторых факторов, таких как:

1. стоимость работ обычно выше относительно отечественных.
2. стоимость деталей для иномарок выше, чем для отечественных автомобилей.
3. клиенты (владельцы иномарок) в наибольшей степени заинтересованы в качестве обслуживания и гарантиях качества предоставляемых услуг, нежели в

стоимости. [8]

## Анализ конкурентов

Рассматривая конкурентную среду фирмы, необходимо отметить, что в городе существует достаточно большое количество предприятий, реализующих сервисные услуги автовладельцам. В качестве конкурентов необходимо рассматривать как большие автосалоны, имеющие на своей базе ремонтные мастерские так и гаражные автосервисы с узкой специализацией. Общая картина рынка сервиса автомобилей представлена в таблице 4.

Таблица 4

### Общая характеристика рынка сервиса автомобилей

№	Наименование	Спектр услуг	Кол-во мастерских
1.	ООО «Слот»	широкий	1
2.	ООО «Пилот»	широкий	2
3.	ООО «Блиц Авто»	широкий	1
4.	ООО «Витязь»	узкий	1
5.	ООО «Дива»	широкий	1
6.	ООО «Км/Ч»	широкий/разноспециализированный	1
7.	ООО «Toyota центр»	широкий/разноспециализированный	1
8.	«Автопрестиж»	широкий/разноспециализированный	1

9. «Автофорум»	узкий	1
10. «Автоваз салон»	широкий/разноспециализированный	1
11. «Концерт-кар»	узкий	1
12. «Ремонтник»	широкий	1
13. «Ультра Стар»	широкий	1
14. «UZ Daewoo»	широкий/специализированный	1
15. ООО «Реал моторс»	широкий	1

На основании данной таблицы можно проследить, что все сервисные центры разделяются на широкоспециализированные и узкоспециализированные, также имеются центры со средними показателями. Эти данные позволят разделить конкурентов на определенные сегменты.

На основании данных таблицы можно отнести «АвтоТехник» к широкому спектру услуг.

Для упрощения процесса рассмотрения конкурентов проведем группировку по спектру услуг и масштабам деятельности. В таблице 5 представлены крупнейшие центры.

Таблица 5

Крупные сервисные центры

№	Наименование	Характеристика
---	--------------	----------------

№	Наименование	Адрес	Режим работы	Спектр предлагаемых услуг	Уровень цен
1.	ООО «Автопрестиж»	ул. Краснодонцев. ,5а	10.00-20.00 без выходных		1
2.	ООО «Автоваз салон»	пос. Тоншалово	9.00-20.00 без выходных		1
3.	ООО «Км/ч»	Октябрьский пр.,	10.00-20.00 без выходных		1
4.	ООО «UZ Daewoo»	Северное шоссе,	8.00-20.00 безвыходных		1
5.	ООО «Реал моторс»	Ул. Кирилловское шоссе,	8.00-20.00 без выходных		1

По данным таблицы видно, то крупнейшими центрами являются центры находящиеся при автосалонах, совершающих гарантийное обслуживание, постгарантийное обслуживание, имеющие лицензии на проведение работ, требующих регистрацию в ГИБДД, обслуживание кредитных машин, работающие по страховым случаям. Исходя из выше сказанного данный сегмент можно отнести к косвенным конкурентам, т.к. кроме сервисного обслуживания основной деятельностью является продажа машин.

Теперь необходимо составить таблицу прямых конкурентов, обратив внимание на подробный спектр предлагаемых услуг. (Таблица 6)

Таблица 6

Конкуренты ООО «АвтоТехник»

№	Наименование	Адрес	Режим работы	Спектр предлагаемых услуг	Уровень цен
---	--------------	-------	--------------	---------------------------	-------------

			- замена масла ДВС	
1. «Слот»	Ул. Боршодская 12а	8.00 – 20.00	- ремонт подвески, - чистка ДВС, - шиномонтаж	Средний
2. «Пилот»	Ул. Ветка-Чола, 4	9.00 – 19.00	- ремонт двигателей, подвески, диагностика, автоэлектрик	Высокий
3. «Блиц Авто»	Ул. Олимпийская, 2	9.00 – 19.00	- кузовной ремонт любой сложности, покраска; ремонт подвески, двигателей, КПП; компьютерная диагностика.	Высокий
4. «Витязь»	Ул. Милютина, 5	8.00 – 20.00	- автоэлектрик, диагностика, установка сигнализацпий	Высокий
5. «Дива»	Ул. Судостроительная, 17	10.00 – 18.00	- кузовные работы, ремонт ДВС, подвески, подбор автоэмалей	Средний
6. «Автофорум»	пер. Ухтомского, 5	10.00 – 18.00	- ремонт подвески, шиномонтаж	Средний
7. «Концерт- кар»	Северное шоссе, 43	9.00 – 19.00	- автосвук, автоэлектрик, автосигнализации	Средний

8. «Ремонтник» За	ул. Механизаторов, 9.00 – 20.00	- ремонт ДВС, подвески, узлов и агрегатов	Низкий
----------------------	------------------------------------	--	--------

На основе данных таблицы можно сделать вывод, что основными конкурентами по спектру предоставляемых услуг являются, «Ремонтник», «Слот», «Пилот» «Дива», «Витязь», «Автофорум», «УльтраСтар».

Для сравнительного анализа основных конкурентов использовался метод экспертных оценок, где в качестве экспертов выступали руководители крупных и средних сервисных центров в количестве 5 человек. (Таблица 7)

Таблица 7

Оценка конкурентов ООО «АвтоТехник»

	конкуренты					
	"					
параметры	«Ремонтник»	"СЛОТ"	"Пилот"	"Дива"	Витязь	"автотехник"
	"					
Место- расположе- ние	3	5	2	4	3	4
Ассортимент предлагаемых услуг	3	4	4	3	2	5
Качество обслуживания	4	3	4	4	3	4

Известность	5	4	4	4	3	3
Удово-ренность клиентов сервисным обслуживанием	3	3	4	4	4	4
Сроки выполнения работ	3	4	3	3	3	5
итого	21	23	21	22	18	25

По итогам сравнительного анализа видно, что первое место на рынке занимает ООО «АвтоТехник». Основными конкурентными преимуществами ООО «АвтоТехник» являются удобное расположение, высокая квалификация персонала, высокое качество обслуживания, быстрые сроки выполнения работ.

#### Маркетинговый план

В мастерской предполагается оказание следующих услуг:

#### Таблица 8

Услуги, предлагаемые ООО «АвтоТехник»

#### № Услуга

- 1 Замена масла в двигателе и коробке передач
- 2 Ремонт подвески автомобиля
- 3 Диагностика ошибок работы узлов и агрегатов
- 4 Услуги автоэлектрика



- 5 Ремонт двигателей и коробок передач
- 6 Ремонт и замена выхлопных систем
- 7 Чистка двигателя, инжекторов, карбюраторов
- 8 Настройка и регулировка угла свечения фар
- 9 Ремонт электропроводки и электрооборудования
- 10 Ремонт тормозных систем
- 11 Услуги шиномонтажа
- 12 Тюнинг
- 13 Подготовка автомобилей для прохождения государственного технического осмотра

Спектр данных услуг будет реализовываться для следующих автомобилей отечественного и импортного производства: ВАЗ, УАЗ, ГАЗ, AUDI, BMW, CHERRY, CHEVROLET, CHRYSLER, DAEWOO, FORD, HYUNDAI, KIA, LAND ROVER, MAZDA, MERCEDES BENZ, MITSUBISHI, NISSAN, OPEL, RENAULT, SKODA, TOYOTA, VOLKSWAGEN, VOLVO и др.

Система ценообразования ООО «АвтоТехник» определяется по принципу «не дороже чем у конкурентов».

Для ООО «АвтоТехник» целесообразно использовать следующие рекламные средства для продвижения предприятия.

Сюда относятся такие традиционные средства массовой информации, как радио, телевидение, газеты, журналы и рекламные щиты. Можно назвать также прямое

почтовое обращение, средства приобретения известности и определенные методы продвижения торговли, такие как распространение пробных образцов или купонов, например, торговые выставки, а также Интернет.

Рекламную кампанию следует проводить в газете «Спутник Череповец», «Все и сразу», на радио «Европа +». Достоинствами всех СМИ является их дешевизна, так как наше предприятие не имеет лишних средств, которые можно было бы направить на рекламу в более дорогих СМИ. Газету выберем, так как здесь идут скидки за объем рекламы и частоту.

На рекламу в газетах и на радио необходима следующая сумма: рекламу в «Спутник» - 2000 руб. в месяц; в «Все и сразу» - 1600 рублей в месяц; на радио «Европа +» - 13650 рублей в месяц и прочие (раздача листовок и прайсов) по району- 5000 рублей. Общая денежная сумма, потраченная на рекламу, составит 22250 рублей месяц (данные приведены в таблице 9) [25]

Таблица 9

Смета расходов на продвижение в месяц

Средство рекламы	Объем рекламы, руб.	Расценка
Газеты:		1 раз в неделю, стоимость 40 см <sup>2</sup> -
- «Спутник Череповец»	2000	550руб.
- «Все и сразу»	1600	1 раз в неделю, стоимость 40 см <sup>2</sup> -
		350 руб.
Радио:		22 руб/сек*10 сек 2 раза в день,
- «Европа плюс»	$220*2*30+450=13650$	изготовление ролика 450 руб. 1мес. (30 дней)
Прочие (раздача листовок и прайсов) по району	5000	Печать собственной организацией

Итого 22250 -

Интернет-студия «Акварель» будет заниматься продвижением сайта в сети Интернет 3 месяца, из которых два месяца данная услуга бесплатная, так как Интернет-студия будет разрабатывать и тестировать сайт. (Таблица 10)

В целом, месячные расходы на рекламу составят 37250 руб.

Таблица 10

Затраты на интернет- рекламу

<b>№ п/п</b>	<b>Пути продвижения</b>	<b>Продолжительность/ Периодичность</b>	<b>Затраты, руб./мес.</b>
	Размещение ссылки на сайт в «белых каталогах»	Постоянно	
	Регистрация сайта в поисковых системах	Постоянно	
	Добавление информации о сайте на различные форумы, гостевые книги	Постоянно	15000
	Регистрация сайта в рейтингах	Постоянно	
	Обмен ссылками с сайтами со схожей тематикой	Постоянно	
<b>ИТОГО:</b>			<b>15000</b>

## **2.4. Производственный план**

Для создания фирмы потребуется помещение под мастерскую (не требующее ремонта) площадью не менее 150 кв. метров для размещения станков, подъемников, также необходимо наличие в помещении зоны отдыха, санузла и пр. (Таблица 11)

Таблица 11

Требования к арендуемому помещению под мастерскую.

Характеристика	Требования
1. Системы отопления, вентиляции	Способность осуществлять воздухообмен из расчета 60 куб. м. в час на 10 кв. м арендуемой площади  соответствовать требованиям нормативных документов (ГОСТ 26342-84);  обнаруживать пожар и формировать управляющие воздействия за заданное время;
2. Система пожарной безопасности	обеспечивать требуемый уровень надежности;  обеспечивать стойкость от воздействий внешней среды (температурный диапазон, влажность, коррозионно-активная среда, вибрации, прямой механический удар);  обеспечивать стойкость от электромагнитных воздействий.
3. Система электроснабжения	соответствие государственным нормам и стандартам; отказоустойчивость и бесперебойность (включение и выключение генераторной установки должно производиться в автоматическом режиме с возможностью аварийного перехода на ручное управление)

4. Освещение и расположение окон	Остекление, обеспечивающее достаточное естественное освещение. Рациональное расположение окон.
5. Транспортная доступность	Удобный подъезд и транспортное сообщение
6. Планировка	Состоит из 1-ого большого зала с отгороженной комнатой отдыха
7. Санузел	Раздельный по секторам здания

Арендуемое помещение под мастерскую должно отвечать санитарным, противопожарным и иные техническим требованиям.

При создании фирмы «АвтоТехник» должны быть соблюдены требования по безопасности жизнедеятельности и охране труда работников и получение разрешения на деятельность от СЭС, пожарных, экологической и трудовой инспекции.

Для реализации проекта потребуются станки и оборудование и офисное оборудование (Таблица 12 и 13).

Таблица 12

Перечень необходимого оборудования и станков

Наименование	Цена, руб. Количество Стоимость, руб.		
1. подъемник гидромеханический	100000	2	200000
2. верстак железный сборный	1000	6	6000
3. стенд шиномонтажный	28000	1	28000

4. стенд балансировочный	34000	1	34000
6. домкрат	5000	2	10000
7. пневматический гайковерт	5000	2	10000
8.съемники и пр.	15000	1	15000
9. компрессор	60000	1	60000
10.шланги	500	3	1500
11.набор инструментов	2600	3	7800
12. оборудование для диагностики	44000	1	44000
13.ванна для проверки камер/шин	6000	1	6000
14. набор ударных головок	1500	1	1500
15.пистолет для подкачки шин	500	1	500
Итого	424300		

Таблица 13

Перечень необходимой орг. техники

Наименование	Цена, руб.	Количество	Стоимость, руб.
--------------	------------	------------	--------------------

Компьютеры	15 000	1	15 000
Принтер/факс/ сканер	8 000	1	8 000
Принтер	3 500	1	3 500
Телефон	1 000	1	2 000
Модем	1 500	1	1 500
Итого			30000

Покупка оборудования, станков и орг. техники является разовой и производится на первоначальном этапе. Дополнительная закупка их возможна при наличии потребности в ней.

Для осуществления и организации деятельности необходимы единовременные расходы. Расчет единовременных расходов можно посмотреть в таблице 14.

Единовременно будут закуплены материалы на сумму 30000 руб., которые будут учитываться при расчете издержек.

Таблица 14

Расчет издержек

№ п/п	Постоянные издержки	руб./мес.	руб./год	№ п/п	Переменные издержки	руб./мес.	руб./год
----------	---------------------	-----------	----------	----------	---------------------	-----------	----------

1.	Арендная плата за мастерскую	35000	420 000	Затраты на рекламу:	1855	22250
				1. - реклама в сети Интернет	1250	15 000
2.	Канцелярские принадлежности	1 000	12 000	- печатная реклама	420	5000
3.	ФОТ	70000	840000			
	Отчисления от ФОТ :					
	- Пенсионный фонд 22%					
4.	- Фонд соц. страхования 2.9%	21000	252000			
	- Фонды обязательного медицинского страхования 5.1%					
5.	Услуги компаний-подрядчиков (Интернет + телефонная связь)	1 000	12 000			
6.	Охранные услуги	800	9 600			
	ИТОГО	128800	1545600		3525	42250

На основании данных 3 экспертов индивидуальных предпринимателей г. Череповца, сфера деятельности у которых – услуги автосервиса, показаны возможные сценарии развития деятельности ООО «АвтоТехник».

В дальнейшем для расчета экономических показателей проекта будут браться показатели прогнозируемого объема сбыта по среднему прогнозу. [12]



Таблица 15

Сценарии развития деятельности ООО «АвтоТехник»

Прогноз	В день, руб.	В месяц, руб.	В год, руб.
Пессимистический	11 250	337 500	4 050 000
Реалистический	13 860	415 800	4 989 600
Оптимистический	19 550	586 500	7 038 000

Таблица 16

Расчет затрат, включенных в себестоимость, в рублях

Показатель	Год		
	1	2	3
- Аренда	420 000	444000	468000
- Услуги компаний-подрядчиков (Интернет + телефонная связь)	12000	11800	11600
- ФОТ	840000	912300	996600
- Отчисления от ФОТ	252000	280182	308844
- Канцелярские товары	12000	14000	16000

- Затраты на рекламу	22250	16000	17600
- Охранные услуги	9600	10560	11616
ИТОГО	1567850	1688660	1830260

Таблица 17

Единовременные расходы

Единовременные расходы	Сумма руб.
1. Регистрация ООО	25 000
2. Офисная мебель	20 000
3. Компьютеры	20 000
4. Офисная техника	30 000
5. Программное обеспечение	60 000
6. Открытие банковского счета	1 000
7. Оборудование	339 300
8. Установка охранной сигнализации	18 000
ИТОГО	513 300

## 2.5. Организационный план автомобильной мастерской «АвтоТехник»

Организационно-правовая форма мастерской «АвтоТехник» - общество с ограниченной ответственностью.

Организационная структура ООО «АвтоТехник» отражает подчиненность персонала предприятия, а также принцип организации производства на предприятии. Данную структуру можно увидеть на рис 1.

Генеральный директор

Автоэлектрик/ диагност

Уборщица

Автослесарь

Моторист

Бухгалтер

Рис. 2. Организационная структура ООО «АвтоТехник»

По рисунку 2 видно, что на предприятии введена линейная структура управления, характеризующаяся непосредственным подчинением нижестоящего звена одному вышестоящему руководителю. Такая схема предельно эффективна в условиях данного предприятия, но требует от руководителя глубокого профессионализма. Также необходимо составление штатного расписания, рассмотреть которое можно в таблице 18.

Таблица 18

Оплата труда работников ООО «АвтоТехник»

№	Должность	Оклад
1.	Директор	25000

2. Уборщица	6000
3. Автоэлектрик/диагност	12000
4. Автослесарь/шиномонтажник	10000
5. Моторист	12000
6. Бухгалтер	5000
Итого	70000

Из данной таблицы видно что в штате предприятия находится шесть человек. Для отбора персонала в любую организацию необходимо составление требований к кандидатам. Требования к сотрудникам ООО «АвтоТехник» представлены в таблице 19.

Таблица 19

Требования к персоналу ООО «АвтоТехник»

№	Должность	Возраст, пол	Образование	Опыт работы	Личные качества
1.	Директор	Мужчина, от 25 до 45 лет	Высшее образование по экономической специальности	Опыт работы в отрасли не менее 3 лет	Знание автомобильной индустрии, коммуникабельность, отзывчивость к персоналу

2. Бухгалтер	Женщина от 28 до 40 лет	Высшее образование по специальности «Бухгалтерский учет и аудит»	Опыт работы не менее 5 лет	Добросовестность и ответственность
3. Слесарь	Мужчина, от 22 лет	Среднее или высшее техническое образование	Опыт работы не менее 2х лет	Отсутствие вредных привычек, умение общаться с клиентами, добросовестность
4. Моторист	Мужчина, от 30 лет	Среднее или высшее техническое образование	Опыт работы не менее 5ти лет	Отсутствие вредных привычек, умение общаться с клиентами, добросовестность
5. Диагност/ автоэлектрик	Мужчина, от 25 лет	Среднее или высшее техническое образование	Опыт работы не менее 2х лет	Отсутствие вредных привычек, умение общаться с клиентами, добросовестность
6. Уборщица	Женщина, до 60лет	-	-	Чистоплотность

Из таблицы 19 видно, что средний возраст кандидатов варьируется в промежутке от 22 до 40 лет. Наличие высшего образования для работников зоны обслуживания автомобилей приветствуется, возможность обучения на месте имеется.

Численность всего персонала ООО «АвтоТехник» можно увидеть в таблице 20.

По данным таблицы 20 видно что численность всего персонала ООО «АвтоТехник» 6 человек. График работы мастерской - с 08.00 до 20.00 без обеда и выходных.

Таблица 20

Персонал ООО «АвтоТехник»

Должность	Кол-во
Директор	1
Бухгалтер	1
Моторист	1
Слесарь/шиномонтажник	1
Автоэлектрик/диагност	1
Уборщица	1

Персоналу в работе мастерской «АвтоТехник», как и в любом другой специализированной мастерской, отводится одна из самых важных ролей.

От квалифицированных специалистов зависит успех мастерской. Чтобы добиться профессионализма у сотрудников, необходимо отправлять их на различные семинары и курсы по повышению квалификации. При приеме на работу будет проводиться собеседование. В результате чего выяснятся не только профессиональные данные, но и личные их качества. Далее будет установлен испытательный срок продолжительностью до трех месяцев с подведением итогов его прохождения. Оценка работы сотрудников будет проводиться директором по таким факторам как: качество и сроки выполнения работ, умения общаться с клиентами.

Для ООО «АвтоТехник» целесообразным является в качестве системы налогообложения использовать упрощенную систему налогообложения.

Предполагается, что мастерская «АвтоТехник» будет располагаться по адресу: Кирилловское шоссе, 49а. Здание расположено на выезде из города, расположение мастерской у крупной автодороги подтверждает выгодность ее расположения .

Для реализации проекта необходимо определить этапы выполнения проекта, которые можно увидеть в таблице 21.

Таблица 21

Этапы выполнения проекта

<b>п/п</b>	<b>Наименование этапа</b>	<b>Длительность</b>
1.	Регистрация как индивидуального предпринимателя	11.02.16- 1.03.16
2.	Постановка на учет в налоговый орган	2.03.16- 15.03.16
3.	Поиск и оформление документов на аренду помещения под мастерскую	16.03.16- 25.03.16
4.	Покупка и установка станков и оборудования	26.03.16- 05.04.16
5.	Покупка и установка офисной техники и компьютеров, подключение к Интернету	06.04.16-08.04.16
7.	Реклама	15.05.16 – постоянно
8.	Подбор персонала	13.04.16-10.04.16
9.	Начало работы фирмы	01.05.2016

Из таблицы видно, что открытие фирмы будет длиться три месяца и планируется на 01.08.2017 года.

## **2.6. Финансовый план**

Для финансовых расчетов были приняты следующие исходные данные:

Горизонт расчета проекта - 3 года

Дата начала деятельности - 01.05.2017

Основная валюта проекта - рубли

Уровень инфляции на протяжении горизонта расчета проекта - 10%.

Формирование доходов и расходов проекта

Таблица 22

Общая смета формирования затрат

№	Виды издержек	Величина, руб.
Единовременные затраты		
1	Регистрация ООО	25 000
2	Аренда во время подготовительного периода (за 1 месяц)	35000
3	Стоимость оборудования	339300
4	Стоимость прочего инвентаря, оборудования и оргтехники	60 000
	Итого единовременные затраты	459 300

Постоянные затраты



1	Аренда	35 000
2	Амортизационные отчисления	36 930
3	Заработная плата персонала	70000
4	Обязательное пенсионное страхование 22%	15400
5	Обязательное социальное страхование 2.9 %	2030
6	Канцелярские расходы	1 000
7	Реклама	42250
8	Телефон/интернет	1 000
Итого постоянные затраты		203610

Переменные затраты

1	Приобретение материалов	30 000
2	Транспортные расходы	10 000
3	Ремонт и техническое обслуживание станков	4 180
4	Коммунальные платежи	10 000
5	Прочие расходы	15 000

Итого переменные затраты

69 180

Выручка от оказания услуг по ремонту 415800 руб. в месяц.

Для реализации проекта будут использоваться собственные средства в размере 1 853 206 рублей.

Таблица 23

Сводная таблица формирования денежных потоков

№	Наименование показателей	1 год	2 год	3 год
1	Выручка от оказания услуг	4 989 600	5 500 000	6 235 000
2	Итого доходы	5 012 220	5 522 620	6 257 620
3	Коммунальные платежи	12 370	14 368	16 236
4	Заработная плата	840 000	924 000	1 016 400
5	+ пенсионное страхование 22 %, обязат. Соц. Страх. 2.9%, Мед. Страх 5.1%. Итого 30%	252 000 из них 184 800 Пенс. Страх., 24 360 Соц. Страх., 42 840 Мед. Страх.	277 200 из них 203 280 Пенс. Страх., 26 796 Соц. Страх., 47 124 Мед. Страх.	304 920 из них 223 608 Пенс. Страх., 29 475.6 Соц. Страх.,51 836.4 Мед. Страх.
6	Материалы	360 000	400 000	435 000

7	Расходы на рекламу	42 250	46 475	51 122
8	Затраты на канцелярские расходы, телефон	24 000	26 400	29 040
9	Затраты на прочие расходы.	12 000	14 000	16 000
10	Аренда	420 000	462 000	508 200
13	Итого расходы	1 962 620	2 164 443	2 376 918
14	Денежный поток от операционной деятельности (2-13)	3 049 600	3 358 177	3 880 702
15	Амортизационные отчисления	22 620	22 620	22 620
16	Налоговая база (14 -15)	3 026 980	3 335 557	3 858 083
17	Налог на прибыль 15 % от стр.16	454 047	500 333.55	578 712.3
18	Прибыль за вычетом налогов (16-17)	2 572 933	2 835 223.45	3 279 369.7
19	Чистый денежный поток (15+18)	2 595 553	2 857 843.45	3 301 989.7

Расчет экономической эффективности проекта

# 1) расчет чистой приведенной стоимости проекта (NPV)

Чистая приведенная стоимость – это разница между приведенным (дисконтированным) денежным доходом от инвестиционного проекта и единовременными затратами на инвестиции. [22]

Image not found or type unknown



(1)

где  $CF_t$  - чистый денежный поток в период  $t$ , руб.;

$I_t$ - начальные инвестиции в период  $t$ , руб.;

$k$  - ставка дисконтирования, доли ед.;

$T$ - срок жизни инвестиционного проекта.

## Таблица 24

Исходные данные для расчета NPV

Года	Инвестиции, руб. (I)	Чистые денежные потоки, руб. ( $CF_i$ )	Чистые денежные потоки с учетом инфляции, руб. ( $CF_i$ с уч.инфл.)	Ставка дисконтирования, %	Ставка дисконтирования с учетом инфляции, %
0	2 153 206				
1		2 595 553	2 310 042,17	20	$(1+0,2)(1+0,11)-1=0,332$
2		2 857 843,45	2 543 480,67	20	$(1+0,2)(1+0,11)-1=0,332$

3 3 301 989,7 2 938 770,83 20

$$(1+0,2)(1+0,11)-1=0,332$$

NPV = -1 853 206 + + + = 6 329 618,5рублей.

NPV с учетом инфляции = -1 853 206 + + + = 2 560 056,36рублей.

Рассчитанная чистая приведенная стоимость больше нуля, значит, проект обеспечивает доходность инвестиций, т.е. его осуществление целесообразно.

## 2) расчет индекса рентабельности инвестиций (RI)

Рентабельность инвестиций характеризует доход по проекту на единицу затрат и находится как отношение суммы дисконтированных чистых потоков к общей сумме дисконтированных капитальных вложений, то есть:

image not found or type unknown



(2)

Индекс доходности инвестиций будет равен:

RI = = 3,41 отдача на 1 вложенный рубль составит 3,41 рублей

Индекс доходности инвестиций с учетом инфляции будет равен:

RI = = 1,38 отдача на 1 вложенный рубль составит 1,38 рублей.

Чем выше индекс рентабельности, тем эффективнее вложения капитала. Т.к. доход по проекту на единицу затрат больше 1, проект следует принять.

## 3) расчет срока окупаемости ( $T_{ок}$ )

Срок окупаемости – это период времени, который требуется, чтобы возратить начальные инвестиции проекта.

Ток=, (3)

Где I - это размер (сумма) инвестиций

PV- это текущая стоимость будущего притока денежных средств.

Ток = = 0,7 года

Таблица 25

Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта

Критерий	Значение	Нормативное значение	Вывод
$NPV_{\text{с учетом инфляции}}$	2560056,36	$> 0$	Проект следует принять.
$RI_{\text{с учетом инфляции}}$	1,38	$> 1$	Проект следует принять.
$T_{\text{ок с учетом инфляции}}$	0,2 года	-	Проект следует принять

Проект по всем критериям является целесообразным для внедрения, достаточно эффективным и быстро реализуемым. [17]

## 2.7. Анализ рисков

В процессе реализации проекта, а также в период дальнейшего функционирования автомастерская может столкнуться с различными видами рисков. Другие мероприятия по снижению степени влияния присутствующих рисков описаны в таблице 26 [10]

Таблица 26

Описание рисков

№ п/п	Риски	Степень воздействия рисков и мероприятия по их снижению
-------	-------	---

Подготовительная стадия

№ п/п	Риски	Степень воздействия рисков и мероприятия по их снижению
----------	-------	---

1.	Отношение властей	Риск незначительный. Эти структуры заинтересованы в притоке дополнительных средств в городской бюджет в виде налогов и иных финансовых поступлений.
----	-------------------	---

Стадия открытия

2.	Несвоевременная поставка комплектующих и недобросовестность подрядчика	Риск присутствует. Строгий контроль за выполнением заказов и поставкой оборудования. Работа с несколькими поставщиками, которые работают на рынке данного вида услуг не первый год.
----	--	---

Стадия функционирования: финансово-экономические риски

3.	Неустойчивость спроса	Риск присутствует. Грамотное предложение ценовой политики. Разработка эффективной маркетинговой стратегии
----	-----------------------	---

4.	Недостаточность инвестиций	Риск присутствует. Тщательные расчеты финансовых показателей.
----	----------------------------	---

5.	Рост цен на материалы, оборудование, арендную плату	Риск присутствует. Резервирование средств на данный вид расходов.
----	---	---

№ п/п	Риски	Степень воздействия рисков и мероприятия по их снижению
----------	-------	---

6.	Нестабильность Российского законодательства	Риск присутствует, значителен. Постоянная работа со средствами массовой информацией и отслеживание принятия последних законов, а также посещение открытых семинаров, проводимых управлением городской торговли и экономики
----	---	--

Стадия функционирования: социальные риски

7.	Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	Риск присутствует. Дефицит квалифицированных кадров общественного питания в г. Череповце. Нужна работа с кадровыми агентствами в рамках договоров. Повышение квалификации кадров.
----	--	---

8.	Изношенность оборудования	Риск незначительный. Проведение своевременных проверок оборудования, замена непригодного
----	------------------------------	--

9	Низкое качество продукции, отсутствие материалов	Риск присутствует. Работа с постоянными поставщиками, имеющими хорошую репутацию.
---	---	---

10	Пожары, нарушение техники безопасности и норм охраны труда	Риск присутствует. Нужно периодически проводить инструктаж (вводный, повторный и на рабочем месте) с работниками ресторана.
----	--	---

Стадия функционирования: экологические риски

11.	Складирование и утилизация отходов	Риск присутствует. Заключение договоров на вывоз отходов с коммунальными службами
-----	---------------------------------------	---



№ п/п	Риски	Степень воздействия рисков и мероприятия по их снижению
----------	-------	---

Стадия функционирования: криминальные риски

Криминальные риски

Риск присутствует. Оформление договоров со службами безопасности

1) Снижение риска несвоевременной поставки оборудования и материалов возможно за счет:

- тщательной проработки юридических условий заключения контрактов на поставку (включение в договоры пеней за просрочку поставки оборудования, а также оговорки о возмещении упущенной выгоды)

- выбора поставщиков с учетом их деловой репутации.

Риск недостаточности инвестиций, выделенных для проекта, можно снизить за счет тщательных предварительных расчетов необходимых инвестиционных ресурсов, анализа возможных объемов реализации и рентабельности производства.

Финансово – экономические риски.

Риски нестабильности текущей экономической ситуации являются общими для всех предприятий на всех видах рынков. В последний год экономическая ситуация как в России в целом, так и в Череповце характеризуется, как кризисная, со значительным экономическим спадом. Объемы потребления в городе падают, структура потребления смещается в сторону приобретения недорогих товаров. Таким образом, риски нестабильности экономической ситуации можно оценить как высокие. Риск неустойчивости спроса частично нивелируется, поскольку предпочтения потребителей все более смещаются в сторону качественной услуги. Таким образом, риск неустойчивости спроса можно признать допустимым.

Таким образом, проект по многим критериям является целесообразным для внедрения, достаточно эффективным и быстро реализуемым и относится к категории среднерисковых проектов. [28]

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Целью работы является разработка бизнес-плана создания автомастерской в городе Череповце и обоснование его экономической эффективности.

Предлагаемая бизнес-идея: ввод в эксплуатацию автомастерской в отдельном помещении и последующее ее функционирование в городе Череповце. Концепция предусматривает размещение автомастерской в промышленном районе по улице Кирилловское 49а.

Часть города, в которой планируется открытие автомастерской, является привлекательной с точки зрения наличия высокого потенциального спроса со стороны населения.

Проект предусматривает аренду помещения под автомастерскую общей площадью 150 м. Доходы автомастерской предполагаются от реализации услуг по ремонту автомобилей. Все цены будут находиться в пределах средних цен у конкурентов. Налоговые выплаты осуществляются по упрощенной схеме, которая применяется для вновь открываемых предприятий и является наиболее оптимальной в данном случае.

На основании наблюдений и информационно-справочных данных, проведенного анкетирования, имеющихся в городе Череповце автомастерских было выявлено, что основными конкурентами являются:

1. ООО «Ремонтник», г. Череповец;
2. ООО «Слот», г. Череповец;
3. ООО «Пилот», г. Череповец;
4. ООО «Дива», г. Череповец;
5. ООО «Витязь», г. Череповец;
6. ООО «Автофорум», г. Череповец;
7. ООО «УльтраСтар», г. Череповец.

Основным целевым сегментом считается группа населения от 18 до 55 лет, желающих отремонтировать свой автомобиль. К услугам автосервиса обращаются каждый день, но траты на оказание услуг варьируются от 50 рублей и до неограниченной стоимости в зависимости от рода оказываемых услуг.

В большинстве случаев при оказании ремонтных услуг обращают внимание на качество обслуживания и цену.

Данным проектом предусматривается проведение ряда маркетинговых и рекламных мероприятий, направленных на продвижение автомастерской и предлагаемых ею услуг.

Планируется при реализации проекта использовать собственные средства в размере 1 853 206 рублей.

При разработке финансового плана были составлены основные сметы формирования доходов и расходов проекта, а также рассмотрены движения денежных потоков сроком на 3 года.

Экономическая эффективность данного проекта представлена следующими показателями:

1. Чистая приведенная стоимость проекта с учетом инфляции – 2 560 056,36 руб.;
2. Индекс рентабельности инвестиций составляет 1,38 с учетом инфляции;
3. Срок окупаемости проекта составит 0,2 года.
4. Дисконтированный срок окупаемости составит 0,7

Проект по всем критериям является целесообразным для внедрения, достаточно эффективным и быстро реализуемым.

Данный проект относится к категории среднерисковых проектов. Все выявленные в ходе исследования риски были оценены как незначительные и допустимые.

Таким образом, в целом, приведенные результаты финансово-экономической оценки данного инвестиционного проекта свидетельствуют о его привлекательности и целесообразности его дальнейшей реализации.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Баринов В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2012. – 256 с.
2. Буров В.П., Ломакин А.Л., Морошкин В.А. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
3. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник – М.: ИНФРА – М, 2015. – 392с.
4. Маниловский Р.Г. Методические материалы – М.: Финансы и статистика, 2015. – 80с.
5. Новицкий Н.И., Пашуто В.П. Организация, планирование и управление производством: Учебно-методическое пособие. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 576с. с илл.
6. Петухова С.В. Бизнес – планирование / С.В. Петухова.- М.: Омега – Л, 2012. – 236 с.
7. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 488 с.
8. Туревский, И.С. Экономика отрасли (автомобильный транспорт): учебник. – Москва: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2013. – 288с.
9. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производств на предприятии. – М.: Издательский центр «МарТ», 2013. — 544 с.
10. Анализ рисков бизнес-проекта. // Режим доступа: [<http://b-insight.ru/articles/40-other/56-riskmanagement>] Проверено: 21.07.2017.