

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
педагогический университет»
Институт менеджмента и права
Кафедра акмеологии и менеджмента

Бизнес план открытия автосервисного предприятия

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой АиМ,
канд.психол.наук, доцент
_____ (Кружкова О.В.)

«___» _____ 20__ г.

Нормоконтролер:
Федоровых Н.В., специалист по УМР

Исполнитель: Сизова
Екатерина Владимировна
студент группы ББ-41,
очное отделение
направление
«38.03.02-Менеджмент»
_____ (Сизова Е.В.)

Научный руководитель:
Аликперов И.М.,
канд.экон.наук,
доцент кафедры АиМ
_____ (Аликперов И.М.)

Екатеринбург 2016

Оглавление

Введение.....	3
I. Резюме.....	
II. Характеристика объекта.....	
III. Анализ рынка.....	
IV. План маркетинга.....	
V. Организационный план.....	
VI. Производственный план.....	
VII. Финансовый план.....	
VIII. Риски и страхование.....	
Заключение.....	
Список литературы.....	
Приложения.....	

Введение

Актуальность темы состоит в том, что бизнес – планирование является важнейшим аспектом управленческой деятельности предприятия в условиях рыночной экономики. На деятельность предприятия влияет множество различных факторов, как внешних, так и внутренних. При планировании бизнеса необходимо четко представлять потребность в финансовых, материальных и трудовых ресурсах, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования этих ресурсов в процессе работы предприятия.

Бизнес – план включает в себя разработку цели и задач, которые ставятся перед предприятием на перспективу, оценку текущего состояния и тенденций отрасли, сильных и слабых сторон бизнеса, анализ рынка. Отсутствие тщательно разработанного бизнес – плана усложняет возможности привлечения финансовых ресурсов и достижения долгосрочной стабильности в конкурентной среде.

В настоящее время рынок услуг по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей активно развивается, бизнес на обслуживании автомобилей относится к наиболее востребованным и прибыльным услугам. Структура данного сегмента рынка неоднозначна. Разработка бизнес – плана создания автосервиса в г. Екатеринбург производится для того, чтобы оценить перспективность данного бизнеса с различных точек зрения и сроков окупаемости. Кроме того, бизнес – план необходим для обоснования платежеспособности и окупаемости проекта при привлечении инвесторов.

Проблема исследования: без разработанного бизнес – плана невозможно создание и эффективная деятельность автосервиса.

Цель исследования: разработка бизнес – плана открытия автосервиса «Автомастер» в г. Екатеринбурге.

Объект исследования: бизнес – планирование.

Предмет исследования: процесс разработки бизнес – плана в автосервисе.

Задачи исследования:

1. Изучить сущность, цели и структуру бизнес – плана;
2. Провести анализ рынка автосервисных услуг в г. Екатеринбурге;
3. Разработать бизнес – план открытия автосервисной мастерской в г. Екатеринбурге;
4. Определить возможные риски и формы их страхования.

Методологическая база исследования. В исследованиях, посвященных бизнес – планированию заслуживают внимание труды таких российских ученых, как Веснин В.Р., Кочеткова А.И., Морошкин В.А., Парахина В.Н., Басовский Л.Е., Волгина В.В. и других.

Основные методы, использованные в данной работе:

- 1) теоретические: изучение и анализ теоретической литературы и нормативных документов, обобщение;
- 2) эмпирические: наблюдение, изучение документации, сравнение, экономико – математические расчеты.

Исследовательская база: автосервис ООО «Автомастер» в г. Екатеринбурге

Структура работы. Работа состоит из введения, теоретической главы, бизнес плана предприятия ООО «Автомастер» в г. Екатеринбурге, заключения, списка литературы, приложения.

Во введении раскрывается актуальность выбранной темы, проблема и цель исследования, определяются задачи исследования.

В первой главе в качестве практического примера, приведен бизнес – план создания нового предприятия в сфере услуг по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей в г. Екатеринбурге. Здесь дается характеристика предприятия, представлены результаты маркетингового исследования по созданию нового бизнеса, разработаны организационный, производственный

планы, финансовый план и план маркетинга. Также дается анализ рисков в деятельности предприятия.

В заключении делаются выводы по составлению бизнес – плана автосервисного предприятия ООО «Автомастер» в г. Екатеринбург. Дается обоснование экономической эффективности и инвестиционной привлекательности проекта.

I. Резюме

Объектом работы является деятельность ООО «Автомастер» в г. Екатеринбурге.

Целью работы является – разработка экономического обоснования целесообразности открытия автосервиса ООО «Автомастер».

Задача работы – разработка бизнес – плана организации производства по оказанию услуг населению, разработка мероприятий по развитию предприятия, определение экономического эффекта от предложенных мероприятий.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью.

Виды деятельности согласно ОКВЭД – 50.2. техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств; 50.3. торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями; 50.5. розничная торговля смазочными материалами и охлаждающими жидкостями для автотранспортных средств.

В бизнес – плане рассматривается инвестиционный проект организации предприятия по техническому обслуживанию и ремонту автотранспортных средств в г. Екатеринбурге. На проектируемой станции технического обслуживания планируется оказывать услуги по ремонту автомобилей.

Идея создания автосервиса преследует три цели:

1. Создание высоко rentable предприятия.
2. Получение прибыли.
3. Удовлетворение потребительского рынка в предоставлении услуг автосервиса: ремонта и технического обслуживания автомобилей.

Особенность данного проекта заключается в организации специализированного автосервиса по ремонту и обслуживанию автомобилей корейского производства, таких марок как Hyundai, Kia, Daewoo. Проект

нацелен вывести ремонт пост – гарантийных автомобилей на новый уровень качества обслуживания, предоставляя индивидуальный подход к каждому клиенту, но при этом по существенно более выгодной цене, чем у официального дилера.

Стратегия конкурентоспособности предприятия основывается на:

- применение современного оборудования;
- высококвалифицированный персонал;
- система скидок для постоянных и корпоративных клиентов.

Дата начала реализации проекта - 01.01.2017г. после заключения договора на аренду производственных площадей 800 кв.м.

Финансирование проекта: Осуществляется путем получения коммерческого кредита в размере 2500000 рублей.

Характер предприятия: предприятие по предоставлению услуг технического обслуживания и ремонта автомобилей.

Стоимость проекта: 2500000 рублей.

Сроки окупаемости: 1 год 1 месяц.

Вид заемных средств: кредит банка.

Доход инвестора составит 708745 рублей.

Заложённая процентная ставка по заемным средствам 17%.

Общая сумма начисленных процентов составит 708745 рублей.

Условный жизненный цикл проекта 2 года.

Срок окупаемости с учетом дисконтирования 1 год.

Общий экономический эффект от реализации проекта за условный жизненный цикл составляет 21 589 696 руб.

II. Характеристика предприятия

Для реализации бизнес – плана по открытию автосервиса была выбрана организационно-правовая форма предприятия - общество с ограниченной ответственностью (ООО).

Предприятие «Автомастер» учреждено на основании решения единственного учредителя от 15 апреля 2016 года в форме общества с ограниченной ответственностью в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. 29.12.2015 г.) и Гражданским Кодексом РФ. Зарегистрировано Администрацией г. Екатеринбург. Единственным учредителем ООО «Автомастер» является Максимов Александр Михайлович.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде, арбитражном суде, третейском суде. Уставный капитал ООО «Автомастер» составляет 100 000 рублей.

Общество имеет самостоятельный баланс, вправе в установленном порядке открывать расчетные и иные счета в банках на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество имеет круглую печать, бланки со своим наименованием.

Юридический адрес ООО «Автомастер»: Россия, Россия, г. Екатеринбург, ул. Шефская, 2-а.

Фактический адрес: Россия, г. Екатеринбург, ул. Шефская, 2-а, территория промплощадки.

Согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД), основным видом деятельности предприятия является «Торговля автотранспортными средствами и мотоциклами, их обслуживание и ремонт», код 50.

Предприятие применяет упрощенную систему налогообложения (УСНО), по ставке 15 % (доходы минус расходы).

Целью деятельности общества является получение прибыли на основе удовлетворения потребностей граждан, хозяйственных обществ и любых других законных образований в товарах, работах и услугах, предлагаемых обществом.

Основные виды деятельности общества в соответствии с Уставом:

- производство, реализация запасных частей к автотранспортной технике;
- тюнинг, доработка, доукомплектование автотранспортной техники;
- изготовление, приобретение, монтаж и наладка дополнительного и специального оборудования для автотранспортной техники;
- ремонтные работы автотранспортной техники;
- предпродажная подготовка и продажа автотранспортной техники,
- торгово-закупочная и посредническая деятельность;
- ремонт и техническое обслуживание автотранспортных средств;
- другие виды деятельности, не противоречащие законодательству, при получении, в случае необходимости, соответствующей лицензии.

Предприятие располагается на территории промплощадки, где арендует производственные площади 800 кв.м. Промплощадка находится недалеко от въезда в г. Екатеринбург, что делает автосервис более доступным не только для жителей Екатеринбурга, но и для жителей близлежащих городов.

На арендованной площади расположены производственные помещения. Предполагается размещение шести рабочих постов и автомобильного моечного комплекса. Так же предполагается наличие административных помещений, в том числе зоны отдыха для клиентов автосервиса. Предполагаемая численность персонала 15 человек.

График работы предприятия: с 8.00 до 20.00, без выходных.

Автосервис рассчитан на клиентов со средним и выше среднего достатком.

Миссия предприятия. В кратчайшие сроки и качественно оказать клиенту услуги по ремонту автомобиля, чтобы повысить его комфорт и безопасность.

Главная цель. Стать лидером на рынке услуг по техническому обслуживанию корейских автомобилей в г. Екатеринбурге.

Основным направлением деятельности ООО «Автомастер» является техническое обслуживание и ремонтные работы на легковых автомобилях корейского производства таких марок как Hyundai, Kia, Daewoo. Предприятие рассчитано на обслуживание пост – гарантийных автомобилей старше трех лет.

Дилерские центры по продажам новых автомобилей не могут уделять много времени качественному обслуживанию не гарантийных машин, так как большую часть времени дилерский центр тратит на проведение технического обслуживания новых автомобилей. Официальные станции часто загружены и запись на сервис составляет до двух недель.

В настоящее время в Екатеринбурге и Свердловской области действует три авторизированных сервиса Hyundai, три авторизированных сервиса Kia и один авторизированный сервис Daewoo. Так как в последнее время корейские автомобили очень популярны и находятся в первой десятке самых продаваемых автомобилей, официальные дилеры не могут полностью удовлетворить спрос потребителей по ремонту этих авто. Задача нашего предприятия проведение качественного ремонта в кратчайшие сроки по основным популярным видам работ.

Техническое обслуживание и ремонтные работы на корейских автомобилях предполагается осуществлять на 25-50% дешевле, чем у официального дилера. При этом сервис «Автомастер» будет соответствовать всем стандартам обслуживания официальных станций.

В перспективе планируется сотрудничество с корпоративными клиентами (юридические лица), таксопарками, имеющими в своем парке автомобили корейского производства, которое будет осуществляться на особых условиях для корпоративных клиентов, с учетом специальных скидок и предоставления отсрочки платежа.

В настоящее время объем продаж новых автомобилей в связи с финансовым кризисом падает. Согласно данным аналитического агентства Автостат 33,1 % парка автомобилей старше 15 лет, 23,8 % - составляют автомобили от 15 до 10 лет, 25,5 % - составляют автомобили в возрасте от 10 до 3 лет. Автомобилям старше трех лет значительно чаще требуется техническое обслуживание и ремонт, чем новым авто. Это значит, что спрос на услуги автосервисов растет, не смотря на конкуренцию в данной сфере обслуживания. Выбирая автосервис, современные клиенты ориентируются как на собственные предпочтения, так и на содержание услуг, которые оказывает автосервис.

Предприятие планирует оказывать наиболее востребованные услуги по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей:

- диагностика и ремонт двигателя различной сложности;
- замена рабочих жидкостей;
- ремонт тормозной системы;
- диагностика и ремонт ходовой части;
- диагностика и ремонт коробки передач;
- шиномонтаж;
- развал – сходжение, балансировка колес;
- диагностика и ремонт электрооборудования;
- продажа расходных материалов и запчастей;
- предпродажная подготовка автомобиля.

Данные услуги универсальны и всегда востребованы клиентами.

Рассмотрим некоторые из услуг предприятия.

Диагностика и ремонт двигателя любой сложности.

Эта услуга характеризуется значительной конкуренцией, ведущейся за счет снижения цены, как правило, в ущерб качеству. Чтобы предприятие было конкурентоспособным в данном секторе, необходимо делать ставку на скорость выполнения работ, использование качественных запчастей, наличие высококвалифицированных специалистов.

Диагностика и ремонт коробки передач.

Эта услуга характеризуется конкурентной борьбой средней интенсивности. Преимущество предприятия основывается на использовании сложных и дорогих комплектующих, а также на качественную, грамотную их установку.

Шиномонтаж.

Конкуренция по оказанию этой услуги очень высока, в то же время услуга остается быть востребованной. Преимущество предприятия состоит в том, что услуга не является основной, а дополняет комплекс услуг, поэтому даже сезонные колебания не могут оказать существенного влияния на бизнес.

Диагностика и ремонт электрооборудования.

Конкуренция в сфере оказания данной услуги достаточно низкая. Оказание этой услуги требует наличие грамотных специалистов, специальных знаний, оборудования и программного обеспечения. Спрос высокий, так как увеличивается количество автомобилей оборудованных различными электронными системами.

Замена рабочих жидкостей.

Конкуренция высока, так как при оказании не требуется дорогостоящего оборудования и специальных знаний. Для предприятия услуга привлекательна тем, что эти работы могут выполняться в комплексе с другими услугами, которые клиент сейчас уже получает на предприятии. Кроме того существует возможность значительно сократить время работ за счет использования специального оборудования.

Диагностика и ремонт ходовой части.

Конкуренция средняя, так как требует грамотных специалистов и достаточно дорогих приемов труда. В то же время, услуга востребована, а техническое оснащение предприятия позволяет оказывать ее качественно.

Мойка, чистка, полировка автомобиля.

Конкуренция по оказанию услуги очень высока. В то же время данная услуга будет являться частью технологического процесса ремонта автомобилей. Кроме того спрос, даже при наличии большого числа конкурентов, достаточно высокий.

Предпродажная подготовка автомобиля.

Конкуренция низкая, так как данная услуга представляет собой комплекс услуг, которые оказывает не каждый автосервис. В то же время, привлекательна тем, что у предприятия имеются все возможности для ее оказания. Кроме того, потребителями данной услуги являются как продавцы автомобилей, так и покупатели, которым необходима консультация при покупке автомобиля.

Результаты анализа услуг отражены в таблице 1.

Анализ жизненного цикла услуг предприятия показывает, что услуги находятся на разных жизненных стадиях. Предприятие планирует оказывать услуги, которые уже знакомы, и востребованы клиентами. В то же время планируется осваивать услуги, конкуренция по которым еще не очень высока. Наибольшую прибыль предприятию принесут услуги, находящиеся в стадии роста. Этап роста – период быстрого восприятия товара рынком и быстрого роста прибылей. Клиентуру на этом этапе можно охарактеризовать как восприимчивую. Себестоимость единицы продукции в этот период снижается, а конкуренция – растет. На этапе роста объем продаж растет, появляются новые покупатели.

Таблица 1 - Анализ жизненного цикла услуг предприятия

Услуга	Характеристика			Состояние по жизненному циклу
	Продажи	Издержки	Прибыль	
Диагностика и ремонт двигателя	Средние	Средние	Высокая	Зрелость
Диагностика и ремонт коробки передач	Средние	Высокие	Высокая	Рост
Шиномонтаж	Средние	Низкие	Средняя	Зрелость
Диагностика и ремонт электрооборудования	Низкие	Высокие	Высокая	Рост
Замена рабочих жидкостей.	Высокие	Низкие	Средняя	Зрелость
Диагностика и ремонт ходовой части.	Высокие	Средние	Высокая	Рост
Предпродажная подготовка автомобиля	Средние	Средние	Высокая	Рост
Мойка, чистка, полировка автомобиля	Средние	Средние	Низкая	Зрелость

Услуги на предприятии должны соответствовать «Правилам оказания услуг (выполнения работ) по ТО и РАМТС», утвержденных Постановлением Правительства РФ. Этот нормативный акт Правительства РФ четко прописывает, каким требованиям должен отвечать автосервис. Здесь указано, какие он несет гарантийные обязательства, какие документы должны оформляться, как осуществляется приемка-выдача заказов и предъявление претензий.

Техническое состояние автомобиля после ремонта должно соответствовать ГОСТР51709-2001 «Автотранспортные средства. Требования безопасности к техническому состоянию и методы проверки». В документе прописаны требования, предъявляемые к отремонтированному автомобилю, исходя из которых, предъявляются требования и к оборудованию.

Квалификация персонала должна соответствовать качеству оказываемых услуг.

На предприятие планируется трудоустроить:

- менеджер – администратор, дипломированный специалист ВУЗа;
- старший мастер, специалист, имеющий высшее профессиональное образование, с опытом работы на производстве;
- автоэлектрик, специалист, имеющий высшее или среднее – профессиональное образование, с опытом работы на производстве;
- автомеханик, специалист, имеющий высшее или среднее – профессиональное образование, с опытом работы на производстве.

Итак, в конкурентных условиях преимущество автосервиса «Автомастер» будет состоять:

- применении современного оборудования и технологий;
- высокой квалификации персонала;
- разнообразии оказываемых услуг.
- использовании только качественных запчастей и расходных материалов.

III. Анализ рынка

Несмотря на то, что автосервис является выгодным бизнесом, в России таких предприятий в десятки раз меньше, чем в Европе. К регионам, в которых спрос значительно превышает предложение, относится Свердловская область, где на 797 автомобиля приходится один автосервис (2014 год). Этот расчет сделан с учетом официальных данных органов Свердловскстат. В Свердловской области в 2014 году действовало 2 216 автосервисов и зарегистрировано 1767901 единицы техники.(автостат)

По данным Автостата, емкость рынка автосервисных услуг в Свердловской области составляет 15232,2 млн. руб., что на 4300,6 млн.руб. больше, чем в предыдущем периоде. На долю рынка автоуслуг Свердловской области в общем объеме платных услуг приходится более 11 процентов.(автостат)

В Свердловской области на 1000 человек приходится 312 легковых автомобиля), это на 5,3 % больше по сравнению с предыдущим периодом. За последние 5 лет автомобильный парк Свердловской области увеличился в 2,5 раза и в настоящее время состоит из 1 935 255 автомобилей. Структура парка автомобилей представлена в таблице 2, по данным ГИБДД Свердловской области.

Таблица 2 - Структура парка автомобилей Свердловской области

	Всего транспортных средств	1 935 255
В том числе	Легковых автомобилей	1 591 963
	с года выпуска которых прошло до 1 года включительно	118 361
	с года выпуска которых прошло от 1 до 3 лет включительно	176 576
	с года выпуска которых прошло от 3 до 5 лет включительно	238 667
	с года выпуска которых прошло от 5 до 10 лет включительно	383 570
В том числе	с года выпуска которых прошло от 10 до 15 лет включительно	273 419

	с года выпуска которых прошло свыше 15 лет включительно	401 370
--	--	---------

Наибольшее количество автомобилей приходится на автомобили старше 15 лет, а также на автомобили от 5 до 10 лет.

Проанализируем основные типы предприятий, оказывающих услуги по ремонту автомобилей в Екатеринбурге.

Специализированные центры – дилеры занимают около 10 % от доли рынка. Генеральное представительство завода – изготовителя регламентирует размер сервисных площадей, оборудование (прежде всего диагностическое), уровень квалификации персонала. Подобный подход к делу повышает не только качество сервиса, но и его цену. Для данного типа сервиса характерно:

- обслуживание автомобилей определенных марок;
- комплексность обслуживания;
- высокий уровень взаимодействия с производителем автомобилей (гарантийный ремонт);
- универсальный метод расчетов с потребителями;
- централизованное обеспечение запасными частями и расходными материалами;
- количество рабочих постов от 11 до 35.

Универсальные станции технического обслуживания. На их долю приходится 65 – 70 % рынка автосервисных услуг города. Для таких предприятий характерны:

- обслуживание автомобилей независимо от производителя;
- комплексность обслуживания;
- универсальный метод расчетов с потребителями;
- смешанный тип снабжения запчастями;
- официальная деятельность;
- количество рабочих постов от 8 до 15.

Частные исполнители автосервисных услуг занимают 15 – 25 % рынка.

Для данного вида бизнеса характерны:

- специализация видов работ;
- обслуживание автомобилей определенных марок;
- наличный метод расчетов с потребителями;
- неофициальная деятельность;
- количество рабочих постов от 1 до 5.

Для достижения конкурентного преимущества предприятия необходимо отслеживать, как реализуются у конкурентов вновь формирующиеся потребности клиентов, а также как совершенствуется номенклатура и ассортимент услуг у конкурентов.

Выделим несколько предприятий автосервиса, которые являются конкурентами в выбранном районе, определим их специализацию, специфику, ценовую политику с целью успешного вывода своего предприятия на рынок автосервисных услуг.

Также проанализируем неценовые характеристики предприятий конкурентов и внедряемого, это: удобство расположения и режим работы, квалификация персонала и комфорт для клиентов.

В районе г. Екатеринбурга, где планируется разместить предприятие, работает несколько автосервисов разной направленности. Основными конкурентами будем считать СТО «Виразж», СТО «Оками Сервис» и СТО «Daewoo Сервис». Проанализируем деятельность данных предприятий и отобразим данные в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ деятельности конкурентов

Название предприятия	Виды выполняемых работ	Объём производства (количество рабочих постов)	Дополнительные услуги	Прочие сервисы
СТО «Оками Сервис» Ул. Фр. Бригад, 15	Диагностика, ремонт и ТО любых марок а/м зарубежного производства.	8 постов ТО и 3 поста кузовных работ	Оформление ОСАГО и КАСКО. Магазин	Наличие гарантии 6 мес. на работы и запчасти. Работа

	Кузовной ремонт. Малярные работы. Диагностика и ремонт дизельных и бензиновых двигателей, подвески, узлов, агрегатов и различных систем грузовых микроавтобусов .		запчастей. Эвакуатор. Замена лобовых стёкол. Ремонт пластиковых деталей.	с физическими и юридическими лицами. Зона ожидания для клиентов с бесплатным WiFi – доступом в Интернет. Кафе. Возможность наблюдать за работами в зоне ремонта.
СТО «Виразж» ул. Шефская д.55 корп.1	ТО и ремонт легковых а/м различных марок. Ремонт двигателя, АКПП, рулевого, ходовой, трансмиссии, тормоза, кузов, салон, Малярные работы.	5 постов	Шиномонтаж. Защита картера. Магазин запчастей и аксессуаров.	Дисконтные карты, сезонные скидки.
СТО «Daewoo Сервис» ул. Токарей, 5	ТО и ремонт легковых а/м марок Рено, Лада. Ремонт двигателя, АКПП, рулевого, ходовой, трансмиссии, тормоза, кузов, салон, электрика. Малярные работы.	5 постов	Магазин запчастей и аксессуаров. Ремонт пластиковых деталей	Дисконтные карты, сезонные скидки.

Проанализируем неценовые характеристики предприятий конкурентов и внедряемого, это: удобство расположения и режим работы, квалификация персонала и комфорт для клиентов, данные сведем в таблицу 4. Сбор информации производился из рекламных продуктов компаний, а также при непосредственном контакте с сотрудниками или клиентами конкурентных предприятий. Оценки расположены в диапазоне от 1 – «очень плохо» до 5 – «отлично».

Таблица 4 - Сравнительные характеристики предприятий – конкурентов

Характеристики	СТО «Оками Сервис»	СТО «Виразж»	СТО «Daewoo Сервис»
Режим работы	Ежедневно с 9.00 до 21.00	Ежедневно с 10.00 до 20.00	Ежедневно с 9.00 до 21.00
Спектр (ассортимент) предоставляемых услуг	5	3,5	3,5
Наличие нового оборудования	5	4	3,5
Удобство подъезда	5	5	4
Информационное обеспечение для клиента	5	4	3
Качество выполнения работ	4,5	4	4
Уровень цен на выполняемые работы	3,5	4	4
Возможность выбора запчастей различных производителей	5	2	4
Уровень цен на запчасти и расходные материалы	3,5	4	3,5
Квалификация производственного персонала	4	3,5	3,5
Уровень работы с клиентами	4	4	3,5
Уровень сервиса для клиента	4,5	3,5	3
Культура производства	5	4	4
Эстетика предприятия	4,5	3,5	3,5

В следующей таблице представим цены на некоторые услуги предприятий конкурентов. Приведены средние цены, которые могут отличаться в зависимости от марки ремонтируемого автомобиля.

Таблица 5 - Цены на услуги предприятий конкурентов

Перечень услуг	Название предприятия		
	Оками сервис	Виразж	Daewoo Сервис
Ходовая часть и рулевое управление			
Замена амортизатора (передний)	4090	3330	2910
Замена опоры амортизатора переднего	1500	1170	1000
Замена пружины (передняя)	3040	2970	1940
Замена пружины (задняя)	2080	1680	1500
Замена рычага переднего	4020	3550	3230
Замена подшипника ступицы передней	2860	1900	1720
Замена тяги рулевой	2770	1510	1260

Замена механизма рулевого управления с ГУРом	21260	17260	16940
Тормозная система			
Замена колодок (передние)	1070	1050	1070
Замена колодок (задние)	1840	1740	1610.
Замена диска тормозного	3300	2820	2395
Замена барабана тормозного	4140	2500	1950
Замена цилиндра рабочего	1560	1360	1560
Замена троса стояночного тормоза	3100	2560	2080
Замена цилиндра главного	8135	6360	5160
Замена шланга тормозного переднего	1055	830	800
Прокачка тормозной системы	500	560	500
Трансмиссия			
Замена сцепления	9350	7645	6670
Замена привода в сборе	15950	8730	7640
Замена сальника привода	785/855	660/730	1315
Замена масла в КПП	1500	1250	1150
Система охлаждения			
Замена антифриза	1180	1030	1030
Промывка системы охлаждения	800	800	800
Замена радиатора охлаждения	11010	5650	4675
Замена насоса водяного	4740	4290	4110
Замена термостата	2540	1450	1365
Электрооборудование			
Диагностика ДВС	560	560	-
Диагностика электрооборудования	500	400	-
Замена лампы ближнего света	335	260	340
Замена лампы стоп-сигнала	290	265	210
Замена предохранителя	100	100	100
Замена датчика скорости	1630	1160	-
Замена датчика положения коленвала	2365	1300	1210
Замена датчика положения дроссельной заслонки	1490	1410	-
Замена свечей зажигания	850	680	610
Замена провода высокого напряжения	1485/2130	1410/1285	-
Замена контактной группы	1000	1000	-
Замена датчика уровня топлива	2055	1780	-
Двигатель			
Замена масла в ДВС	700	650	400
Замена фильтра воздушного	270	240	220
Замена прокладки клапанной крышки	700/1020	750	1800

Замена прокладки ГБЦ	6280	3900	3550
Замена ремня ГРМ	7130	3800	-
Замена насоса масляного	5960	4610	4200
Топливная система			
Замена фильтра бумажного в баке	380	450	450
Замена фильтра топливного	460	460	460
Замена форсунки топливной	3450	2500	3250
Очистка форсунок	980	980	980
Замена бензонасоса	5130	5950	9195

В результате приведённого выше анализа развития рынка автосервиса и факторов, определяющих мощьность и конкурентоспособность предприятия, можно сделать следующие выводы.

Более половины легковых автомобилей в области приходится на автопарк Екатеринбурга. Структура рынка автомобилей с пробегом в сегменте до десяти лет по маркам представлена на рис. 1.

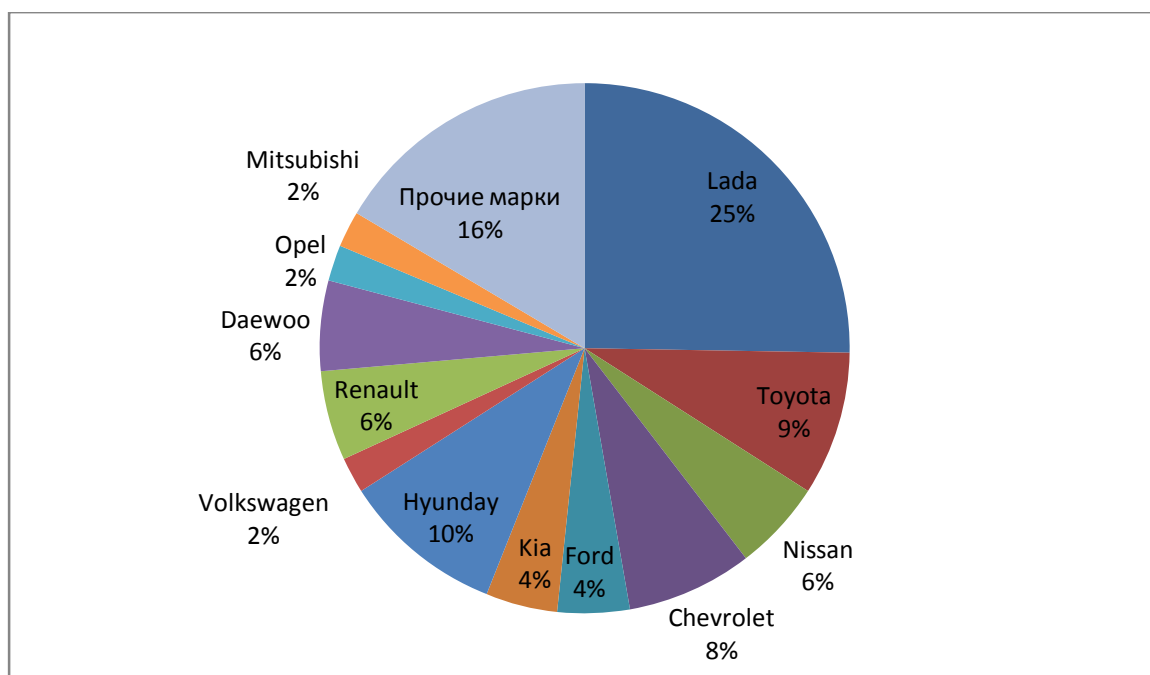


Рисунок 1 - Структура рынка автомобилей с пробегом в сегменте до 7 лет

Как видим процент автомобилей корейского производства марок Hyundai, Kia, Daewoo в сегменте автомобилей до 10 лет составляет 20 %, что в количественном исчислении составляет, примерно 124 450 автомобилей, то

есть целесообразно сориентировать будущее предприятие автосервиса на обслуживание корейских автомобилей. В связи с кризисом продажи новых автомобилей упали, однако и Hyundai и Kia входят в десятку самых продаваемых автомобилей в Екатеринбурге. При отсутствии точных статистических данных, однако, можно предположить, что свободная доля рынка равна не менее 20% от общей ёмкости рынка по автомобилям корейского производства, что составляет чуть больше 24 000 автомобилей. На это количество автомобилей будем вести расчёт проектируемого предприятия.

На проектируемом предприятии будут оказываться все основные услуги по ТО и ремонту автомобилей, исключая кузовные и малярные работы.

Еще одним немаловажным фактором при развитии данного предприятия, что выбор неофициального сервисного центра становится способом сэкономить на обслуживании автомобиля. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года, стоимость работ по обслуживанию машин в официальных сервисах выросла примерно на 10-15%. В связи с этим многие автовладельцы после окончания гарантийного срока либо уходят в неофициальные сервисы, либо продолжают обращаться к официальным, но только по серьезным поводам. Главной причиной стала высокая стоимость работ.

При этом ремонт у официального дилера сопровождается целым рядом удобных для клиента моментов. К их числу можно отнести гарантию на ремонт какой-либо детали, профессиональное оборудование, обученный персонал, оригинальные качественные запчасти и условия для комфортного ожидания клиентом своей машины. Все эти преимущества также предоставляет предприятие «Автомастер», что способствует привлечению клиентов.

На рис.2 предоставлены результаты опроса авто владельцев по предпочтениям между официальными дилерами и независимыми СТО (по данным Автостат).



Рисунок 2 - Предпочтения авто владельцев между официальным дилером и независимым СТО

Проведем SWOT-анализ проектируемого предприятия, чтобы понять преимущества, недостатки, угрозы и возможности (таблица 6).

Акцент нужно делать на сильных сторонах и делать все возможное, чтобы слабые стороны стали сильными.

Таблица 6 – SWOT – анализ автосервиса «Автомастер»

Strengths – сильные стороны	Weaknesses - слабые стороны
Новые услуги (электронная диагностика, предпродажная подготовка)	Не насыщенный ассортимент по сравнению с конкурентами
Хороший подъезд к автосервису	Нет собственного сайта
Низкие цены на услуги	Варьирование прибыли в зависимости от ценовых факторов (сезонность и др.)
Высокая квалификация сотрудников	

Хорошее оснащение оборудованием Удобные часы работы Дисконтные, накопительные карты, система скидок	
Opportunities – возможности	Threats – угрозы
Расширение ассортимента Увеличения количества потенциальных клиентов за счет внедрения новых услуг Увеличение доли рынка Улучшение навыков администраторов Улучшение рекламной компании	Увеличение доли рынка основных конкурентов Уменьшение цен на услуги у конкурентов Появление новых конкурентов в зоне действия автосервиса Потеря клиентов Спад спроса из-за кризиса

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что основными клиентами предприятия «Автомастер» будут владельцы автомобилей корейского производства в сегменте от 3 до 10 лет. Данный сегмент рынка достаточно емкий для успешной деятельности предприятия. Конкурентными преимуществами предприятия, являются высокое качество оказываемых услуг, а также качество в сфере обслуживания клиентов, на уровне специализированных центров, а цены на порядок ниже.

IV. План маркетинга

Основной акцент предприятие ООО «Автомастер» делает на физических лиц, владеющих автотранспортом, и коммерческие организации, имеющие парк легкового автотранспорта. Предприятие планирует обслуживать автомобили корейского производства.

На рынке где предполагает действовать автосервис, действует два вида предприятий, предлагающих такой же спектр услуги имеющих такую же производственную мощность. Это официальные дилеры и универсальные СТО. Обслуживание автомобилей у дилеров обходится довольно дорого авто владельцам. В универсальных СТО не везде оказание услуг проводится полно и качественно, не имеется комплексного технического обслуживания, проводится длительное время и не всегда удовлетворяются потребности клиента.

Имея современные производственные мощности, предприятие может более оперативно реагировать на изменение потребностей рынка. При меньшей численности персонала автосервис имеет более высокую выработку за счет жесткой кадровой политики. Таким образом, для СТО имеется достаточная ниша на рынке технического обслуживания автотранспорта.

Несмотря на кризисную ситуацию в экономике России, в отношении автосервисов складывается благоприятная конъюнктура - устойчивое и значительное увеличение числа потенциальных потребителей данных услуг.

Для эффективной деятельности автосервиса необходимо проводить регулярные маркетинговые исследования и использовать их результаты на улучшение своей деятельности. Поэтому на предприятии «Автомастер» будут осуществлены следующие маркетинговые мероприятия:

- 1) Создание службы маркетинга в автосервисе, или набор специалистов, которые осуществляли бы такие функции. Отдел маркетинга должен заниматься исследованием рынков (размеры и характеристика

рынка, сегментация, состав потребителей, прогнозирование возможных продаж и уровня удовлетворения спроса), определением способов конкурентной борьбы, определением конкурентных преимуществ на рынке, определением поведения конкурентов, изучением потребителя и его спроса, анализировать окружающую среду и другие функции.

2) Для успешной работы на рынке сервиса автомобилей, для укрепления конкурентоспособности, стимулирования спроса и улучшения своего образа фирме необходимо пользоваться различными видами продвижения товаров на рынке. Основным, самым доступным и общепринятым средством продвижения является реклама.

На начальном этапе функционирования предприятия, планируется распространение рекламных и нерекламных статей в местной прессе, освещающих уровень и качество производимых фирмой услуг и гарантий. Изготовление 3-4 - рекламных щитов, располагаемых вдоль основных транспортных магистралей – по трассе Екатеринбург–Тюмень, Екатеринбург – Пермь, рекламные объявления в транспорте, а также в непосредственной близости к официальным СТО, обслуживающим автомобили корейского производства. Особое внимание при этом планируется уделить тщательно продуманному тексту обращения к потребителям, подходящему оформлению, привлекающему внимание и подчеркивающему деловые качества и преимущества нашего предприятия.

Текст рекламного обращения должен содержать основную цель предприятия: предоставление качественных услуг на уровне официальных дилеров, но по сниженным ценам.

3) Несомненно, главным в работе любой фирмы является отношение к потребителю. Человеку приятно, если его выслушают, внимательно изучат его проблемы и желания, постараются подобрать нечто именно ему необходимое и доступное, объяснят все преимущества использования.

Исходя из этого, можно посоветовать руководству предприятия ввести дополнительно такие услуги, как подробная консультация клиентов, скидки

постоянным клиентам и т.д. Также хорошее впечатление производит вежливое обслуживание, заинтересованность персонала в удовлетворении всех запросов покупателя, специфический подход к каждому обратившемуся. Это заставит потребителя в случае необходимости обратиться повторно именно на наш автосервис, посоветовать его своим знакомым, ведь именно круг знакомых в первую очередь формирует мнения людей.

5) Так как спрос на данные услуги эластичный, то есть небольшое изменение цены способно значительно увеличить спрос, предполагается периодически устанавливать небольшие скидки («предпраздничные», «сезонные», на определенный вид услуг) и широко это рекламировать. Это поможет отвлечь покупателей от конкурентов или заставить их раньше произвести планируемую услугу. Исходя из анализа цен конкурентов, определены средние цены услуг по ремонту автомобилей на автосервисе «Автомастер» (таблица 7).

Таблица 7 - Средние цены на услуги автосервиса «Автомастер»

Наименование услуги	Стоимость часа, руб.
Регламентные работы (по видам технического обслуживания)	800
Контрольно-диагностические работы	800
Смазочно-заправочные работы	500
Регулировка углов установки управляемых колес	800
Регулировка рулевого управления	300
Ремонт передней подвески и рулевого управления	300
Регулировка тормозной системы	800
Ремонт тормозной системы	800
Регулировка топливной аппаратуры бензиновых двигателей	750
Регулировка топливной аппаратуры дизельных двигателей	800
Электротехнические работы на автомобиле	800
Регулировка системы зажигания	800
Ремонт электрооборудования	800
Регулировка фар	500
Регулировка сцепления	700
Ремонт сцепления	700
Замена агрегатов, узлов и деталей	500
Трансмиссия	850
Передний мост	850
Задний мост	850

Карданный вал	800
Шиномонтажные работы, балансировка колес	700
Ремонт местных повреждений шин и камер	300
Уборочно-моечные работы	250
Мойка автомобиля	150
Химическая чистка салона автомобиля	300
Работы по защите от коррозии и противозащумной обработке	900

б) В сложившихся экономически нестабильных условиях в качестве базового метода ценообразования на услуги выбран метод «установления цены на основе уровня текущих цен». В соответствии с этим методом, в качестве основы расчета цены реализации услуги, выбраны цены конкурентов. При этом постоянный приток клиентов, позволяющий повышать прибыльность реализации услуги, будет базироваться на:

- гибкой системе скидок;
- индивидуальном подходе к клиентам;
- предоставление гарантии на все виды услуг;
- предоставление полного спектра услуг.

Необходимо регулярное информирование потенциальных и перспективных потребителей о характере деятельности и видах услуг предприятия.

Таким образом, для создания имиджа и популяризации предприятия могут быть использованы следующие каналы информации: периодические издания; радиотелевизионные; изобразительные; глобальная мировая сеть Internet. Требуется постоянно информировать будущих потребителей о том, какие услуги предоставляет сервис. Следовательно, инструментами качественного маркетинга автосервиса являются газеты, телевидение, радио, интернет.

Отличительным качеством оказываемых услуг являются их высокий технологический и качественный уровень, определяемый качеством оборудования и высокой квалификацией персонала.

Сохранение и расширение содержания указанных функциональных свойств позволяет сформировать устойчивый положительный

имиджпредприятия иобеспечить высококонкурентную позицию на рынке услуг автомобильного сервиса. Этой же цели будет способствовать также применение гибкой системы скидок, а также гарантийных обязательств, применяемых по различным видам ремонта автомобилей.

Основным методом привлечения клиентов на автосервис (наряду с ее оптимальной ценой и качеством) грамотную организацию сервиса, что включает в себя:

- предоставление сервисных гарантий не менее 6 мес. со дня оказания услуги,
- предоставление возможности в случае необходимости доставки а/м к месту ремонта,
- применение гибкой системы скидок для потребителей, постоянно пользующихся услугами автосервиса,
- возможность предоставления услуг по прямым договорам с транспортными предприятиями,
- максимальное обеспечение необходимых потребителю сроков ремонта,
- систематическая оценка качества сервиса через анкетирование,
- обеспечение постоянного совершенствования средств и методов обслуживания потребителей,
- широкая рекламная деятельность.

Целевая аудитория.

При определении целевой аудитории автосервиса был проведен социологический опрос на форумах автомобильных сайтов, с целью выяснить, что для потребителя является самым важным при выборе автосервиса (опрошено 1 840 человек, из них 320 женщин, 1 520 мужчин, основной возраст от 25 до 60 лет)

Более 41% опрошенных потребителей отметили, что самым важным для них является предоставление автосервисом полного спектра услуг и его

техническая и профессиональная способность решить любую задачу по ремонту автомобиля.

За репутацией и надежностью автосервиса стремятся 21% опрошенных. Они обязательно изучают отзывы и информацию о компании прежде, чем обратиться в нее.

16% автовладельцев в первую очередь выбирает автосервисы с низкими ценами. При этом большинство из тех, кто назвал главными другие критерии, по которым они выбирают автосервисы, все же отметили, что цена также играет большую роль.

По 10% опрошенных отдали предпочтение «гарантии на осуществленные работы» и «хорошему отношению к клиентам».

Практически никто из опрошенных не обращает внимание на близость расположения автосервиса. За это проголосовало немногим более 0,5 % респондентов.

Деятельность автосервисного предприятия рассчитана на оказание услуг категории граждан, относящихся к среднему классу. 65 – 70 % целевой аудитории автосервисного предприятия мужчины, от 25 до 60 лет, предпочитающие постгарантийные автомобили марок корейского производства, не желающие переплачивать за обслуживание и ремонт своих автомобилей в официальных дилерских центрах.

Для эффективной работы автосервиса необходим индивидуальный маркетинг. Клиентов условно можно разделить на несколько групп:

- любители и специалисты автотехники, не имеющие условий и времени для самостоятельного ремонта;
- понимающие сложность и важность техобслуживания, но сами умеющие осуществлять только несложный уход за автомобилем;
- понимающие важность сервиса, но сами не делающие для автомобиля ничего;
- корпоративные заказчики, таксисты, автошколы, требовательные к срокам ремонта;

- женщины;
- молодежь, студенты;
- пожилые заказчики, инвалиды.

В каждой группе существуют разовые клиенты и многоразовые. Наиболее привлекательны «многоразовые» клиенты, те, кто могут приобретать услуги многократно в течение долгого времени. Таких клиентов необходимо делать постоянными.

Абсолютное большинство парка состоит из бюджетных автомобилей. Их владельцы 1-3 раза в год обращаются в сервис. Они могут нуждаться в полной или частичной заботе об автомобиле, услугах, качественном сервисе, высокой культуре обслуживания, высоком качестве технического обслуживания и ремонта, низких ценах, в запасных частях, аренде поста самообслуживания, в получении технической консультации или приобретении первичных товаров. По данным статистики средняя зарплата в Екатеринбурге в третьем квартале 2015 года составила 41 тысячу 38 рублей. Этот показатель в уральской столице существенно превышает аналогичные по Свердловской области (34 тысячи 186 рублей) и Российской Федерации (33 тысячи 901 рубль).

Таким образом, автосервисное предприятие ориентируется на потенциального клиента:

- владелец автомобиля корейского производства (возраст автомобиля 3-10 лет);
- со средним и выше среднего доходом;
- мужчины и женщины в возрасте от 25 до 60 лет.

V. Организационный план

Организация обеспечения правоустанавливающими документами предприятие

Для реализации бизнес – плана по открытию автосервиса была выбрана организационно-правовая форма предприятия - общество с ограниченной ответственностью (ООО). Открытие ООО включает в себя несколько этапов

Выбор юридического адреса.

Основное требование состоит в том, что он должен совпадать с фактическим адресом – то есть тем, по которому компания осуществляет свою деятельность и получает документацию. Кроме того, он обязательно подразумевает использование только нежилого помещения.

Для получения адреса был заключен договор аренды производственных помещений

Арендодатель: ООО «Альянс», в лице руководителя Соколова Олега Витальевича.

Срок действия договора: 3 года

Предмет договора: производственные помещения площадью 800 кв.м.

Адрес: Россия, г. Екатеринбург, ул. Шефская, 2-а, территория промплощадки.

Цена договора: 288 000 рублей.

Договор аренды на объект недвижимости зарегистрирован в Росреестре (касается договоров со сроком действия на 11 месяцев и больше).

Название компании.

Полное название компании: общество с ограниченной ответственностью «Автомастер» (ООО «Автомастер»)

Выбор налогового режима.

В качестве режима налогообложения была выбрана упрощенная система налогообложения (УСН).

Объект налогообложения: доходы за вычетом затрат.

Ставка налогообложения: 15 %

Выбраны коды деятельности по ОКВД

50. торговля транспортными средствами, их техническое обслуживание и ремонт;

50.2. техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;

50.3. торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;

50.5. розничная торговля смазочными материалами и охлаждающими жидкостями для автотранспортных средств.

5) Подготовка документов: составление устава и решения о создании ООО.

Уставный капитал предприятия: 100 000 рублей.

Руководитель: Максимов Александр Михайлович.

Оплата госпошлины: 4 000 рублей.

Регистрация в ИФНС.

Предприятие «Автомастер» учреждено на основании решения единственного учредителя от 15 апреля 2016 года в форме общества с ограниченной ответственностью в соответствии с Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. 29.12.2015 г.) и Гражданским Кодексом РФ. Зарегистрировано Администрацией г. Екатеринбург. Единственным учредителем ООО «Автомастер» является Максимов Александр Михайлович.

Организация труда и отдыха на предприятии ООО «Автомастер»

Режим рабочего времени - это период времени, в течение которого работник осуществляет свою трудовую функцию.

Режим работы автосервиса «Автомастер»:

7 дней в неделю с 8.00 – 20.00, в праздники и в выходные. Работа

осуществляется в режиме гибкого рабочего времени, с предоставлением выходных дней по скользящему графику. Мастера работают 2/2.

Охрана труда представляет собой совокупность мероприятий и средств, с помощью которых обеспечивается безопасность работы (труда) человека. Таким образом, безопасность работы является целью охраны труда.

Безопасность труда – это такое состояние условий труда, когда с определенной вероятностью исключается воздействие на человека опасных и вредных производственных факторов.

Опасные производственные факторы – это факторы, действие которых на работающих приводит в определённых условиях к травме или ухудшению здоровья (движущиеся машины и механизмы, электрические цепи, повышенный уровень статического электричества, повышенная или пониженная температура окружающей среды и др.).

Вредные производственные факторы – это факторы, воздействие которых на работающих в определенных условиях приводит к заболеваниям или снижению работоспособности (повышенная запыленность в рабочей зоне, повышенный уровень шума и вибрации, недостаточная освещённость и др.).

При проведении ТО и ремонта легковых автомобилей, принадлежащих гражданам, на СТО выполняются положения ССБТ в части соблюдения требований безопасности труда согласно:

ГОСТ 12.3.017-79 «ССБТ. Ремонт и техническое обслуживание автомобилей»;

ГОСТ 12.1.004-85 «ССБТ. Пожарная безопасность. Общие требования»;

ГОСТ 12.1.019-79 «ССБТ. Электробезопасность. Общие требования и номенклатура видов защиты»;

ГОСТ 12.3.005-75 «ССБТ. Работы окрасочные. Общие требования безопасности»;

ГОСТ 12.3.009-76 «ССБТ. Работы погрузочно-разгрузочные. Общие требования безопасности»

другим стандартам, регламентирующим требования к индивидуальным средствам защиты, выбросам вредных веществ, шумам, охране природы, знакам безопасности.

Обеспечение безопасности труда (работы) осуществляется путём соблюдения совокупности организационных, гигиенических, санитарно-технических мероприятий и средств, предусмотренных производственной санитарией, техникой безопасности, а также комплекса мероприятий и средств, предусматриваемых пожарной безопасностью.

Организация и обеспечение фирмы кадрами

Товаром автосервиса является работа механиков. Этот товар характеризуется определенным количеством и качеством, зависящим от квалификации, темпов и качества труда сотрудников и возможностей оборудования.

Потребности в рабочей силе определяются: политикой управления, планом продаж, спросом на сервис, общим количеством продуктивных часов, производительностью и эффективностью, количеством постов, планировкой цеха и возможностями оборудования, возможностями обеспечения требуемой рабочей силой, спецификой района или местности.

Для обеспечения эффективной деятельности требуется несколько видов должностей с компетентным персоналом. Численность персонала на автосервисе составляет 14 человек. Штатное расписание автосервиса представлено в таблице 7.

Таблица 7 - Штатное расписание автосервиса «Автомастер»

Структурное подразделение	Должность, разряд	Кол-во штатных единиц	Тарифная ставка на 1 штатную единицу	Всего в месяц
Администрация	Директор	1	50 000	50000
	Бухгалтер	1	23 000	23 000
	Менеджер	1	23 000	23 000
Производственный цех	Старший мастер	2	35 000	70 000
	Автомеханик	6	30 000	180 000
	Мойщик	2	15 000	30 000

Служба обеспечения	Подсобный рабочий	1	15 000	15 000
		14	191 000	391 000

Заработная плата производственному персоналу рассчитывалась исходя из общепринятого уровня сдельной оплаты труда на автосервисных предприятиях – 30 % от нетто-выручки за нормочасы.

Организация отчислений во внебюджетные фонды

Отчисления во внебюджетные фонды формируют внебюджетные фонды: пенсионный, государственного социального страхования, медицинский.

Согласно Федеральному закону от 24.07.2009 г. № 212-ФЗ «О страховых взносах в ПФР, ФСС, ФОМС» (ред. от 13.07.2015 г.), ст. 58.2.: в 2015 - 2017 годах для плательщиков страховых взносов, указанных в пункте 1 части 1 статьи 5 Федерального закона, за исключением плательщиков страховых взносов, для которых статьями 58, 58.1, 58.4 и 58.5 настоящего Федерального закона установлены пониженные тарифы страховых взносов, применяются следующие тарифы страховых взносов:

1) Пенсионный фонд Российской Федерации:

22,0 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное пенсионное страхование;

2) Фонд социального страхования Российской Федерации - 2,9 % в пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством;

3) Федеральный фонд обязательного медицинского страхования - 5,1 %.

Следовательно, отчисления во внебюджетные фонды салона красоты «Beauty» составят 30 %.

Отчисления во внебюджетные фонды от фонда оплаты труда основных рабочих:

$$295\ 000 * 30\% = 88\ 500,00 \text{ руб.}$$

Отчисления во внебюджетные фонды от фонда оплаты труда руководителей и специалистов:

$$96\ 800 * 30 \% = 28\ 800 \text{ руб.}$$

Кадровая политика

Для открытия проекта необходимы высокие требования к техническому и административному персоналу. При приеме на работу каждый претендент должен проходить обязательное собеседование, на котором определяются его морально-деловые и психологические качества, а затем заполнять анкету. Опросный лист для технических специалистов должен быть составлен таким образом, чтобы правильно ответить на 75 % вопросов - а именно таким является «проходной балл» - сможет лишь образованный человек, имеющий хорошую как теоретическую, так и практическую подготовку.

Во время тестирования проверяются знание физики, устройства автомобиля, умение аналитически мыслить при поиске неисправности.

Планируется ряд мероприятий по работе с персоналом:

- Обеспечивать участие сотрудников во всех проводимых образовательных мероприятиях в Екатеринбурге и за его пределами.

- Наладить связи с Вузами, выпускающими специалистов нужного предприятию профиля, для отбора наиболее квалифицированных и талантливых молодых специалистов. А так же с учебными заведениями, выпускающими специалистов необходимых рабочих профессий.

- Ввести испытательный срок - 1 месяц для принимаемых на работу сотрудников.

- Обеспечить всех сотрудников удобными, соответствующими стандартам техники безопасности на производстве рабочими местами;

- Применять систему мотивации не только заработной платой, но предоставлением сотрудникам возможности карьерного роста, повышения уровня образования и квалификации, а также получения морального удовлетворения от работы, за счет установления теплых и дружеских отношений между работниками, основанных на взаимном уважении и

поддержке.

Организационная структура предприятия автосервиса «Автомастер» показана на рис. 2.

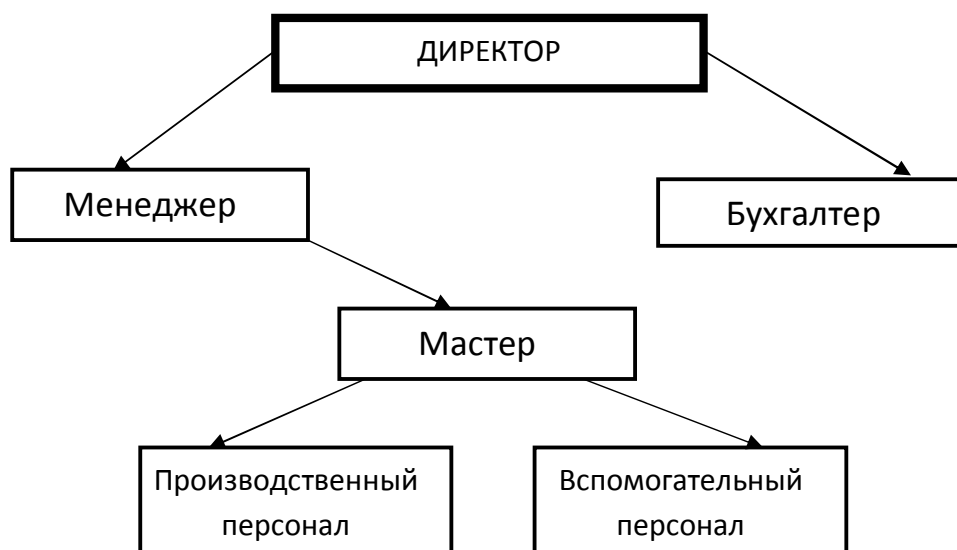


Рисунок 2 – Схема организационной структуры

Представленная на рисунке схема – функциональная. Эта структура является наиболее часто используемой. Функциональный вид структуры является результатом разделения управления на элементы (отделы, подразделения), каждый из которых решает свою определенную задачу, выполняет строго ограниченный вид действий в рамках отдельного направления деятельности предприятия, т.е. выполняет определенную функцию.

Функциональная структура обладает следующими преимуществами:

- уменьшение или исключение дублирования усилий в одной и той сфере деятельности, снижает расход материальных ресурсов и времени;

- улучшает координацию в различных функциональных областях. Служащие хорошо знают свои обязанности и сферу ответственности, относительно хорошо адаптируются в этой системе;

- стимулирует деловую и профессиональную специализации. Например, механик лучше выполнит эту работу (услуги по ремонту автомобилей), чем,

скажем, специалист по кадрам, директор или бухгалтер.

Для малых фирм функциональная организационная структура ввиду своей простоты и четкости является наиболее распространенной.

Подразделения организации и их основные функции:

Основные функции директора:

-контроль и координацию исполнения решений.

-осуществляет общее руководство деятельностью предприятия.

-выполняет обязанности, определенные законодательными и нормативными актами.

-осуществляет общее руководство производственным процессом на предприятии.

-руководит организацией производства на предприятии и осуществляет ее контроль.

-руководит контролем качества готовой продукции на предприятии.

-участвует в разработке и утверждает план выпуска продукции на период.

-осуществляет методологическое руководство управлением персоналом предприятия, учетом кадров, повышением квалификации кадров.

-контролирует соблюдение требований трудового законодательства РФ на предприятии.

Основные функции менеджера:

-организация деятельности СТО,

-координация деятельности сотрудников,

-разработка стратегических и тактических планов развития автосервиса

-проведение маркетинговой политики и рекламных акций.

Основные функции бухгалтера:

-осуществляет ведение бухгалтерского учета на предприятии в соответствии с требованиями законодательства РФ.

-осуществляет анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

-осуществляет денежные переводы и оплату счетов поставщиков ресурсов и по прочим хозяйственным операциям и основной деятельности предприятия.

-управление источниками привлечения средств.

-управление денежными средствами и оборотными активами.

-разработка и реализация налоговой политики компании (оптимизация налогообложения).

-информационное обеспечение внешних и внутренних пользователей.

-планирование, учет и координация деятельности предприятия.

-обеспечение экономической безопасности компании.

-обеспечение эффективности организации.

Основные функции мастера:

-осуществление организации работы на постах.

-контроль над качеством выполняемых работ.

-обеспечение технической подготовки предприятия.

-контроль над соблюдением правил техники безопасности.

-контроль над соблюдением проектной, конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по охране труда.

Основные функции производственного персонала:

-непосредственный процесс оказания услуг в объеме и номенклатуре в соответствии с заключенными договорами и производственной программой на плановый период.

Основные функции вспомогательного персонала:

-осуществление работ по обслуживанию, уборке и мойке СТО.

VI. Производственный план

1) Расположение предприятия

Оптимальным вариантом расположения автосервиса считается территория, находящаяся в непосредственной близости с автомагистралями, АЗС, гаражными комплексами.

Необходимо учесть, что в соответствии с требованиями СЭС нельзя организовывать автосервис рядом с жилыми домами (расстояние должно быть не менее 50 м) и около водоемов.

Учредитель ООО «Автомастер» арендует производственные площади по адресу: г. Екатеринбург, ул. Шефская, 2-а, территория промплощадки.

Общая площадь участка 800 кв. м., площадь производственных и административных помещений 600 кв. м., площадь прилегающего к зданию участка 200 кв.м. Договор аренды заключен на 3 года, стоимость 288 000 рублей за весь период.

Производственные здания состоят из трех модулей, состыкованных между собой. 1-й модуль –предназначен для мойки автомобилей, 2-й - общий модуль для всех постов, 3-й – административное и подсобное помещения.

Для выполнения различных технических процессов в автосервисе предусматриваются помещения: а) производственные цеха; б) служебные помещения. Производственные помещения состоят из цехов (боксов): слесарный цех, цех электрики, цех шиномонтажа, кузовной цех, куда входит и сушилка для окрашенных машин.

Автомобиль, прежде чем попасть в ремонтный цех, будет проходить через мойку для того, чтобы предотвратить попадание пыли и грязи вовнутрь.

Как для авто владельцев, так и для мастеров предусмотрена комната отдыха.

1) Описание технологического процесса и средств технологического оснащения

Мойка

На автосервисе будет организована 2-постовая мойка с применением передвижных моечных аппаратов. Мойка будет организована в отдельном боксе, площадь которого позволяет производить мойку двух машин одновременно.

Количество рабочих мест: 2

Требуемое количество персонала: 1 человек.

Оборудование: мобильный аппарат для горячей мойки типа Kranzle и такой же аппарат для холодной мойки; очистная система предназначена для очистки и рециркуляции воды, обеспечивает экономию воды: грязная вода очищается и вновь подается на мойку; пылесос для уборки салона; компрессор для подачи воздуха. Используется также и на других постах, в частности, на посту шиномонтажа. В связи с этим предполагается покупка наиболее мощного аппарата для обеспечения всей станции - мощностью порядка 1,000 л/мин.

Замена масла

Замена масла является операцией, регулярно производимой всеми автовладельцами, таким образом, спрос на нее постоянен. Данная операция требует специального оборудования.

Пост будет организован в ремонтном цехе.

Количество рабочих мест: 1

Требуемое количество персонала: 1 человек.

Оборудование:

Диагностика

На автосервисе будут организован пост диагностики двигателя. Пост будет оснащен оборудованием, позволяющим эффективно определить состояние двигателя и дать рекомендации по его ремонту.

Количество рабочих мест: 1

Требуемое количество персонала: 1 человек.

Оборудование: Диагностический стенд, состоящий из компьютера со сканером и компакт диска с базой данных по двигателям всех марок. Такие стенды выпускаются крупнейшими мировыми производителями, в частности, компанией “Bosch” (Германия), однако на рынке предлагаются и отечественные разработки. В данном случае целесообразно предпочесть именно отечественное оборудование, так как при практическом отсутствии разницы в возможностях стоимость импортного оборудования в 3 раза выше.

Регулировка развал– схождения

Количество рабочих мест: 1

Требуемое количество персонала: 1 человек.

Оборудование: 4-стоечный подъемник – может использоваться для проведения ремонтных работ. Предполагается установка подъемника грузоподъемностью не менее 4 тонн. Подъемник может также использоваться при проведении ремонта подвески автомобиля и других ремонтных работ.

Электронный стенд развала-схождения с 8-ю датчиками, что обеспечивает наибольшую точность регулировки колес и учет наибольшего числа параметров.

Шиномонтаж

Количество рабочих мест: 1

Требуемое количество персонала: 1 человек.

Оборудование: шиномонтажный стенд; балансировочный станок.

Ремонт двигателя и подвески

В данную группу услуг входят все услуги по ремонту двигателя и подвески автомобиля, проведению плановых замен деталей и простейших корпусных работ, например, выправка вмятин.

Количество рабочих мест: 4

Требуемое количество персонала: 4 человека.

Оборудование:

Двухстоечные подъемники

Комплекты инструмента: переносной набор инструмента для каждого рабочего места – кейс с наиболее часто используемым инструментом, плюс одна тележка, используемая также на посту регулировки развал-схождения, с полным набором инструмента;

Сварочный аппарат для проведения мелких сварочных работ, например, заваривания трещин в глушителе автомобиля;

Пресс для выпрессовки различных деталей;

Прилавки, стеллажи для инструмента.

3) *Прогноз продаж*

Прогноз продаж 2016-2017 годов основан на:

- анализе спроса потребителей услуг постов автосервиса;
- анализе рынка предоставления услуг предприятий «Автомастер»;
- на общих выводах о состоянии производства услуг «Автомастер».

При составлении программы реализации услуг предприятия будет рассматриваться самый низкий порог рентабельности осуществления процесса предоставления услуг. Рассмотрим план объемов предоставления услуг и полной их реализации постом Автосервиса.

Таблица 8 - План объемов предоставления услуг расчетного периода

Период	Наименование вида услуги	Объем производства и реализации в год (нормо-час)	Цена	Выручка от реализации (руб.)
--------	--------------------------	---	------	------------------------------

1-12 месяц инвестирования	Оказание ремонтных работ	23306	Согласно прейскуранту на выполнение работ	18644800
13 - 24 месяц функционирования	Оказание ремонтных работ	24227	Согласно прейскуранту на выполнение услуг	19381600
25 - 36 месяц функционирования	Оказание ремонтных работ	24380	Согласно прейскуранту на выполнение услуг	19504000

1) Расходы на сертификацию

Сертификация услуг автосервиса необязательна, но необходима для повышения конкурентоспособности предприятия, а также для:

- принятия участия в конкурсах и тендерах на поставку услуг крупным клиентам или государственным предприятиям;

- получения доступа к оценке и последующему ремонту автомобиля по страховым случаям (возможность сотрудничества со страховыми компаниями). Такая деятельность автосервиса возможна лишь при наличии добровольного сертификата;

- получения дилерских полномочий требует наличие сертифицированного производства;

- для заключения договоров с юридическими лицами по обслуживанию авто (при обосновании оказания услуг именно конкретным сервисным предприятием);

- для аргументации в судебных делах при обращении в суд недовольных клиентов.

Стоимость сертифицирования одной услуги составляет 2650 рублей за год. На предприятии планируется сертифицировать 7 услуг. Общая стоимость сертификации составит 18 550 руб.

Капитальные расходы на приобретение основных средств по проекту.

2) Расходы на покупку необходимого оборудования представлены в

таблице 9.

Таблица 9 - Расходы на покупку оборудования

Наименование	Количество шт.	Цена единицы, руб.	Сумма руб.
Мойка:			
Аппарат для горячей мойки	1	35 000	35 000
Аппарат для холодной мойки	1	21 000	21 000
Очистная система	1	75 000	75 000
Пылесос	2	9 000	18 000
Компрессор	1	40 000	40 000
Итого:			189 000
Замена масла:			
Маслозаправочное оборудование	1	45 000	45 000
Диагностика:			
Мотортестер с базой данных	1	69 000	69 000
Сканер для присоединения к бортовому компьютеру	1	70 000	70 000
Итого:			139 000
Регулировка развал-схождения:			
4-х стоечный подъёмник с дополнительным оборудованием	1	75 000	75 000
Стенд 8-ми сенсорный	1	330 000	330 000
Итого:			405 000
Шиномонтаж:			
Шиномонтажный станок с инфлятором	1	43 000	43 000
Балансировочный станок	1	39 000	39 000
Итого:			82 000
Ремонт двигателя и подсветки:			
2-х стоечные подъёмники	4	90 000	360 000
Пресс	1	29 000	29 000
Сварочный аппарат	1	12 000	12 000
Набор инструмента-тележка	1	22 000	22 000
Кейс с инструментом	4	3 000	12 000
Прилавки, стеллажи	4	2 000	8 000
Итого:			453 000
Комната отдыха:			
Кассовый аппарат	1	13 000	13 000
Кофеварочная машина	1	15 000	15 000
Чайник	1	3 000	3 000
Холодильник	2	10 000	20 000
Мебель	1	15 000	15 000
Итого:			66 000

Компьютеры	5	10 000	50 000
Оргтехника	5	2 000	10 000
Итого			60 000
Итого:			1 429 000

3) Затраты на рекламу

Для привлечения клиентов планируется ряд рекламных мероприятий, наименования и стоимость показаны в таблице 10.

Таблица 10 - Стоимость рекламных мероприятий

Мероприятие	Дата начала и окончания работы	Ответственный	Стоимость руб.
Исследования по выбору носителей рекламы	0-2	Менеджер	-
Подготовка рекламных блоков для периодической печати	2-4	Менеджер	63 000
Размещение рекламы на радио	2-3	Директор	50 000
Подготовка серий статей по проектируемому бизнесу	3-5	Директор	40 000
Заказ рекламного баннера	0-1	Менеджер	27 000
Размещение рекламы в Интернете	0-1	Менеджер	10 000
Рассылка рекламы целевой аудитории в Интернете	4-7	Менеджер	5 000
Создание и продвижение собственного сайта	5-8	Менеджер	15 000
Мероприятия по привлечению клиентов	2-8	Менеджер и директор	20 000
Итого:			235 000

Таблица 11 Затраты за первый месяц

Статьи расходов	Сумма, руб.
1. Расходы на рекламу	235 000,00
2. Зарплата работников	391 000,00
3. Аренда помещения	288 000,00
4. Канцелярские принадлежности	5 000,00
5. Отчисления во внебюджетные фонды	117 300,00
6. Плата за телефонные переговоры	2 500,00
7. Затраты на открытие ООО	4 000,00
Итого:	1 042 800,00

Расчет амортизационных отчислений, производится по средней норме амортизации: для оборудования – 10%, Расчет амортизационных отчислений сведен в таблице 12.

Таблица 12 - Расчет амортизационных отчислений

<i>Наименование</i>	<i>Общая стоимость, руб.</i>	<i>Амортизация</i>	
		<i>Норма амортизации, %</i>	<i>Сумма, руб.</i>
1. Производственное оборудование	1 261 000	10	126 100
2. Хозяйственный и производственный инвентарь	168 000	13	21 840
3. Нематериальные активы	18 550,00	33,3	6 177
Итого:			154 117

Общий размер инвестиций рассмотрим в таблице 13.

Таблица 13 - Общий размер инвестиций

<i>Капитальные вложения (инвестиции)</i>	<i>Сумма, руб.</i>
1. Первоначальные затраты, на первый месяц	1 042 800,00
2. Производственное оборудование	1 429 000,00
3. Лицензии и патенты	18 550,00
Итого:	2 489 550

Таким образом, определена потребность в инвестировании. Сумма требуемых инвестиций – 2 489 550 рублей.

VII. Финансовый план

Для обоснования окупаемости проекта необходимо определить несколько показателей.

Произведем расчет затрат, с разделением на условно-переменные и условно-постоянные издержки, а также смету затрат на открытие автосервиса. Данные представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Смета затрат на открытие планируемого автосервиса

Статьи затрат	Сумма		
	1 год	2 год	3 год
1. материальные	45 000	50000	65000
2. затраты на оплату труда	4692000	5161000	5210000
3. отчисления в соц. Фонды	1407600	1548000	1563000
4. амортизация	154117	154117	154117
5. прочие затраты:			
расходы на аренду	96000	96000	96000
общехозяйственные расходы:			
представительские расходы	10000	12000	14000
приобретение канцелярских товаров	60000	60000	60000
оплата услуг связи	30000	30000	30000
коммунальные расходы	150000	150000	150000
проценты за кредит	1094000	1094000	1094000
страхование имущества	24000	24000	24000
расходы на гарантийный ремонт	9000	9000	9000
платежи за регистрацию прав	18550	18550	18500
расходы по договорам гражданско-правового характера	9000	9000	9000
внебюджетные расходы	255600	255600	255600
Итого:	7960000	8670000	8980000
условно-переменные:	4996733	6704000	6763000
условно-постоянные:	1792267	2480910	2480910

Определим прогнозируемый объем услуг и рассчитаем точку безубыточности.

Таблица 15 - Прогнозируемый объем услуг

Месяц	Планируемый объём услуг	Выручка
1	1700	1360000
2	1900	1520000
3	1945	1556000
4	1956	1564800
5	1960	1568000
6	1967	1573600
7	1970	1576000
8	1975	1580000
9	1978	1582400
10	1980	1584000
11	1985	1588000
12	1990	1592000
Итого	23306	18644800
2017		
1 квартал	5999	4799200
2 квартал	6038	4830400
3 квартал	6075	4860000
4 квартал	6115	4892000
Итого	24227	19381600
2018	24380	19504000

Рассчитаем точку безубыточности по формуле:

$$x = a / (p-b)$$

где x - количество проданных единиц продукции;

p - цена реализации единицы продукции;

a - условно-постоянные совокупные издержки;

b - условно-переменные удельные (на единицу продукции) издержки.

При средней цене за нормо-час 800 рублей:

$$X1=1\,792\,267/(800-4\,996\,733/23\,306)=3060$$

При цене 600 руб.:

$$X2=1\,792\,267/(600-4\,996\,733/23\,306)=4648$$

При цене 1 000 руб.:

$$X3=1\,792\,267/(1000-4\,996\,733/23\,306)=2281$$

Наиболее оптимальны второй и третий вариант, при оказании услуг со средней стоимостью 800-1000 руб., точки безубыточности предприятие достигнет в первом квартале второго года деятельности.

Спрогнозируем доходы от реализации услуг и затраты на последующие 3 года в табл. 16.

Таблица 16 – Прогноз доходов от реализации услуг

№	Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1	Доход тыс. руб.	18644800	19381600	19504000
2	Расходы услуг тыс. руб.	7960000	8670000	8980500
3	Прибыль от услуг, тыс. руб.	10684800	10711600	10524400
4	Чистая прибыль тыс. руб.	9082080	9104860	9215360
5	Рентабельность %.	57	52	53

Из таблицы видно, что доход предприятия в последнем периоде увеличивается на и достигнет 19504000 руб., расходы составят 8980500 руб., прибыль от услуг увеличится на 5,3 % и достигнет 3709 тыс. руб., чистая прибыль увеличилась на 133280 руб. рентабельность незначительно уменьшится, но останется на достаточно высоком уровне 53 %.

Для осуществления проекта предполагается привлечение кредитных средств. Предполагается получение кредита в ОАО «СКБ банк» в г.

Екатеринбург.

Сумма кредита: 2 500 000 рублей;

Срок кредита: 36 месяцев;

Процентная ставка: 17%

Эффективная процентная ставка: 18,4 %

Переплата по процентам за кредит: 708745 рублей, что составляет 28,35 % от суммы кредита.

Рассчитаем один из главных показателей эффективности - чистый дисконтированный доход и дисконтированный срок окупаемости. При расчете дисконтированного срока окупаемости инвестиционного проекта определяют период времени, в котором текущая стоимость чистых денежных потоков будет равна начальным инвестиционным затратам

Чистые денежные потоки (NCF_n), используемые для оценки эффективности проекта определим косвенным способом: в качестве чистого денежного потока на n -ом шаге расчета выступает сумма чистой прибыли и амортизации.

$NCF_1 = 9236197$;

$NCF_2 = 9266860$;

$NCF_3 = 9389360$.

Чистый дисконтированный доход (NPV - Net Present Value) в случае единовременных инвестиций рассчитывается по формуле:

$$NPV = NCF_n * D - 1C$$

где NCF_n - чистый денежный поток в n -ом периоде; n - период; d - ставка дисконтирования, D - Коэффициент дисконтирования, $1C$ - первоначальные инвестиции

Ставка дисконтирования - 18,4 %

Выбор ставки дисконтирования был проведен, опираясь на процент по заемному капиталу.

Это текущая эффективная ставка процента по долгосрочной задолженности, то есть процент, под который предприятие может взять в

долг в настоящее время. В качестве ставки дисконтирования необходимо использовать только эффективную ставку процента, которая может отличаться от номинальной, поскольку период капитализации процентов может быть разным.

Значение ставки дисконтирования включает минимально гарантированный уровень доходности, темп инфляции, и коэффициент, учитывающий степень риска конкретного инвестирования. То есть этот показатель отражает минимально допустимую отдачу на вложенный капитал (при которой инвестор предпочтет участие в проекте альтернативному вложению тех же средств в другой проект с сопоставимой степенью риска).

Коэффициент дисконтирования рассчитываем по формуле:

$$D = 1/(1+d)^n$$

Таблица 17 - Расчет текущей стоимости чистых дисконтируемых потоков

Период времени реализации проекта, номер года	Начальный период инвестирования	Первый год	Второй год	Третий год
Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки NCF п, руб.	-2500000	9236197	9266860	9389360
Коэффициент дисконтирования при ставке d = 18,4%	1,0	0,84	0,71	0,51
Текущая стоимость проектных денежных потоков, руб.	-2500000	7758405,5	6579470,6	4788573,6

$$NPV = (7758405,5 + 6579470,6 + 4788573,6) - 2500000 = 9643889,7$$

$$NPV > 0$$

Определим дисконтированный срок окупаемости (DPP - Discounted

payback period). Обычно при расчете дисконтированного срока окупаемости инвестиционного проекта определяют период времени, в котором текущая стоимость чистых денежных потоков будет равна начальным инвестиционным затратам:

$$DPP = \min, \text{ при котором } (NCF_{\Pi} / (1+d)^n) = IC$$

$$DPP=1 \text{ год}$$

Расчет таких показателей как дисконтированная стоимость денежных потоков и дисконтированный срок окупаемости показал, что проект эффективен, так как чистый дисконтированный доход превышает сумму инвестиций в первый период реализации проекта.

Основные выводы по финансовому плану

При максимальных затратах в год 7960000 рублей, оказании услуг количеством 23 306 нормо-часов за год, при этом чистая прибыль предприятия довольно высокая - 9082080 рублей в год. Прибыль отражает положительный финансовый результат деятельности автосервиса «Автомастер». Для предприятия имеется перспектива развития. Рентабельность высокая – 57 %. Для предприятия в сфере малого бизнеса, этот показатель довольно высокий, что говорит об его эффективности и прибыльности. Проект окупается в первый год, что делает его привлекательным для инвестирования.

VIII. Риски и страхование

Деятельность предприятия является предметом экономических, политических и иных рисков, включая изменения существующих законов, налоговых ставок, ограничения на обмен валют и другие изменения, осуществление которых находится в юрисдикции органов власти Российской Федерации.

Риски делятся на внешние и внутренние. Те угрозы, которые возникают под воздействием общего экономического влияния и не связаны с управленческими процессами, называются внешними рисками. Те угрозы, которые напрямую зависят от организации бизнеса, управления проектом, фактической реализации бизнес-плана являются внутренними рисками.

Таблица 17 - Основные внешние риски

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика и способы реагирования
Изменение нормативного и регулирующего законодательства	Низкий	Риск может привести к ужесточению условий функционирования бизнеса и снижению его рентабельности. Компенсация риска происходит на организационном этапе при создании формы управления, собственности и налогообложения.
Появление новых конкурентов	Средний	Появление новых конкурентов ведет к перераспределению прибыли. Нивелируется риск созданием собственной клиентской базы, активными продажами и разработкой уникального торгового предложения. Следует стимулировать лояльность потребителя за счет эффективных программ.
Сезонный спрос на услуги	Низкий	Риск распространяется лишь на некоторые виды услуг предприятия. Риск нивелируется разработкой грамотной маркетинговой стратегии, смещением сезонных акцентов в продажах и эффективной рекламной политикой.
Вандализм, природные катаклизмы и форс-мажорные обстоятельства	Низкий	Риск может привести к порче имущества. Что влечет дорогостоящий ремонт и восстановление. Риск компенсируется страховым сервисом.

Все внешние угрозы компенсируются грамотной организационной составляющей. При правильном планировании и разработке антикризисных стратегий, внешние риски являются лишь прогнозируемым следствием, которое компенсируется подготовленными мерами.

Таблица 18 - Внутренние риски предприятия

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика и способы реагирования

Ошибка при выборе месторасположения предприятия	Средний	Риск ошибки с размещением автосервиса имеет большую степень вероятности и весомые последствия. Исключить неправильное решение может качественный анализ местности, транспортных потоков, инфраструктуры и т.д., который даст входящие данные для прогноза продаж с учетом плотности потенциальных клиентов.
Низкий уровень компетенции кадров, текучка.	Высокий	Риск недостаточной квалификации работником, уход квалифицированных специалистов значительно влияет на качество услуг. Может компенсироваться финансовой мотивацией персонала, наличием социального пакета. Повышение квалификации может быть организовано на предприятии, путем организации краткосрочных курсов по освоению новых навыков и оборудования.
Технологические риски	Высокий	Выбранные технология и ассортимент услуг могут повлечь ряд сложностей в виду неграмотного или нецелевого использования оборудования. Перебои с электроэнергией и отоплением могут привести к остановке бизнес-процессов и прямым потерям. Нивелируется риск на организационном этапе созданием компенсирующих или дублирующих систем экстренного обеспечения, на функциональном этапе проведением плановых ремонтно-профилактических работ оборудования.

Наиболее высокий риск в данной сфере – высокая конкуренция.

Усиление конкуренции, в частности, появление на рынке крупных сетей автосервисов, обладающих большими финансовыми возможностями и нацеленных на тот же сегмент рынка, может не позволить предприятию достичь намеченных результатов.

Также, одним из основных рисков в настоящее время является снижение платежеспособности потребителей.

Услуги создаваемого автосервиса нацелены на сегмент автомобилей средней ценовой категории, владельцы которых имеют средний или выше среднего доход. При кризисных проявлениях в экономике, безусловно,

произойдет снижение спроса за счет ухода клиентов, занятых в наиболее пострадавших отраслях, однако автомобили будут по-прежнему требовать ухода, а большинство их владельцев не утратят свой доход. В качестве меры по уменьшению рисков при кризисных проявлениях в экономике может быть снижена цена на услуги автосервиса.

Рынок автосервисных услуг находится в стадии развития и спрос существенно превышает предложения, имея тенденцию к увеличению. При грамотном организационном подходе бизнес является перспективным и позволяет очень гибко реагировать на появление любого риска, для чего следует внимательно относиться к маркетинговому планированию, жесткому регулированию рабочих и сервисных процессов, активному продвижению услуг.

Заключение

Бизнес-план помогает определить направления дальнейшей деятельности фирмы, целевые рынки, состав и показатели товаров и услуг, а также место, которое фирма может занять на этих рынках. С помощью бизнес – плана руководство предприятия разрабатывает взаимосвязанные производственные, маркетинговые организационные программы, обеспечивающие достижение сформулированных целей. Также бизнес – планирование помогает проанализировать наличие производственных ресурсов, резервов, и определить необходимые объемы финансирования. Дает возможность предусмотреть трудности и проблемы, с которыми придется столкнуться руководству и коллективу фирмы в процессе осуществления планируемого проекта.

Бизнес – план должен содержать следующие разделы:

1. Резюме – описание краткой характеристики проекта.
2. Описание продукции и предприятия.
3. Анализ рынка – анализ сегмента рынка в целом и его конкурентов.
4. План маркетинга – краткое описание всех источников сбыта и способов сбыта продукции.
5. План производственный.
6. План организационный.
7. План финансовый.
8. Анализ риска реализации проекта

Представлен бизнес – план открытия автосервисного предприятия ООО «Автомастер» по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей в г. Екатеринбург.

Особенность данного проекта заключается в организации специализированного автосервиса по ремонту и обслуживанию автомобилей корейского производства, таких марок как Hyundai, Kia, Daewoo. Проект нацелен вывести ремонт пост – гарантийных автомобилей на новый уровень качества обслуживания, предоставляя индивидуальный подход к каждому клиенту, но при этом по существенно более выгодной цене, чем у официального дилера.

В ходе составления бизнес – плана был проведен анализ рынка автосервисных услуг в г. Екатеринбурга. В результате анализа выяснили, что основными клиентами предприятия «Автомастер» будут владельцы автомобилей корейского производства в сегменте от 3 до 10 лет. Данный сегмент рынка достаточно емкий для успешной деятельности предприятия.

В маркетинговом плане определена стратегия предприятия и разработаны маркетинговые мероприятия.

В организационном плане нашли отражение следующие аспекты: организация труда и отдыха на предприятии ООО «Автомастер», организация и обеспечение фирмы кадрами. Численность персонала на

автосервисе составляет 14 человек. Представлено штатное расписание и организация отчислений во внебюджетные фонды.

В плане производства описывается расположение предприятия состав производственных помещений. В описание технологического процесса и средств технологического оснащения входит описание предоставляемых услуг и необходимого оборудования. Предоставлен прогноз продаж на основе хозяйственной деятельности существующих предприятий и планируемой деятельности. Определены капитальные расходы на приобретение основных средств по проекту, они составляют 1 429 000. Определен состав рекламных проектов стоимостью 235 000. Кроме того, с помощью данного раздела, определена потребность в инвестировании. Сумма требуемых инвестиций – 2 489 550 рублей.

В финансовом плане определен расчет затрат, в первый год деятельности затраты составляют 7960000 рублей, с разделением на условно-переменные 4996733 рублей, и условно-постоянные издержки 1792267 руб. Прогнозируемый объем услуг предприятия - 23306 нормо-часов. Выручка в первом периоде составит 18644800 руб. Определена точка безубыточности оказания услуг - при оказании услуг со средней стоимостью 800-1000 руб., точки безубыточности предприятие достигнет в первом квартале второго года деятельности.

Доход предприятия в последнем периоде увеличивается на и достигнет 19504000 руб., расходы составят 8980500 руб., прибыль от услуг увеличится на 5,3 % и достигнет 10524400руб., чистая прибыль увеличилась на 133280 руб. и составила 9215360 рублей, рентабельность незначительно уменьшится, но останется на достаточно высоком уровне 53 %. Для осуществления проекта предполагается привлечение кредитных средств в ОАО «СКБ банк» в г. Екатеринбург, Сумма кредита: 2 500 000 рублей, срок кредита: 36 месяцев, процентная ставка: 17%, эффективная процентная ставка: 18,4 %. Переплата по процентам за кредит: 708745 рублей, что составляет 28,35 % от суммы кредита.

С помощью расчета главных показателей эффективности - чистого дисконтированного дохода и дисконтированного срока окупаемости, определили, что чистый дисконтированный поток составляет $NPV = (7758405,5 + 6579470,6 + 4788573,6) - 2500000 = 9643889,7$, $NPV > 0$

$$DPP = \min, \text{ при котором } (NCF_{\Pi} / (1+d)^n) = IC \quad DPP=1 \text{ год}$$

Расчет таких показателей как дисконтированная стоимость денежных потоков и дисконтированный срок окупаемости показал, что проект эффективен, так как чистый дисконтированный доход превышает сумму инвестиций в первый период реализации проекта.

При максимальных затратах в год 7960000 рублей, оказании услуг количеством 23 306 нормо-часов за год, этом чистая прибыль предприятия довольно высокая - 9082080 рублей в год. Прибыль отражает положительный финансовый результат деятельности автосервиса «Автомастер». Для предприятия имеется перспектива развития. Рентабельность высокая – 57 %. Для предприятия в сфере малого бизнеса, этот показатель довольно высокий, что говорит об его эффективности и прибыльности. Проект окупается в первый год, что делает его привлекательным для инвестирования.

Заключительный раздел – бизнес – плана это оценка рисков. Дается характеристика внешних в внутренних рисков предприятия.

Бизнес – план создания предприятия по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей ООО «Автомастер» в г. Екатеринбурге обосновывает его эффективность и прибыльность.

Список литературы

1. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
2. Алиев, В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2010. - 288 с.
3. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2013. - 256 с.
4. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. - 224 с.

5. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
6. Виноградова, М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства: Учебное пособие / М.В. Виноградова. - М.: Дашков и К, 2013. - 280 с.
7. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие / А.С. Волков. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 81 с.
8. Гладкий, А.А. Бизнес-план: Делаем сами на компьютере / А.А. Гладкий. - М.: Рид Групп, 2012. - 240 с.
9. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
10. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. - М.: Ось-89, 2011. - 592 с.
11. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2013. - 432 с.
12. Куницына, Н.Н. Бизнес-планирование в коммерческом банке: Учебное пособие / Н.Н. Куницына. - М.: Магистр, 2009. - 383 с.
13. Лопарева, А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. - М.: Форум, 2011. - 176 с.
14. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей: Пер. с англ. / В. Лосев. - М.: Вильямс, 2013. - 208 с.
15. Любанова, Т.П. Сборник бизнес-планов. Методика и примеры: предпринимательская деятельность, экономическое обоснование инженерных решений в курсовом, дипломном проектировании, диссертационных работах: Учебное и научно-практическое пособие / Т.П. Любанова. - М.: ИКЦ МарТ, МарТ, 2008. - 408 с.
16. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.

17. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. - М.: Омега-Л, 2013. - 168 с.
18. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник / П.И. Орлова. - М.: Дашков и К, 2013. - 284 с.
19. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2013. - 171 с.
20. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
21. Станиславчик, Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами / Е.Н. Станиславчик. - М.: Ось-89, 2009. - 128 с.
22. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.
23. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Уч. пособие. – 3-е изд. – М.: ФОРУМ, 2009. - 256 с.
24. Бизнес-планирование: Учебник для вузов/ Под ред. В.М Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 816 с.
25. Головань, С.И. Бизнес-планирование / С.И. Головань – М.: Феникс, 2009. – 320 с.
26. Зингер, М. Презентация бизнес-плана: пример подготовки презентации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // (далее сюда копируйте и вставляете адрес сайта)
27. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
28. Маркова, В.Д. Бизнес-планирование / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко.- М.: Проспект, 2009. – 216 с.
29. Морошкин, В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2009. - 256 с. - (Профессиональное образование).

30. Морошкин, В. А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин, В. П. Буров. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2009. - 256 с.
31. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – 2-е изд., испр. и доп. – Омега-Л, 2012. – 152 с.
32. Петухова, С.В. Бизнес – планирование / С.В. Петухова.- М.: Омега – Л, 2009. – 236 с.
33. Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия / Н.А Платонова, Т.В. Харитоновна. - М.: Дело и сервис, 2005. – 432 с.
34. Попов, В.Н. Бизнес – планирование / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов.- М.: Финансы и статистика, 2009. – 246 с.
35. Просветов, Г. И. Бизнес-планирование: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. - 2-е изд., доп. - М. : Альфа-Пресс, 2008. - 255 с.
36. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 488 с.
37. Сборник бизнес-планов: практическое пособие / ред. Ю. Н. Лапыгин. - М.: Омега-Л, 2012. - 310 с.
38. Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации.- М.: Книга сервис, 2012. – 346 с.
39. Уткин, Э.А. Бизнес-план компании / Э.А Уткин.- М.: Изд-во «ЭКМОС», 2012. – 102 с.
40. Черняк, В.З. Бизнес планирование: Учебник для вузов.- М. ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 470 с.
41. Шевчук, Д. А. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Д. А. Шевчук. - Ростов н/Д.: Феникс, 2010. – 208 с.
42. Автостат (Электронный ресурс): Аналитическое агентство – Режим доступа: <https://www.autostat.ru>

43. Свердловскстат (Электронный ресурс): Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области – Режим доступа: <http://sverdl.gks.ru>

44. Министерство транспорта и связи Свердловской области (Электронный ресурс) – Режим доступа: <http://mtis.midural.ru/>

45. Госавтоинспекция (Электронный ресурс): Управление ГИБДД ГУ МВД России по Свердловской области – Режим доступа: <http://www.gibdd.ru/r/66/stat/>