

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Профиль: Управление малым бизнесом

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ А.В. Васильева
« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Бизнес-план создания тюнинг ателье в г. Благовещенск

Исполнитель студент группы 372 об-2	_____	А.А. Афанасьев
Руководитель доцент, к.т.н.	_____	Д.Б. Пеков
Консультант по экономической части доцент, к.т.н.	_____	Д.Б. Пеков
Нормоконтроль ассистент	_____	Я.Д. Коваленко

Благовещенск 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

_____ А.В. Васильева
подпись И.О. Фамилия

« _____ » _____ 2017 г.

З А Д А Н И Е

К бакалаврской работе студента Афанасьева Антона Александровича

1. Тема бакалаврской работы Бизнес-план создания тюнинг ателье в г. Благовещенск

(утверждено приказом от _____ № _____)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) _____

3. Исходные данные к бакалаврской работе: учебная литература, периодические издания, интернет источники,

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих проработке вопросов):

1. Теоретические аспекты бизнес-планирования

2. Анализ рынка тюнинг услуг города Благовещенска

3. Разработка бизнес-плана по открытию тюнинг ателье в городе Благовещенске

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) _____

Приложение А Рейтинг Российских регионов по соотношению рынков новых и поддержан-
легковых автомобилей

6. Консультанты по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

по экономической части Пеков Денис Борисович, доцент, к.т.н.

7. Дата выдачи задания _____

Руководитель бакалаврской работы Пеков Денис Борисович, доцент, к.т.н.
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): _____
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 77 с., 15 рисунков, 28 таблиц, 1 приложение, 50 источников.

БИЗНЕС-ПЛАН МАРКЕТИНГ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ЗАТРАТЫ РИСКИ ПРОЕКТА ОКУПАЕМОСТЬ АРЕНДА

Целью бакалаврской работы является составление бизнес-плана по созданию тюнинг ателье в городе Благовещенск.

Предметом данной бакалаврской работы является процесс бизнес-планирования.

Объект исследования — бизнес-план тюнинг ателье ООО «АвтоАелье».

В первой главе проанализированы методологические основы разработки бизнес-плана.

Во второй главе проведено исследование рынка тюнинг услуг в городе Благовещенске.

В третьей главе составлен бизнес-план создания ООО «АвтоАтелье» и обоснована его экономическая целесообразность.

Заключение содержит основные выводы и рекомендации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты бизнес-планирования	7
1.1 Актуальность планирования в современных условиях и роль бизнес-планирования в его совершенствовании	7
1.2 Структура бизнес-плана, его задачи, функции и принципы	8
1.3 Роль бизнес-планирования в реализации стратегических задач и его финансовые аспекты	26
2 Анализ рынка тюнинг услуг города Благовещенска	30
2.1 Описание отрасли тюнинг услуг	30
2.2 Описание услуги	35
2.3 Анализ рынка услуг внутреннего тюнинга города Благовещенска	39
3 Разработка бизнес-плана по открытию тюнинг ателье в городе Благовещенске	45
3.1 Организационный план	45
3.2 Производственный план	50
3.3 План маркетинга	56
3.4 Финансовый план	60
3.5 Прогноз экономической эффективности и риски бизнес-плана	62
Заключение	68
Библиографический список	70
Приложение А Рейтинг Российских регионов по совершенствованию рынков новых и подержанных легковых автомобилей	73

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время на первый план выходят экономические, рыночные критерии эффективной деятельности предприятия, повышаются требования к гибкости. Научно-технический прогресс и динамика внешней среды заставляют современные предприятия превращаться во все более сложные системы, для которых необходимы новые методы для обеспечения управляемости.

Поэтому можно утверждать, что эффективная деятельность современного предприятия возможна только при наличии единой корпоративной (комплексной) системы, объединяющей управление финансами, персоналом, снабжением, сбытом и процесс управления производством. Такие системы стали рассматриваться как средство достижения основных целей бизнеса - улучшения качества выпускаемых товаров и услуг, увеличения объема производства, занятия устойчивых позиций на рынке и победы в конкурентной борьбе.

Любая организация в конкурентной среде является открытой организацией, функционирующей во внешней среде; она взаимодействует с потребителями, поставщиками, конкурентами, законодательными и общественными организациями. Организация, как и каждый элемент ее внешней среды, имеет свои интересы. Организации важно действовать с максимальной эффективностью и быть социально ориентированной на результаты своей деятельности.

Целью данной работы является обоснование создания «АвтоАтелье» осуществляющего деятельность в сфере тюнинга автомобилей.

Данная тема актуальна тем, что в настоящее время увеличивается число ценителей переделок автомобилей, и потребность в услугах тюнинг ателье будет расти.

Тюнинг автомобиля – это его доработка, после того как машина сошла с заводской линии, то есть усовершенствование или изменение любых параметров или форм автомобиля, без ухудшения уже существующих. А также замена ее внешнего и внутреннего первичного вида и создание определенного стиля. А ещё короче – конструктивные изменения. Усовершенствованию автомобилей нет предела. Тема эта интересна и увлекательна. Автомобильный тюнинг может включать в себя достаточно серьёзные изменения в конструкции двигателя, подвески и других системах автомобиля.

Тюнинг – это искусство придать одному из сотен тысяч сходящих с конвейеров одинаковых автомобилей свое лицо. Искусство дарить чувство индивидуальности. Многих их автомобиль в принципе устраивает, но так хочется, чтобы он чем-то отличался от тысяч других авто.

Объектом исследования в процессе производственной практике является ООО «АвтоАтелье».

Предмет исследования совершенствование деятельности структурного подразделения ООО «АвтоАтелье».

Задачи исследования:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты бизнес-планирования;
- 2) провести отраслевой анализ области функционирования ООО «АвтоАтелье»;
- 3) разработать бизнес-план для ООО «АвтоАтелье».

Основными методами, использованными в работе, являются экономический анализ и синтез, сравнение, метод абсолютных и относительных величин, структурный анализ, морфологический анализ и др.

В качестве источников, составивших информационную базу, использованы научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблеме бизнес-планирования, законодательные акты РФ.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Актуальность планирования в современных условиях и роль бизнес-планирования в его совершенствовании

В условиях рыночных отношений сохраняется актуальность планирования деятельности предприятия. Вообще, планомерное развитие экономики понижается как развитие, соответствующее задачам, поставленным органом управления. И в этом смысле планирование является важнейшей функцией управления, а планомерность присуща экономике вообще, вне зависимости от способа производства, общественно-экономической системы.

Планирование – закономерный результат поиска человеческим обществом наиболее рациональных и эффективных инструментов и способов своего исторического развития и выживания.

Планирование производственной и коммерческой деятельности необходимо для всех организационно-правовых форм предприятий. Деятельность предприятия без плана есть реакция на совершающиеся события, деятельность на основе плана – реакция на предвиденные и запланированные явления. «Собственник предприятия, который неудачно планирует, планирует неудачу».

Наиболее совершенной формой планирования в условиях рынка является бизнес-планирование.

Бизнес-план – это целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, посвященных реализации основной цели предпринимательской деятельности – получения максимальной прибыли от нее.

Таким образом, бизнес-план представляет собой модель деятельности предприятия, которая использует все элементы традиционного планирования применительно к категориям рыночной экономики – бизнесу, конкурентной

борьбе, деятельности маркетинговых служб, коммерческому риску, стратегии безубыточности и необходимого уровня рентабельности.

Грамотно разработанный бизнес-план, позволяет эффективно развивать предпринимательскую деятельность, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы; используется для повышения эффективности управления предприятием и прогнозирования деятельности.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. В нашей стране необходимость составления бизнес-планов осознана на государственном уровне, и в настоящее время он все чаще становится продуктом внутренней управленческой деятельности, который необходим для решения многих вопросов функционирования предприятия, как правило, не связанных с привлечением внешних инвестиций. Бизнес-план – это постоянно действующий документ, в который вносятся изменения и дополнения, связанные с переменами во внутренней и внешней средах предприятия.

Мировой опыт свидетельствует, что бизнес-план – документ общепринятый в большинстве стран с развитой рыночной экономикой. В нашей стране понятие «бизнес-план» появилось в начале 90-х годов и с тех пор прошло своеобразную эволюцию: первоначально бизнес-план рассматривался лишь как инструмент, позволяющий привлечь иностранные инвестиции; на сегодняшний же день необходимость составления бизнес-планов осознана на государственном уровне и используется для обоснования деятельности всех предпринимательских структур. Важнейшей вехой в процессе развития бизнес-планирования явились специальные компьютерные программы для разработки бизнес-плана: Success, ProjectExpert, Pro-Invest-consulting и т.д.

1.2 Структура бизнес-плана, его задачи, функции и принципы

1) Титульный лист. На титульном листе отражаются название проекта, название организации, которая планирует реализовать проект, ее месторасположение, номера телефонов, по которым можно связаться с

владельцем (руководителем) или уполномоченным на ведение переговоров лицом, фамилия, имя, отчество (полностью) владельца (руководителя) и разработчика бизнес-плана, дата (месяц и год) составления. Если бизнес-план направляется внешнему инвестору или кредитору, возможно вынесение на титульный лист основных финансовых показателей (потребность в финансировании, срок окупаемости, индекс доходности).

2) Меморандум о конфиденциальности. Меморандум призван защитить авторские права разработчиков на данный бизнес-план и может быть размещен на титульном листе, если он достаточно краткий, или nasledующей за титульным листом странице.

Меморандум предупреждает лиц, знакомящихся с бизнес-планом, о конфиденциальности содержащейся в нем информации. В нем может содержаться напоминание о том, что знакомящийся с бизнес-планом берет на себя ответственность и гарантирует нераспространение содержащейся в нем информации без предварительного согласия автора. Может быть указано на запрет копирования всего бизнес-плана или отдельных его частей для каких-либо целей или запрет передачи третьим лицам. Также в нем может содержаться требование о возврате автору бизнес-плана, если он не вызывает интереса.

Приведем пример информации о конфиденциальности бизнес-плана:

«Данный бизнес-план представляется на рассмотрение на конфиденциальной основе исключительно для принятия решения по финансированию проекта и не может быть использован для копирования или каких-либо других целей, а также передаваться третьим лицам.

Просьба вернуть бизнес-план, если он не вызывает интереса по участию в его реализации».

3) Резюме. Этот раздел носит общеинформативный, рекламный характер, призван привлечь интерес того, кому будет адресован бизнес-план. Именно из этого раздела потенциальные инвесторы получают свое первое

впечатление, которое часто имеет решающее значение для судьбы проекта в целом.

В этом разделе необходимо в нескольких пунктах в сжатой форме изложить весь бизнес-план, раскрывая сущность и цель проекта. Основой для написания этого раздела служит информация, содержащаяся во всех разделах разработанного бизнес-плана, поэтому резюме составляется в последнюю очередь, после написания всего бизнес-плана.но размещается в начале документа.

Рекомендуемая структура резюме:

- краткое описание проекта, его цели и задачи;
- ресурсное обеспечение;
- механизм реализации;
- уникальность или конкурентоспособность продукции или услуги;
- объем требуемого внешнего финансирования;
- прогноз объема продаж и прибылей;
- возврат займов инвесторам;
- основные показатели эффективности проекта.

Основное требование к резюме — простота и лаконичность изложения, минимум специальных терминов. Объем не должен превышать 1-2 машинописных страниц.

4) Цель предлагаемого проекта. В этом разделе необходимо дать четкое определение и описание тех видов деятельности, продукции или услуг, которые будут предложены на рынок. Следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства продукции.

При описании основных характеристик продукции делается акцент на тех преимуществах, которые эта продукция несет потенциальным покупателям, а не на технических подробностях. Детальная информация технологического процесса может быть дана в приложении.

Очень важно подчеркнуть уникальность или отличительные особенности продукции или услуг. Это может быть выражено в разной форме: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции.

В этом разделе следует описать имеющиеся патенты или авторские права на изобретение или привести другие причины, которые могли бы воспрепятствовать вторжению конкурентов на рынок. Такими причинами могут быть, например, эксклюзивные права на распространение или торговые марки.

5) Анализ положения дел в отрасли. В этом разделе излагаются результаты анализа текущей ситуации и тенденций развития отрасли и делаются выводы об их влиянии на реализацию и результаты проекта. Очень важно преподнести идею нового проекта в контексте сложившегося состояния дел в отрасли. Необходимо продемонстрировать глубокое понимание состояния организации и той отрасли индустрии, в которой оно будет работать и конкурировать, так как одним из факторов, обеспечивающих победу в конкурентной борьбе, является знание ситуации на рынке продукции этого класса.

Рекомендуется дать справку по последним новинкам отрасли, перечислить потенциальных конкурентов, указать их сильные и слабые стороны, изучить все прогнозы поданной отрасли и в результате ответить на вопрос, на какого именно потребителя рассчитаны товары или услуги организации.

6) Анализ положения предприятия в отрасли. В данном разделе приводятся комплексный анализ положения предприятия в отрасли, результаты его хозяйственной деятельности, организационные характеристики:

- все виды деятельности предприятия, его продукты (услуги), потребители (клиенты);
- организационно-правовая форма предприятия, организационная структура, учредители, персонал и партнеры, дата создания;
- финансово-экономические показатели деятельности предприятия (фирмы);
- месторасположение предприятия (адрес предприятия, характеристика здания или помещения, собственность или аренда, необходимость реконструкции);
- специфика работы (сезонность, время работы (часы и дни недели) и другие особенности, связанные со сферой бизнеса или используемыми ресурсами).

Данный раздел имеет особое значение, если цель бизнес-плана — создание нового предприятия. В этом случае он должен содержать пункты обоснования успеха создаваемого предприятия, предпринимательский опыт руководителя проекта в данной сфере бизнеса. Возможны ссылки на договоры или предварительные договоренности с поставщиками или потребителями.

Если проект реализуется в рамках индивидуальной предпринимательской деятельности, то приводится описание сущности бизнеса предпринимателя.

Раздел должен убедить инвестора в надежности и перспективности фирмы, предлагающей проект.

7) Описание продукта труда. Данный раздел должен содержать подробную информацию о потребительских характеристиках продукции (услуги) и преимуществах перед конкурентами. Данный раздел в качестве приложения может быть сопровожден натуральным образцом, фотографией, рисунком, технической документацией или подробным описанием. Если предметом проекта является не один продукт, в бизнес-плане дается описание по каждому из них. Примерная структура раздела:

- наименование продукции (услуги);
- назначение и область применения;
- краткое описание и основные характеристики;
- конкурентоспособность продукции (услуги) с выделением параметров, по которым продукт превосходит конкурентов или уступает им;
- патентоспособность и авторские права;
- наличие или необходимость лицензирования выпуска продукции;
- наличие сертификата качества продукции;
- безопасность и экологичность;
- условия поставки и упаковка;
- гарантии и сервис;
- эксплуатация;
- утилизация после окончания эксплуатации.

8) Маркетинг и план сбыта продукции предприятия. В данном разделе необходимо выявить рынок, проанализировать его и разработать стратегию поведения на рынке, т.е. показать, почему, в каком объеме и какие потребители будут покупать продукцию, как можно воздействовать на спрос. Также описывается, каким образом предполагается продавать новый товар или услугу, какова его планируемая цена, формируется рекламная политика.

Информация раздела призвана убедить потенциального потребителя бизнес-плана в существовании рынка сбыта для предмета планирования и способности лиц, реализующих проект, ее продавать. Потребители (покупатели) характеризуются:

- местом в цепочке реализации: оптовые покупатели, розничные продавцы, конечные потребители;
- статусом: юридические лица — предприятия (характеризуются отраслью, месторасположением), физические лица — индивидуальные предприниматели (характеризуются видом и местом деятельности), население (характеризуется возрастом, полом и др.)

Среди потребительских характеристик товара выделяются такие, как внешний вид (привлекательность), назначение, цена, прочность (срок службы), безопасность пользования. Примерная структура раздела такова:

- анализ потребителей: требований к продукции (услуге) и возможностей их удовлетворения;
- анализ конкуренции: наличие конкурентов, их сильные и слабые стороны, собственные возможности в конкурентной борьбе;
- анализ рынка сбыта продукции (услуги): размер рынка и его рост, оценочная доля на рынке;
- описание поставки товара от места производства к месту продажи или потребления. Полное описание включает в себя: упаковку.складирование в месте производства, комплектование для отправки, транспортировку к месту продажи, предпродажный сервис, собственно продажу, каналы сбыта продукции (услуги). Продажа может быть осуществлена через следующие каналы сбыта: магазин розничной торговли, мелкооптовые базы или магазины, разъездную службу (агенты, коммивояжеры) и др.;
- стратегия привлечения потребителей: рекламные кампании, бесплатное предоставление образцов, участие в выставках и др.; цена и объем сбыта продукции. Именно цена продажи продукта (услуги) определяет в конечном счете величину прибыли, доходность проекта. Необходимо обеспечить увязку параметров «цена — качество — рентабельность».

Конкретные детали маркетинговой стратегии часто оказываются сложными, комплексными и затрагивают такие области, как маркетинговая расстановка, ценовая политика, торговая политика, реклама и продвижение продукции на рынке, политика поддержки продукции, проявление интереса со стороны вероятных покупателей, прогноз производства новой продукции.

9) Производственный план. В этом разделе должны быть описаны все производственные и другие рабочие процессы. Здесь же рассматриваются все вопросы, связанные с помещениями, их расположением, оборудованием, рабочим персоналом. В этом разделе должны найти отражение вопросы,

каким образом и в какие сроки может быть увеличен или сокращен объем выпуска продукции.

Если цель проекта — организация производственной деятельности, то необходимо полное описание производственного процесса: как организована система выпуска продукции и как осуществляется контроль над производственными процессами, каким образом будут контролироваться основные элементы, входящие в стоимость продукции, например затраты труда и материалов, как будет размещено оборудование.

Если некоторые операции предполагается поручить субподрядчикам, следует дать о них сведения, включая название субподрядчика, его адрес, причины, по которым он был выбран, цены и информацию о заключенных контрактах. По тем операциям, которые предполагается выполнить собственными силами, необходимо дать схему производственных потоков, список производственного оборудования, сырья и материалов с указанием поставщиков (название, адрес, условия поставок), ориентировочную стоимость, а также список производственного оборудования, которое может понадобиться в будущем.

В этом разделе также осуществляется расчет производственных издержек на планируемый объем сбыта: калькуляция себестоимости продукции, составление сметы затрат на производство, определение переменных и постоянных затрат в себестоимости. Примерная структура раздела такова:

- общие сведения о производственной структуре предприятия, наличии необходимых транспортных связей, инженерных сетей (электроэнергия, вода, тепло, канализация, связь и др.), ресурсов, а также близость к рынку сбыта;
- используемая технология и уровень ее освоенности предприятием;
- потребность в производственных площадях;
- потребность в производственном персонале (численность, специализация, квалификация);

- удовлетворение требований по обеспечению экологичности производства для окружающей среды и безопасности работающих;
- наличные и необходимые производственные мощности;
- характеристика оборудования;
- оценка потребности в сырье и материалах;
- планирование источников поставки сырья, материалов, оборудования и рабочих кадров;
- определение субподрядчиков;
- определение себестоимости всех видов продукции;
- смета текущих затрат на производство;
- анализ структуры себестоимости.

10) Организационный план. В этом разделе указываются законодательные, нормативные и другие документы, имеющие правовую силу и отношение к данному проекту, а также график реализации проекта.

11) Финансовый план. Финансовое планирование рекомендуется осуществлять путем составления следующих финансовых документов: плана доходов и расходов на каждый год срока реализации проекта с помесечной разбивкой первого года, плана движения денежных средств и планового баланса для первого года. Можно привести результаты анализа безубыточности.

В этом разделе планируются инвестиционные вложения (на приобретение оборудования, строительно-монтажные работы, создание оборотных средств и другие, связанные с подготовительным периодом проекта).

Планируются источники финансирования проекта. Приводится схема возврата кредитных финансовых средств.

Завершаться раздел финансового планирования должен анализом эффективности проекта. Для этих целей можно использовать методику проектного анализа (по показателям чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, внутренней нормы доходности, срока

окупаемости проекта), методы экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности (рентабельность, финансовая устойчивость проекта и т.п.).

Примерная структура раздела такова:

- отчет о прибылях и убытках за каждый год срока реализации проекта, первый год ежемесячно;
- структура налоговых платежей (может быть проанализирована отдельно);
- план движения денежных средств первого года;
- плановый баланс первого года;
- потребность в инвестициях;
- затраты, связанные с обслуживанием кредита (лизинга) (могут быть проанализированы отдельно);
- анализ эффективности проекта (по выбранной методике).

12) Анализ риска. Каждый проект неизбежно сталкивается на своем пути с определенными трудностями, угрожающими его осуществлению. Очень важно уметь предвидеть подобные трудности и заранее разработать стратегии их преодоления. Необходимо оценить степень риска и выявить те проблемы, с которыми может столкнуться бизнес.

Главные моменты, связанные с риском проекта, должны быть описаны просто и объективно. Угроза может исходить от конкурентов, собственных просчетов в области маркетинга и производственной политики, ошибок в подборе руководящих кадров. Опасность может представлять также технический прогресс, который способен мгновенно «состарить» любую новинку.

Наличие альтернативных программ и стратегий для потенциального инвестора будет свидетельствовать о том, что предприниматель знает о возможных трудностях и заранее к ним готов.

Риск можно оценить методами качественного анализа, который заключается в определении факторов, областей и видов риска. Эта работа

осуществляется экспертным путем на основе опыта работы поданному направлению (например, SWOT-анализ), а также методами количественного анализа.

Количественный анализ дает возможность определить объем потерь по каждому виду риска. В количественном анализе используются методы аналогий, статистический, экспертный, моделирования и др. Метод аналогий предполагает использование данных по другим аналогичным проектам. Статистический метод основывается на изучении имеющейся статистики. Экспертный метод заключается в сборе мнений квалифицированных специалистов. Моделирование ситуации позволяет оценивать влияние на нее внешних воздействий. Также разработаны специальные методы и модели анализа риска: методика анализа безубыточности, запаса финансовой прочности и чувствительности проекта на основе маржинального анализа, метод проектного анализа риска путем построения дерева решений проекта, метод вероятностной оценки риска, анализ риска на основе имитационного моделирования по методу Монте-Карло.

Результатом анализа риска может стать поиск и предоставление гарантий партнерам и потенциальным инвесторам. Среди них можно выделить:

- гарантии федеральных, региональных или местных органов власти;
- страхование;
- залог активов (недвижимость, ценные бумаги и т.д.);
- банковские гарантии;
- передача прав;
- товарные гарантии (готовая продукция).

13) Приложения. В приложение могут быть вынесены все документы, которые не являются предметом планирования, но на которые ссылаются в основных разделах бизнес-плана:

- копии контрактов, лицензии и т.п.;

- копии документов, из которых взяты исходные данные;
- прейскуранты поставщиков;
- таблицы расчетов финансовых показателей, не вошедшие в основные разделы.

Планирование предпринимательской деятельности, широко применяемое как в зарубежной, так и в отечественной практике, основывается на бизнес-плане.

Назначение бизнес-плана состоит в том, что он помогает предпринимателям решать следующие задачи:

1) Бизнес-план показывает, какими методами и с помощью каких средств можно достичь поставленных целей.

2) С помощью бизнес-плана можно получить желаемые вложения капитала от потенциальных инвесторов. Ведь именно на основе бизнес-плана они будут принимать решения о финансировании бизнеса.

3) Изучить емкость и перспективность развития будущего рынка сбыта.

4) Оценить затраты для производства нужной рынку продукции, соизмерить их с ценами, по которым можно будет продавать свои товары, чтобы определить потенциальную прибыльность дела.

5) Обнаружить всевозможные «подводные» камни, подстерегающие новое дело в первые годы его реализации.

6) Определить показатели, по которым можно будет регулярно контролировать состояние дел.

К их числу основных функций бизнес-планирования следует отнести:

- обоснование стратегии (общей концепции) и тактики развития предприятия;

- планирование, позволяющее оценивать и контролировать процесс развития деятельности предприятия;

- привлечение денежных средств со стороны (ссуды, кредиты);

- привлечение инвесторов и расширение круга предприятий-

партнеров, совместно реализующих разработанный проект.

При разработке бизнес-плана необходимо соблюдать основополагающие принципы планирования:

- необходимость;
- непрерывность;
- эластичность и гибкость;
- единство и полнота (системность);
- точность и детализация;
- экономичность;
- оптимальность;
- связь уровней управления;
- участие;
- холизм (сочетание координации и интеграции).

Формирование бизнес-плана предполагает прохождение нескольких этапов «рисунок 1, 2»:

- определение миссии предприятия;
- формирование цели и задач проекта;
- установление общей структуры бизнес-плана;
- сбор необходимой информации;
- составление бизнес-плана (процесс планирования).

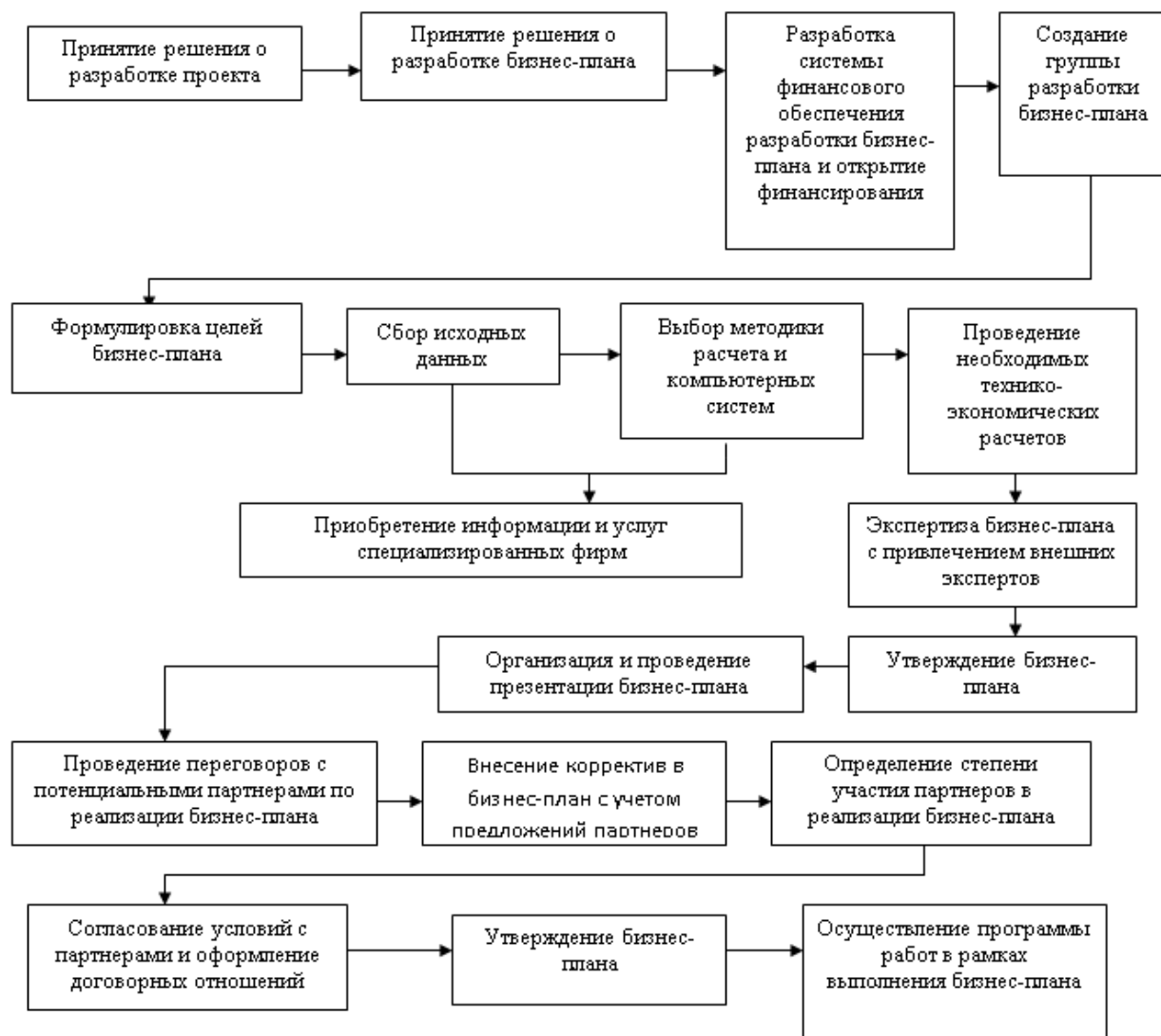


Рисунок 1 – Порядок и особенности разработки бизнес-плана

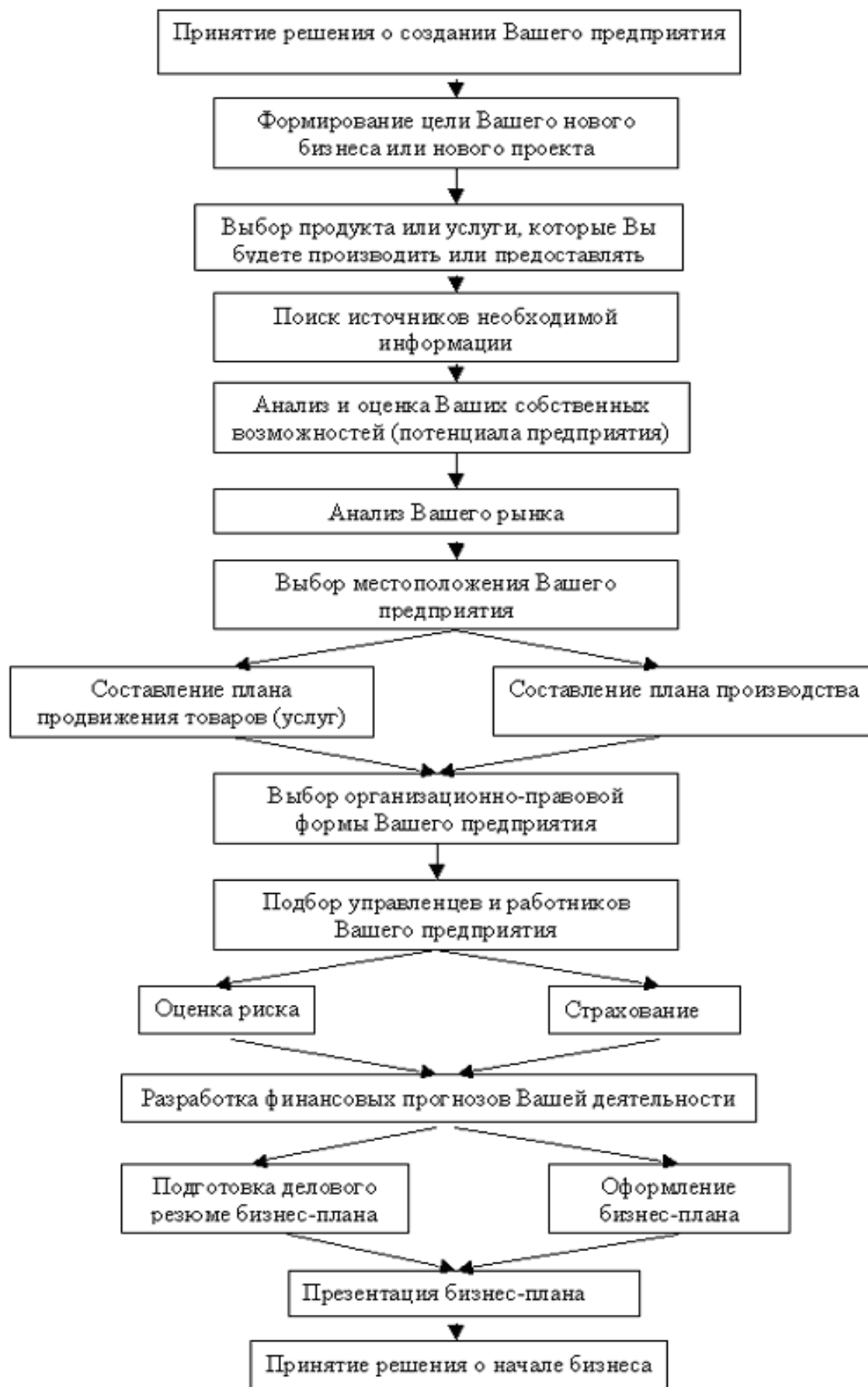


Рисунок 2 - Последовательность этапов составления и подготовки бизнес-плана

1.3 Назначение бизнес-плана и его основные элементы



Рисунок 3 – Схема назначения и основные элементы бизнес-плана

Исходя из целевой функции бизнес-плана, формируется концепция бизнес-плана, его логическое развитие, идеология построения, соответствующая определенному типу бизнес-плана. В настоящее время принята следующая типология бизнес-планов:

- бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта;
- бизнес-план как инструмент внутрифирменного планирования;
- бизнес-план структурного подразделения (с целью обоснования объемов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли);
- бизнес-план как заявка на кредит (для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора);
- бизнес-план как заявка на грант (для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов);

- бизнес-план развития региона – обоснование перспектив социально-экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ для органов с бюджетными полномочиями;
- бизнес-план финансового оздоровления.

При составлении бизнес-планов каждого вида (типа) должно быть уделено внимание определенным вопросам, связанным с целью его составления. Следует отметить, что объем, структура, конкретное содержание, степень детализации отдельных разделов бизнес-плана диктуется поставленными в нем целями, его временным и пространственным масштабом. Таким образом, бизнес-план не имеет строгой регламентации ни по объему информации, ни по структуре документа. Тем не менее, вне зависимости от его типа, бизнес-план должен содержать информацию следующего содержания:

- цели бизнес-плана;
- характеристика сути предлагаемого проекта;
- описание предприятия, продукции (услуг);
- оценка возможностей предприятия – производственных, материальных, финансовых, трудовых;
- учет внешних факторов (оценка рынка сбыта, уровня цен и др.);
- потребность в материально-технической и финансовой поддержке извне;
- система (схема) управления производственно-хозяйственной деятельностью контроля за ее функционированием.

Необходимо особо отметить, что бизнес-план пишется на перспективу, и составлять его следует на 3-5 лет вперед, при этом для первого года основные показатели следует рассматривать в месячной разбивке, для второго - поквартально и, лишь начиная с 3-го года, следует ограничиться годовыми показателями.

Рекомендуется излагать содержание бизнес-плана простым, доходчивым, живым языком, исключая использование сленга, (т. е. условных

слов, принятых в профессиональной сфере). В бизнес-плане целесообразно привести цифровую информацию, систематизированную по определенным критериям (показателям) и представленную в аналитической (табличной) или графической формах.

Состав, структура и объем бизнес-плана определяется спецификой деятельности, размером предприятия и целью составления бизнес-плана. Поэтому чем крупнее предприятие, тем сложнее, полнее и обоснованнее будет разработка бизнес-плана.

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Обычно в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта предприятия, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения на определенных рыночных сегментах, определяется организационная и производственная структура, формируется финансовый аспект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста предприятия.

Структура должна быть построена так четко, чтобы потенциальный инвестор (или тот, кто будет знакомиться с бизнес-планом) смог сразу оценить глубину и разносторонность, заложенную при подготовке бизнес-плана.

Следует отметить, что необходимо ориентироваться на разработку бизнес-плана нового предприятия или действующего предприятия, работающего над созданием и производством нового изделия, внедрением новой технологии. Исходя из вышеуказанной типологии бизнес-планов, следует и рекомендуемая структура бизнес-плана.

Структура бизнес-плана может быть следующей:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- резюме;
- описание предприятия и отрасли;

- характеристика объекта бизнеса;
- исследование и анализ рынка;
- план маркетинговых действий на рынке;
- план производства;
- организационный план;
- оценка рисков и страхование;
- финансовый план.

1.3 Роль бизнес - планирования в реализации стратегических задач и его финансовые аспекты

Стратегическое планирование — это набор действий и конкретных решений ведущих к разработке стратегий, для достижения конкретной цели.

Если представлять стратегическое планирование как функции менеджмента, они будут использоваться для [4]: распределения ресурсов, адаптации к внешней среде и внутренней координации.

Роль всего бизнес-планирования в конкретном стратегическом планировании, реализуется в качестве экономической деятельности предприятия. Успех, как говорилось ранее, зависит от выбранной сферы предпринимательства, оцененного рынка, от выбранной стратегии и тактики.

Финансовый вопрос предприятия, на сегодняшний день тесно связан с инвестициями. При этом следует учитывать риск, так как инвестор будет влиять на всю экономическую деятельность предприятия. При этом существуют и другие риски: инфляция, налогообложение, состояние целевых рынков, наличие необходимых материальных ресурсов и другое.

Привлечение инвестиций крайне сложная задача и кредиторы интересуются двумя вопросами: «Что они получают при успешной реализации проекта?» и «Каков риск потери ими вложенных денег?». Поэтому предприниматель показывает инвестору суть бизнеса, демонстрирует свои преимущества, а так же доходы (минимальные, вероятные и максимальные) которые они получают при реализации проекта.

Стратегическое планирование - это деятельность нацеленная на соответствие между целями фирмы и ее технологическим потенциалом, а так же последующем развитии за счет маркетинга по достижению преимущества перед конкурентами. Смысл такого планирования состоит в следующем:

- а) определить критерии для обоснованного распределения ограниченных ресурсов с целью достижения поставленных задач;
- б) уменьшить риск и сконцентрировать ресурсы на выбранных приоритетах.

Рыночный подход в управлении фирмы состоит в том, что ее успех зависит от внешних фактов. Эффективность определяется тем, насколько она смогла приспособиться к внешнему окружению: определить угрозы, устоять после ударов, увидеть свои возможности, а также извлечь максимум выгоды из них.

Финансовая часть является самым содержательным разделом бизнес плана, в который входит: расчет начальных расходов, план прогнозов по 12 месяцам деятельности, анализ точки безубыточности и другие важные особенности. Следующий этап, это план движения денежных средств, который позволит рассчитать требуемое количество средств на открытие бизнеса, включая и ежемесячные расходы.

Анализ безубыточности показывает сколько необходимо реализовать товара, чтобы оплатить ежемесячные расходы. Это полученная величина показывает, станет бизнес прибыльным или нет.

Финансовый план кульминация бизнес-плана и показывает следующее: объем выручки от реализации, полученную прибыль, себестоимость, расчет чистой прибыли, рентабельность и окупаемость. Этот раздел включает: отчет о прибыли, балансовый отчет, соотношение заемных и собственных средств. При этом анализируются: устойчивость предприятия, источники средств, а так же точка безубыточности. Основная задача

финансового планирования — поиск и выбор наиболее выгодного и устойчивого варианта использования денег для фирмы.

Подобный раздел (а точнее проделанные расчеты в нем) способствуют контролю над фирмой и ее будущим, однако плохие управленческие решения все равно способны привести к упущенной выгоде или даже к банкротству. Так что контроль должен осуществляться не только при создании плана, но и при его реализации на каждом этапе.

Балансовый отчет отражает активы фирмы (расходы по проекту) и пассивы (источники этих средств). У предприятия, необходимо понимать, когда будет получена первая прибыль, это осуществляется с помощью точки безубыточности. Он позволяет четко ответить, сколько необходимо затратить, чтобы окупиться. Это важно, для определения средств которые потребуются, на поддержание предприятия до этого срока.

По длительности периода, выделяют три основных вида финансовых планов:

- 1) краткосрочный – срок рассчитан на год, подходит для компаний с быстро окупаемостью;
- 2) среднесрочный – срок периода до пяти лет;
- 3) долгосрочный – период более пяти лет.

Оценка эффективности инвестиционного проекта это заключительный этап инвестиционного анализа. В то же время нет единой оценки этих проектов так как они сильно отличаются друг от друга по масштабам, срокам и результатам. Каждый инвестор сам определяет успешность проекта, сопоставляя представленные ему результаты со своим опытом и ресурсами. К мелким проектам с малыми вложениями, можно применять простейшие способы расчета.

А вот реализация масштабных проектов (новое строительство, реконструкция) требующих больших затрат, в свою очередь требует подробные методы оценки эффективности.

Расчет главных финансовых показателей ставит кульминационную точку при его составлении. Индекс рентабельности – показывает уровень прибыли на единицу затраченных средств (Pe). Если $Pe > 1$ – вложение капитала эффективно. Формула расчета:

$$Pe = \text{Пр.дон.} / \text{Робщ.} * 100\% \quad (1)$$

где Пр.дон. – прибыль до выплаты налогов;

Робщ. – общие расходы на производство продукции.

Точка безубыточности – показывает сколько нужно продать товара или услуг по предлагаемой цене, чтобы выйти в ноль. Данный экономический показатель характеризует ту ситуацию, когда размер прибыли равен размеру затрат. Формула расчета:

$$Tб. = Rп. / Пср.ч \quad (2)$$

где $Rп.$ – постоянные расходы;

$Пср.ч.$ – среднее значение чистой прибыли.

2 АНАЛИЗ РЫНКА ТЮНИНГ УСЛУГ ГОРОДА БЛАГОВЕЩЕНСКА

2.1 Описание отрасли тюнинг услуг

В настоящее время большое значение для развития предприятия, и в том числе авто-услуг, является анализ тенденций развития рынка и его составляющих, на котором оно функционирует. Усовершенствование оказываемых услуг должно проводиться постоянно в соответствии с изменениями потребностей клиентов и не только соответствовать им, но и предугадывать их с учетом развития машиностроения и других наукоемких отраслей экономики.

Для соответствия текущим тенденциям спроса и предложения предприятию необходимо вести мониторинг и анализ развития рынка, выявлять и изучать своих ближайших и важнейших конкурентов, выбирать стратегические альтернативы, разрабатывать маркетинговую программу, определять технические, финансовые и кадровые возможности.

Анализ состояния рынка авто-услуг в первую очередь целесообразно начинать с изучения автомобильного парка, его размера, структуры, возрастной вариации, а так же концентрацию по географическому признаку и интенсивности эксплуатации. Во вторую очередь необходим анализ потребителей в разрезе уровня доходности, возрастного ценза и половому признаку. И в третью – анализ соответствия концентрации автомобилей по географическому признаку, наличию организаций предлагающих услуги в сфере авто-услуг с оптимальным набором предоставляемых услуг.

По итогам 2016 года количество легковых автомобилей в России на 1000 человек взрослого населения (358 единиц) на 42% ниже, чем в среднем в Западной Европе (615 единиц), и на 55% ниже по сравнению со странами Северной Америки (776 единиц).

Согласно результатам исследования проведенного аналитическим агентством «АВТОСТАТ», наибольшее соотношение между

новыми и поддержанными автомобилями наблюдается в Москве, которая имеет самую высокую долю рынка новых легковых автомобилей в стране (порядка 40%). Иными словами, на каждые десять купленных машин в столице приходится четыре новые, что во многом связано с более высоким уровнем жизни. Соответственно, оставшиеся шесть автомобилей москвичи приобрели на вторичном рынке. Далее с практически равными показателями следуют Санкт-Петербург и Татарстан, в которых рынок новых легковых автомобилей занимает 30% от общего объема. В результате вторичный рынок в этих регионах превосходит первичный более чем вдвое. В Самарской области это соотношение составляет 2,5 раза, а в Подмоскowie – 3,1 раза.

Самое же большое соотношение между вторичным и первичным рынками отмечено в субъектах Дальневосточного федерального округа. Так, максимальный такой показатель зафиксирован в Еврейской автономной области – свыше 50 раз. Именно в этом регионе доля рынка новых легковых автомобилей самая низкая в стране (менее 2%). В Амурской области на новые машины приходится всего 3,4 % от общего количества автомобилей, зарегистрированных в регионе. Остальные 97,6 % – автомобили с пробегом, причём преимущественно иностранного производства «Приложение 1».

Этим фактом и объясняется рост интереса к услугам направленным на изменение автомобиля или его тюнинг.

Тюнинг в переводе с английского означает «настройка». В действительности же это своего рода желание сделать свой автомобиль заметнее и ярче на дороге.

Тюнинг отрасль характеризуется чрезвычайно размытыми границами, поэтому собрать информацию о её развитии достаточно сложно. Можно привести косвенные источники информации, которые могут дать опосредованное представление о направлениях развития отрасли.

Поисковая система Google предложила статистику по количеству поисковых запросов за месяц. Кроме того, эта же поисковая система дает

статистику наличия поискового слова в её базе. Можно использовать эти числа как своеобразные индикаторы: первый – как индикатор интереса общества к тюнинг отрасли, второй – как индикатор количества информации об отрасли, накопленной в Интернете. В таблице представлено количество запросов слова «тюнинг» и его наличие в поисковой машине Google .

Таблица 1 – Количество запросов слова «тюнинг» и его наличие в поисковой машине Google

Количество	Дата			
	31.09.2016	31.12.2016	28.02.2017	31.05.2017
Запросов	30 725	30 725	35 279	35 379
Слов в базе	2 265 428	2 850 701	3 367 360	3 495 711

Из таблицы 1 видно, что постепенно возрастает интерес населения к консалтинговому бизнесу, а также увеличивается количество информации об отрасли, накопленной в Интернете.

История развития тюнинга начинается вместе с появлением автомобиля, 29 января 1886 года, когда Карл Фридрих Михаэль Бенц стал постепенно получать патенты на важные автомобильные составляющие. В конце концов, был создан сам автомобиль. В 1886 году прошли испытания на дороге, и в 1887 году машина была представлена для продажи на Парижской выставке. Со временем стали появляться более дорогие и более дешевые модели. Дорогие выполнялись по желанию клиента на заказ, различные составляющие выполнялись на разных фирмах, поэтому само создание автомобиля в тот период можно назвать своеобразным глобальным тюнингом. Чтобы покупатель оставался заинтересованным, возникали все новые марки, и конкуренция за оригинальность росла. Производство массовых моделей перестало ограничиваться покраской в один цвет, в моделях появлялись разнообразные комплектации. Однако всем угодить нельзя, кому-то нужен мощный двигатель, кому-то — особая дверь, а кого-то раздражает стандартный вид автомобиля целиком. На помощь пришли рядовые автомастерские.

Подразумевают два вида тюнинга: внутренний тюнинг (стайлинг) и внешний тюнинг.

Внешний тюнинг автомобиля — процесс доработки обычного автомобиля, нацеленный на изменение заводских характеристик (увеличение мощности и эффективности двигателя, повышение эффективности тормозов, улучшение подвески). Тюнинг как стремление улучшить автомобиль объединяет большое количество энтузиастов по всему миру, для которых тюнинг — это хобби или профессиональная деятельность. Тюнинг автомобиля, который готовится принять участие в какой-нибудь гоночной серии, обычно принято называть Рингтулом (от англ. ring — кольцо, англ. tool — инструмент). Профессиональные рингтулы собираются тюнинг-ателье или специальными специализирующимися в области моторспорта компаниями.

Внутренний тюнинг (стайлинг) автомобиля (от англ. styling — стилизация) — изменение внешнего вида или салона автомобиля, для создания индивидуального стиля, выделяющего автомобиль в потоке и привлекающего внимание окружающих. Стайлинг подразумевает установку иных бамперов или спойлеров, окраску автомобиля в необычный цвет или несколько цветов, аэрография кузова, установку подсветки днища, различных других световых решений, перетяжку салона кожей или алькантарой, установку качественной аудиосистемы, установку авторесничек, авто-винил и другие приёмы, позволяющие придать автомобилю индивидуальный стиль и выделить его из тысяч подобных.

Внутренний тюнинг салона значительно повышает уровень шумоизоляции и акустические свойства. Кроме того, сидеть на обтянутых кожей, качественным кожзаменителем или дорогой алькантарой сиденьях — настоящее удовольствие. Перетяжка салона автомобиля существенно снижает нагрев салона летом и его замерзание зимой.

Виды внутреннеготюнинга:

- перетяжка салона автомобиля;

- пошив автомобильных чехлов;
- вышивка на любую деталь интерьера;
- установка подогрева сидений;
- изготовление и перетяжка акустических подиумов.

Услуги по внутреннему тюнингу предоставляются специализированными автоателье.

Проекты, затрагивающие автомобили, как правило, жизнеспособны, перспективны. Солидный и стабильный доход приносят АЗС, магазины автозапчастей, автошколы, картинг-клубы, автомойки и прочие услуги.

Многие приобретают бюджетные машины и в последующем облагораживают их экстерьер, интерьер. Немало владельцев авто, которые не желают расставаться с машинами, салон которого оставляет желать лучшего. Есть люди, которые посредством отделки салона подчеркивают свою индивидуальность, статус, что значительно расширяет целевую аудиторию.

На рисунке 4 представлен укрупненный список влияющих факторов на отрасль тюнинг-услуг.



Рисунок 4 – Основные влияющие факторы для входа в отрасль авто-услуг

К экономическим факторам можно отнести покупательскую способность потенциальных потребителей тюнинг – услуг, фактору «государство» можно отнести издаваемые законы способные оказать сильнейшее позитивное или негативное влияние на развитие отрасли

(повышение налогов, ввод обязательного лицензирования для предприятий оказывающих авто-услуги и пр.).

2.2 Описание услуги

Каждый автолюбитель через определенное время сталкивался с желанием усовершенствовать свое транспортное средство, особенно это касается владельцев подержанных автомобилей. При помощи перетяжки салона автомобиля можно скрыть некоторые дефекты «Рисунок 5». Многие автовладельцы используют перетяжку автомобилей с целью придать своему транспортному средству индивидуальность и собственный стиль. При помощи такого способа можно вернуть былую привлекательность машине и улучшить ее внешний вид, устранить внешние дефекты и повысить гигиенические характеристики интерьерного автомобильного пространства.



Рисунок 5 – Практический пример услуги выполненной составителем бизнес-плана

И именно на удовлетворение этих потребностей будет направлена деятельность вновь созданной компании. ООО «АвтоАтелье» планирует

оказывать следующие услуги (предварительная стоимость услуг представлена без учета использованного материала):

1) Перетяжка сидений:

- переднее сиденье - 4500 руб.;
- заднее простое - 6500 руб.;
- раздельная спинка - 8000 руб.;
- полностью раздельное - 10000 руб.

2) Пошив чехлов с подгонкой под сиденья:

- переднее сиденье - 1500 руб.;
- заднее простое - 2000 руб.;
- раздельная спинка - 3000 руб.;
- полностью раздельное - 4000 руб.;

3) Перетяжка потолков:

- седан - 6000 руб.;
- универсал - 7000 руб.;
- м/автобус - 8000 руб.;
- с поролоном +1000 руб.;
- при наличии люка + 500 руб.

4) Перетяжка дверей:

- простая вставка - 1500 руб.;
- верхняя часть - 2000 руб.;
- полостью дверь - 4000 руб.

5) Перетяжка стоек: 1 шт.- от 800 руб.

6) Крышка перчаточного отдела (подлокотник) - 1000-1500 руб.

7) Кожух рычага скоростей (ручника) -1500 руб.

Прежде всего, перетяжка салона автомобиля требует приобретения качественного материала, это исключает изготовление не качественных деталей. Большинство автолюбителей считают, что в качестве отделочного материала, который должен использоваться для перетягивания салона, должна использоваться исключительно кожа. Однако существует множество

и других видов материала, подходящего для подобной цели. Обычно альтернативная замена существенно выигрывает у натуральной кожи по цене, но так же может составлять конкуренцию по качеству. Без должного ухода кожаная обшивка со временем начнет трескаться от пересыхания, а так же выцветать при попадании прямых солнечных лучей. В жаркие сезоны сидения с кожаной поверхностью будут быстро нагреваться, что значительно снижает комфорт для пассажира. Данный материал больше подойдет для дорогих автомобилей, где установлены кондиционеры и тонированы стекла. По этому, в работе ООО «АвтоАтелье» предполагается использование качественных и долговечных материалов, в том числе и эко кожу коллекций Dakota и Nappa, которые имеют множество положительных отзывов на форумах «атолубителей». Данные материалы имеют высокие показатели на истираемость, морозоустойчивость, устойчивость покрытия к многократному изгибу, производители гарантируют срок службы не менее 5 лет.

Одним из наиболее подходящих материалов для перетягивания салона в автомобиле является алькантара (искусственная замша). Этот материал мягкий, эргономичный и приятный на ощупь. Алькантара является сложносоставным композитным материалом, который обладает высокими показателями износостойкости, устойчив к высокой влажности, а так же выцветанию при длительном воздействии солнечного света. Он значительно дешевле, чем натуральная мягкая кожа. Так же к преимуществам следует отнести широкий ассортимент расцветок данного материала. В этом отношении с кожей всё обстоит достаточно сложно, так как необходимого оттенка можно и вовсе не найти в продаже. Подходящий цвет алькантары подобрать значительно проще. Данный вариант является оптимальным выбором с учётом цены и качества.

Материалы, используемые для перетяжки салона автомобиля:

- Алькантара;
- Специальная автомобильная кожа;
- Специальная автомобильная ткань;

- кожзаменители;
- натуральная кожа;
- ковролин;
- флокс;
- велюр.

Зачастую выбор того или иного материала будет зависеть от пожеланий и финансовых возможностей клиента.

Перечень материалов, необходимый для перетяжки салона автомобиля:

- материал (кожа, алькантара и т.п.);
- нити для сшивания;
- поролон (на тканевой основе);
- машинка швейная;
- набор ключей и инструментов (для монтажа элементов);
- нож строительный;
- ножницы портные;
- клей;
- клей-спрей;
- обезжириватель;
- наждачная бумага (мелкозернистая);
- валик поролоновый;
- кисти и пластиковые шпатели;
- фен профессиональный.

Способы оплаты услуги:

- наличными при получении автомобиля;
- банковским переводом;
- оплата от юридических лиц принимается по безналичному расчету и наличному расчёту.

Данная услуга будет пользоваться устойчивым спросом у следующих потенциальных клиентов:

- автолюбителям желающим провести предпродажную подготовку;

- автолюбителям желающим усовершенствовать внутренний облик автомобиля для личного пользования.

2.3 Анализ рынка услуг внутреннего тюнинга города Благовещенска

В настоящее время в условиях «новой экономики» компании, работающие в сфере услуг, с одной стороны, приобретают дополнительные преимущества, связанные с постоянным ростом спроса на услуги, что дает организации возможность для завоевания новых рынков (в том числе, используя сеть Интернет для распространения на глобальном рынке). С другой стороны, конкуренция серьезно возрастает и обостряется. Вследствие чего субъекты сферы услуг, стремясь к поддержанию конкурентоспособности, вынуждены непрерывно адаптироваться под новые условия.

На сегодняшний день в г. Благовещенске работает 6 специализированных компаний, а так же около множество частных лиц оказывающих данные услуги, но не состоящие на учете в МИФНС России №1 по Амурской области.

Основными источниками получения информации о сбыте аналогичных услуг являются:

- результаты опросов потенциальных потребителей продукции;
- письменные и телефонные запросы потребителей;
- информация от конкурентов;
- информация из периодических и специализированных печатных изданий (газеты, интернет).

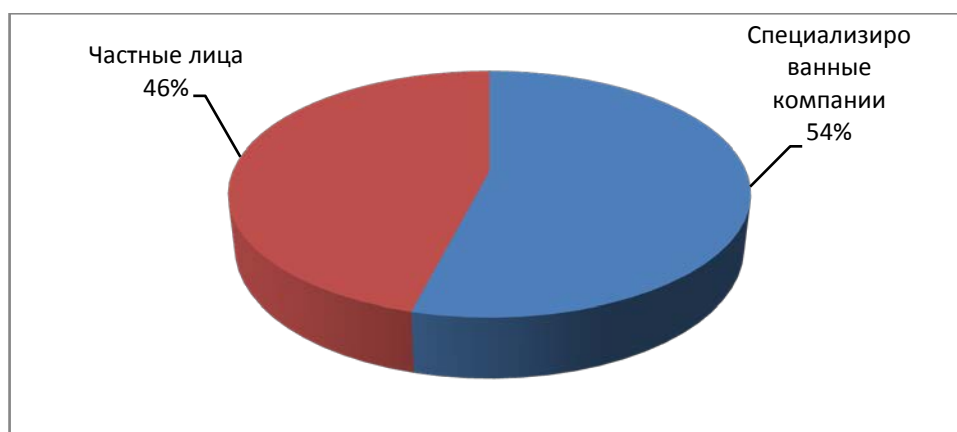


Рисунок 6 – Структура рынка по внутреннему «тюнингу» г.Благовещенска

Таблица 2– Рыночные доли предприятий в 2016 году

Предприятие	Количество заказов	Средняя стоимость, руб.	Выручка предприятия, тыс. руб.	Рыночная доля предприятия по количеству заказов, в %	Рыночная доля предприятия по общей стоимости, заказов, в %
«Тройка»	77	50	3850	0,28	0,25
«Мустанг»	140	57	7980	0,44	0,57
«Таурус»	21	35	735	0,09	0,06
«Рент-Авто»	54	45	2430	0,19	0,12
Итого	Σ 292		Σ 14995	1	1

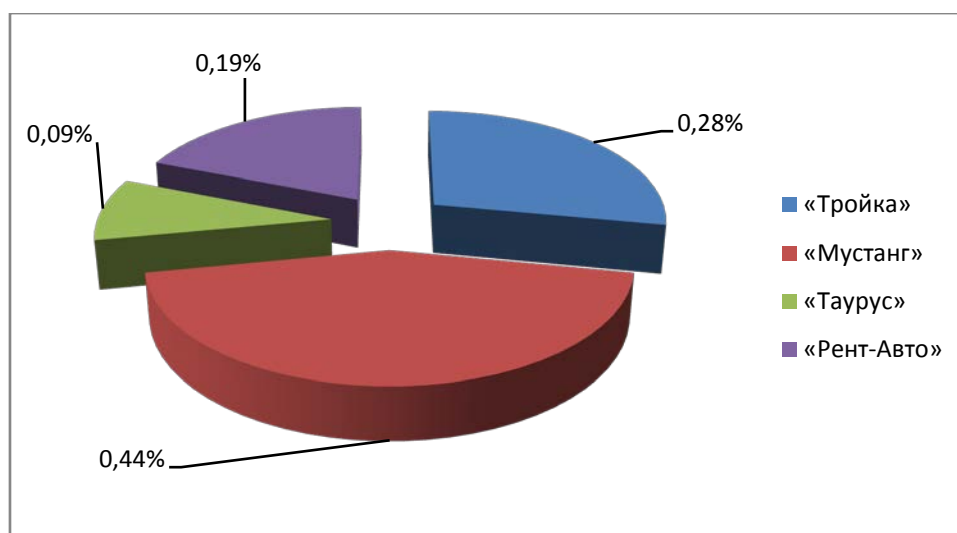


Рисунок 7 – Распределение рыночной доли по заказам



Рисунок 8 – Распределение рыночной доли по цене

Исходя из соотношений рыночной доли оказанных услуг, к рыночной доле реализованных заказов можно определить ценовой сегмент, в котором работает каждая организация в части услуг оказываемых авто-ателье (таблица 3).

Таблица 3 – Ценовой сегмент предприятий

Предприятие	Ценовой сегмент рынка
«Рент-Авто»	Средний
«Тройка»	Средний
«Таурус»	Дешевый
«Мустанг»	Дорогой

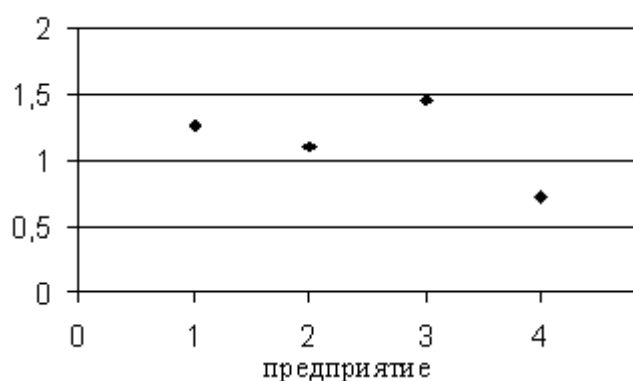


Рисунок 9– Расположение фирм конкурентов в ценовом сегменте

В исследуемой совокупности фирм «Мустанг» работает в дорогом ценовом сегменте, что естественно сказывается на прибыли. Сегмент с высокой покупательской способностью позволяет еще больше утвердиться

на рынке за счет уникальных предложений (актуальных для данного рынка), которые не по «карману» конкурентам, несмотря на достаточно высокую цену.

Помимо анализа рыночной доли по количеству заказов и их стоимости для анализа прямых конкурентов целесообразно провести анализ потребительского предпочтения или выявить имидж компаний г.Благовещенска предоставляющих услуги по внутреннему тюнингу, для чего необходимо провести поправку на имидж. Для чего потенциальным клиентам задали следующие вопросы: Какие фирмы оказывающие данные услуги вы знаете? «доля в сердце», В какую фирму вы обратитесь, решив изменить салон автомобиля? «доля в сознании». Анализ имиджа предприятия представлен в таблице 4.

Таблица 4– Поправка на имидж

Запоминаемость	Доверие
«доля в сердце» фирмы «» = 0,30% - Мустаг	«доля в сознании» фирмы «» = 0,25%
«доля в сердце» фирмы «» = 0,15%	«доля в сознании» фирмы «» = 0,15%
«доля в сердце» фирмы «» = 0,25%	«доля в сознании» фирмы «» = 0,25%
«доля в сердце» фирмы «» = 0,30% - Рент-Авто	«доля в сознании» фирмы «» = 0,35% - Мустаг
100%	100%

Таким образом лидером на рынке внутреннего тюнинга является ООО «Мустаг», имеющие в своем арсенале современное оборудование, современные материалы, квалифицированный персонал и конечно «имя» гарантирующее качество.

В качестве основного ориентира в формировании своих конкурентных преимуществ вновь создаваемая организация ООО «АвтоАтелье» планирует выбрать устранение «ошибок» конкурентов составленных при помощи «полевых» наблюдений.

Таблица 5 – Стратегия формирования конкурентных преимуществ для новой компании

Конкурентные преимущества	АвтоАтелье	Мустанг	Рент-Авто	Таурус
Высокая квалификация сотрудников (на первом этапе она будет средней)	-	+	+	-
Широкий ассортимент услуг	+	-	+	-
Внимательное отношение к клиенту	+	+	-	+
Обучение кадров	+	-	+	-
Хорошая репутация	+	+	+	-
Реклама	+	-	+	-
Отношения внутри коллектива	+	-	-	-
Конкурентоспособность цены	+	-	-	+
Качество, оказываемых услуг	+	+	+	-

Данная стратегия позволит установить цены на услуги близкие к ценам лидеров на рынке «Мустанг» и «Рент-Авто», так как если качество услуг аналогично качеству основных конкурентов, то можно назначить и аналогичную цену. В противном случае предприятие может потерять сбыт. Если услуги ниже по качеству, предприятие не сможет запросить на него цену такую же, как и у конкурентов. Запросить больше, чем конкурент, предприятие может тогда, когда его товар выше по качеству. Конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые представляют заметный интерес для покупателя, и естественно гарантируют удовлетворение данной потребности.

Среди основных трудностей, испытываемых предприятиями занимающихся внутренним тюнингом, выделены следующие наиболее острые проблемы «таблица б»:

- достаточно высокая конкуренция со стороны «кустарных» предпринимателей;
- высокие тарифы на коммунальные услуги и аренду помещений;
- неразвитость инфраструктуры (отсутствие поставщиков в г.Благовещенске и высококвалифицированных кадров).

Таблица 6 – SWOT– Анализ

<p><i>Сильные стороны:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -качество выполняемых работ. -гарантия на выполненные работы. -малая численность коллектива делает его более сплоченным и управляемым. -применение рекламы в газетах и ТВ. -работа с официальными диллерами материалов. -широкий ассортимент предлагаемых услуг по внутреннему стайлингу автомобилей. 	<p><i>Слабые стороны:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -время выполнения работ. -малая известность предприятия на начальном этапе существования. -большое количество конкурентов. - отсутствие опытных и высококвалифицированных кадров.
<p><i>Возможности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -рост количества автомобилей. -повышение спроса на качественное предоставление услуг по внутреннему тюнингу. -увеличение доходов населения. 	<p><i>Угрозы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -высокая конкуренция в данной сфере. -нестабильность политической и экономической ситуации в мире. -рост цен на коммунальные услуги. -рост цен на материалы.

Таким образом необходимо, исходя из сильных сторон, благоприятных условий отрасли и постоянному росту спроса, будет целесообразно открытие ООО «АвтоАтелье» в городе Благовещенске.

3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ ТЮНИНГ АТЕЛЬНОЙ В ГОРОДЕ БЛАГОВЕЩЕНСКЕ

3.1 Организационный план

В качестве правового статуса выбрано общество с ограниченной ответственностью, так как плюсами ООО являются:

1) Ответственность по обязательствам общества ограничена суммой вклада, то есть учредитель рискует лишь в пределах стоимости внесенных им в уставной капитал общества вкладов, не рискуя при этом своим личным имуществом.

2) Участник общества с ограниченной ответственностью вправе выйти из него путем отчуждения (продажи, передачи) обществу своей доли в уставном капитале. Такой выход не зависит от согласия других его участников или общества, если это предусмотрено уставом общества. При выходе участника общества с ограниченной ответственностью из общества ему должна быть выплачена действительная стоимость его доли в уставном капитале или выдано в натуре имущество, соответствующее такой стоимости (ст. 94 ГК РФ).

3) ООО можно продать или купить (ст. 21 ФЗ «об ООО»). Такая продажа возможна на основании нотариально заверенного договора и осуществляется путем покупки долей в уставном капитале общества.

4) ООО может покрывать убытки прошлых лет прибылью текущего года, и таким образом уменьшать налог на прибыль (ст. 283 Налогового Кодекса РФ).

5) Сумма страховых взносов, уплачиваемых ООО с 01.01.2017 в МИФНС, зависит от прибыли, полученной в отчетном периоде, то есть в случае приостановления или прекращения деятельности и отсутствия на балансе имущества, она равна нулю.

6) Представлять интересы ООО от имени его участников может его директор или любой представитель по доверенности от общества. Для этого

не требуется нотариально заверенная доверенность.

В качестве системы налогообложения выбрана УСН (упрощенная система налогообложения) режим доходы-расходы. Это наиболее выгодная система налогообложения для ООО, работающих в сфере услуг. Не нужно платить НДС и налог на прибыль организаций.

В своей деятельности ООО «АвтоАтелье» будет использовать законы Российской Федерации:

- 1) Гражданский Кодекс Российской Федерации.
- 2) Трудовой Кодекс Российской Федерации.
- 3) Закон Российской Федерации от 08.08.2001. г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
- 4) Закон Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».
- 5) Закон Российской Федерации от 27.12.2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании».
- 6) Закон Российской Федерации от 08.08.2001 г. № 134-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении Государственного контроля (надзора)».
- 7) Закон Российской Федерации от 22.05.2003. № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов или расчетов с использованием платежных карт».

Деятельность ООО «АвтоАтелье» не подлежит обязательному лицензированию. Качество оказываемых услуг должно соответствовать условиям договора и руководящих документов, а сам автомобиль после выполнения технических воздействий - требованиям к техническому состоянию автотранспортных средств (ГОСТ Р 51709-2001, ГОСТ Р 52033-2003, Специальный технический регламент от 12.10.05, ФЗ «О специальном техническом регламенте об эксплуатационной безопасности колесных транспортных средств», и др.).

Документирование управленческой деятельности организации осуществляется в соответствии ГОСТ Р 6.30-3003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов».

Организационная структура ООО «АвтоАтелье» линейно-функциональная (рисунок 10).

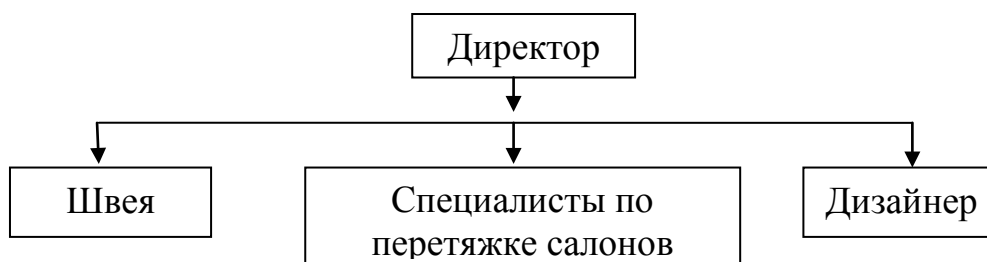


Рисунок 10– Организационная структура предприятия

Как видно из рисунка все сотрудники подчиняются директору ООО «АвтоАтелье», а также взаимодействуют друг с другом.

Обязанности директора ООО «АвтоАтелье»:

- организует всю работу ателье;
- несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива;
- представляет предприятие во всех учреждениях и организациях;
- распоряжается имуществом и материалами;
- заключает договора;
- поиск поставщиков материала;
- сбыт услуг (т.е. поиск клиентов);
- издает приказы по ателье в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников;
- применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия;
- открывает в банках счета предприятия.

Швея-закройщик - Требования:опыт работы с натуральной кожей; опыт пошива автомобильных чехлов либо салонов. Основные обязанности

выполнение на машинах или вручную подготовительных и простейших операций по пошиву автомобильных чехлов.

Так как перетяжка салона автомобиля– это весьма трудоёмкий процесс, требующий предельной аккуратности и высшего мастерства исполнителя, то необходим высококвалифицированный специалист по перетяжке салона автомобиля «арматурщик».

Работа с персоналом строится в строгом соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации.

Кадровая политика ООО «АвтоАтелье»:

1) Определение базовых ценностей компании:

- свобода выбора;
- готовность сотрудников к развитию;
- достойные условия труда для сотрудников;
- успех не за счет сотрудников, а вместе с компанией;
- условия для личностного и профессионального роста сотрудников, их самореализации;
- социальная защищенность сотрудников.

2) Подбор и найм персонала:

Процедура подбора персонала в Компании основана на Положении о подборе персонала.

Подбор персонала осуществляется на основании должностных обязанностей и утвержденных требований к кандидату (профессиональных, квалификационных, личностных).

При подборе персонала обязательно будут использоваться внутренние и внешние источники. К внутренним источникам относятся: информационные ресурсы Компании (доска объявлений, информационные рассылки), внутреннее продвижение сотрудников, рекомендации сотрудников Компании.

К внешним источникам относятся: специализированные сайты Интернет (авито и др), СМИ (2x2 и др), учебные заведения и служба

занятости. Источник подбора кандидатов выбирается исходя из значимости следующих факторов: уровня вакантной должности, сложности поиска, срочности закрытия вакансии, положения на рынке труда и особых требований к кандидатам.

Отбор кандидатов на вакансии из внутренних и внешних источников производится на конкурсной основе исходя из требований к профессиональным, квалификационным и личностным компетенциям.

3) Мотивация персонала и оплата труда:

Оплата труда сотрудников компании производится на основании Положения об оплате труда и Положении о премировании сотрудников.

- система мотивации и оплаты труда справедлива по отношению к сотрудникам, конкурентоспособна по отношению к другим предприятиям и обеспечивает реализацию кадровой стратегии;

- строится с учетом рыночной ценности персонала через постоянную часть оплаты труда (оклад) и вклада в результат через переменную часть (премию);

- вознаграждение базируется на результатах индивидуального труда и эффективности структурного подразделения, компании в целом;

- доплата за Выслугу лет распространяется на всех сотрудников компании и распределяется следующим образом:

Стаж работы:

от 2-х лет — 5% от действующего оклада;

от 3-х лет — 10% от действующего оклада;

более 5-ти лет — 15% от действующего оклада плюс 1% за каждый последующий год работы, но не более чем 20% от действующего оклада.

Таблица 7 – Календарный план начала проекта в 2017 г – 2018 г

Мероприятие	декабрь	январь	февраль	п...
Получение кредита				
Подбор персонала				
Подготовка и размещение рекламных материалов				

Мероприятие	декабрь	январь	февраль	п...
Заказ материалов (ткани)				
Подготовка помещения				
Приобретение ОС				

Этапы реализации проекта (при условии реализации проекта в несколько этапов) 1 этап – разработка проекта 2017 г.; 2 этап – реализация проекта в 2018 г.

Таблица 8 – Оперограмма распределения ответственности

Этапы проекта	Ответственный	
	Директор	Дизайнер
Получение кредита		
Найм сотрудников		
Приобретение основных средств и инструментов		
Реклама		
Приобретение материалов		

 ответственные исполнители;

 соисполнители.

3.2 Производственный план

Перед открытием ООО «АвтоАтелье» планируется произвести следующие подготовительные этапы:

1) Получение кредита на открытие бизнеса в банке ПАО «Сбербанк России» (Доп.офис №8636/0114 ул. Ленина, 74) пакет «Бизнес-Старт» с процентной ставкой 15 %.

2) Заключение договора на аренду производственного помещения площадью 50 кв.м. (отапливаемый гаражный бокс оборудованный стеллажами) по адресу ул. Кольцевая 66/4 и офиса для приема заказов 12 кв.м БЦ «Премиум».

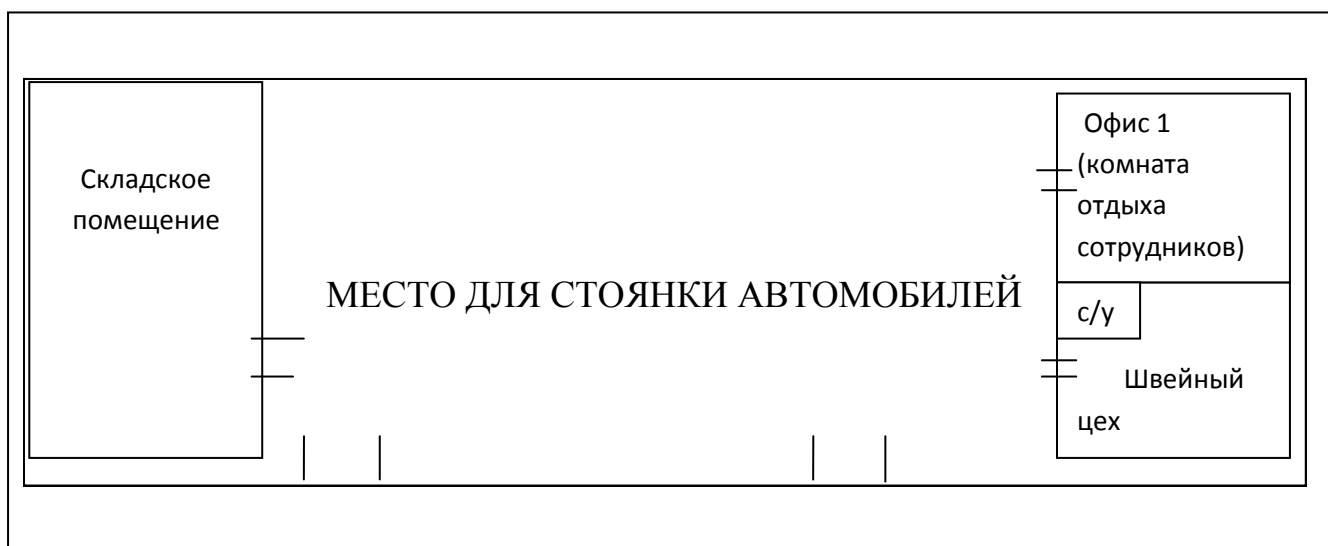


Рисунок 11 – Схема помещения

Общая площадь помещения выставочного зала 180 кв.м, что соответствует нормативным требованиям. Площадь, необходимая для стоянки одного автомобиля:15кв.м,при этой расстановке облегчается заезд автомобиля в бокс. Помимо этого можно сделать вывод, что оставшиеся 45 кв.м. позволят в дальнейшем приобрести 3 автомобиля, в самом популярном сегменте.

3) Подготовка помещения. Так как здание находилось, то существенных вложений в ремонт и подготовку не потребуется.

4) Закупка оборудования, мебели, оргтехники и расходных материалов. Стоимость этапа представлена в таблице 9.

Таблица 9– Расчет стоимости основных производственных фондов

Вид и наименование ОПФ	Классификация ОПФ по вещественно-натуральному составу	Кол-во, ед.	Стоимость, руб.
1. Офис	1	1	Аренда
2.Гаражный бокс	1	1	Аренда
3. Комп.Техника	2	5	110
4. Сейф	4	1	40
5.Стол для раскройки	4	2	10
6. Стол раб.	4	2	14
7. Кресло директору и дизайнеру	4	2	6

Продолжение таблицы 9

Вид и наименование ОПФ	Классификация ОПФ по вещественно-натуральному составу	Кол-во, ед.	Стоимость, руб.
8. Стулья раб.	4	4	9
9. Диван	4	2	10
10.Шкаф	4	2	10
11.Инструменты	2	5	87
12. Проф. Швейные машинки	2	2	100
Итого	-	-	396

Таблица 10– Базовый перечень инструментов

Наименование	Стоимость, руб.
Ключи для уплотнителей	1500
Инструменты для демонтажа дверных панелей	20000
Инструменты для демонтажа обшивок салона	18 000
набор съемников декоративных панелей салона	8 000
Профессиональный фен	10000
Прочее	30000
Итого	87500

5) Произвести подбор персонала.

б) Заключение договоров:

- на поставку услуг выхода в интернет с ООО «Гуднет»;
- на поставку материалов с поставщиками «таблица 10».

Таблица 11 – Затраты на приобретение материалов

Наименование материала	Количество, м ²	Сумма, тыс.руб.
Замша	30	75
Кожа	15	30
Искусственная кожа	45	46
Карбон	10	15
Алькантара	25	75
Таскана (аналог алькатары)	35	36
Флок	15	10

Продолжение таблицы 11

Наименование материала	Количество, м ²	Сумма, тыс.руб.
Велюр	20	15
Плотная автомобильная ткань (Жаккард)	60	25
Поролон	80	6
Клеевой флизелин	х	5
Прочие	х	10
ИТОГО	х	348

Финансирование капитальных затрат планируется провести за счет привлечения кредитных средств полученных в ПАО «Сбербанк». Собственные средства учредителя (402 тыс.руб.) будут направлены на, аренду офиса и производственного помещения, сигнализацию и оплату труда в первые 3 месяца.

Таблица 12 – Источники финансирования инвестиционных затрат по проекту

в тыс.руб.

Наименование показателей	Всего по проекту
1) Собственные средства - всего	402
2) Кредитные средства – всего	960
3) Итого по всем источникам финансирования инвестиционных затрат (стр. 1 + стр. 2)	1362
4) Из общего объема финансирования инвестиционных затрат:	100,0%
доля собственных средств	29%
доля заемных и привлеченных средств	71%

Заемные средства инвестора планируется привлечь на следующих условиях:

- сумма займа – 960 тыс. руб.;
- срок погашения основного долга по кредиту составит 3 года;
- основной долг погашается ежемесячно равными долями через месяц после предоставления займа;
- процентная ставка по кредиту составит 15%.

Таблица 13 – Среднесрочный план продаж на 2018-2020

Услуга	2018 г		2019 г		2020 г	
	Количес тво заказов	Выручка	Количес тво заказов	Выручка	Количес тво заказов	Выручка
Перетяжка салона	48	2352	58	2842	68	3332

Таблица 14– Фонд оплаты труда на 2018 год

Наименование категории работников	Сотрудники, чел.	Затраты на зарплату, руб. в год	Начисления на зарплату в год, руб
Директор	1	150000	64500
Дизайнер (не полный рабочий день)	1	100000	43000
Швея	1	150000	64500
Специалисты по перетяжке	2	200000	86000
Итого	5	600000	258000

Бухгалтерские услуги рекомендуется приобретать в специализированной компании, ежегодное обслуживание 130 т.р. Итого фонд оплаты труда в 2018 году составит 600 000 рублей. В дальнейшем ожидается ежегодная индексация зарплаты в 10%.

Таблица 15 – Отчисления с зарплаты в 2017 году

Вид начисления	Процентная ставка
НДФЛ	13%
ФСС	2,9 %
На пенсионное страхование	22%
На медицинское страхование	5,1%
Итого	43%

Общая сумма отчислений составляет с фонда оплаты труда в 2018 г составляют 43%, соответственно ООО «АвтоАтелье» в дополнение к заработной плате придется заплатить в Межрайонную ИФНС России №1 - 258тыс.руб.

Таблица 16 – Калькуляция себестоимости

Статьи затрат	2018 год	2019 год	2020 год
1) Собственные основные фонды	396	-	-
2) Арендованные основные фонды (офис, пр.мощение)	90	90	90
3) Материалы	348	406	420
4) Фонд оплаты труда	600	660	720
5) Реклама	105	78	78
6) Налоги	310	310	310
7) Платежи по кредиту	443	443	443
8) Прочие расходы	46	65	65
Итого	1948	962	979

Наибольшие вложения потребуются для покрытия расходов на оплату труда. Доля этих затрат в структуре инвестиционных вложений составляет 31%. На приобретение материалов и инструментов 38% инвестиционных расходов ООО «АвтоАтелье». Так же одной из значительных затрат является оплата налогов, а именно 16%. Получение разрешительных документов, разработка сайта и первоначальная реклама займут чуть меньше 5,4%. Более наглядно структура расходов представлена на рисунке 12.

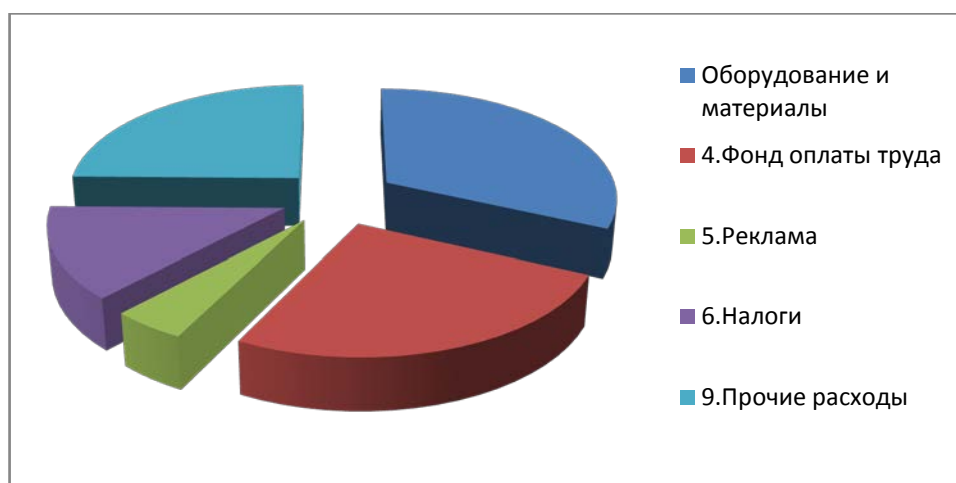


Рисунок 12– Структура расходов при реализации проекта

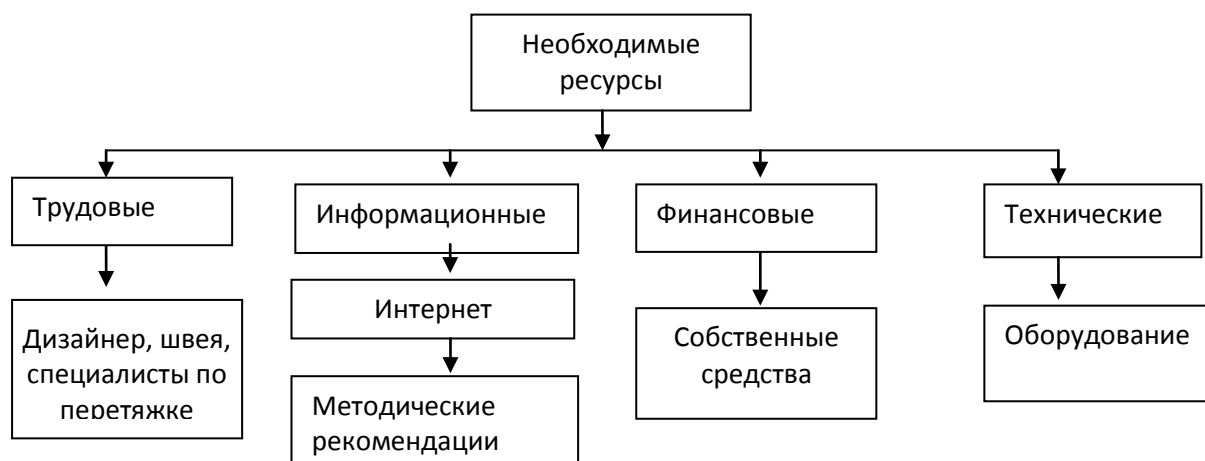


Рисунок 13– Дерево ресурсов необходимых для реализации проекта

3.3 План маркетинга

Главной задачей, целью маркетингового анализа является характеристика и прогнозирование состояния и развития рынка.

Рынок тюнинга в Амурской области и г. Благовещенске в частности развит не до конца. Благодаря разработке и применению новых технологий рынок вернулся в стадию развития (роста). Конкуренция на рынке достаточно высокая в основном за счет не зарегистрированным предпринимателям, что позволяет им устанавливать максимально низкие цены на свои услуги в т.ч. за счет «экономии» на налогах. Компании же предлагают стандартный набор услуг, что делает их однотипными и лишенными индивидуальности, а значит и заинтересованности потребителя в их услугах.

Целями маркетинга ООО «АвтоАтелье» являются:

- 1) Развитие идей предпринимательства.
- 2) Стабилизация экономического положения в городе путем создания новых рабочих мест и налоговых отчислений в бюджет. Планируется в качестве системы налогообложения выбрать специальный налоговый режим УСН.
- 3) Повышение привлекательности облика города Благовещенска посредством участия в акции «Чистый город».

- 4) Получение опыта работы в сфере услуг.
- 5) Создание положительного имиджа фирмы.

Для достижения этих целей предстоит решить следующие задачи:

- 1) Приобретение необходимых материалов и оборудования.
- 2) Привлечение на предприятие квалифицированного персонала.
- 3) Оформление документов, необходимых для начала деятельности.
- 4) Предоставление информации потенциальным клиентам (автолюбителям) об открытии «АвтоАтелье» и предоставляемых им услугах.

На первый год деятельности ООО «АвтоАтелье» выбирает стратегию «развитие продукта».

На последующем этапе фирма возьмет на вооружение стратегию «развитие рынка».

Для формирования корпоративного портфеля ООО «АвтоАтелье» использованы основные рекомендации Бостонской консультационной группы (таблица 17).

Таблица 17 – Корпоративный портфель ООО «АвтоАтелье»

Доля рынка	Возможные стратегии	Вид стратегии единицы бизнеса
Рост	Инвестирование	- пошив авто-чехлов; - перетяжка салона.
Удерживание	«Снятие сливок»	- онирование стекол; - внешний тюнинг автомобиля; - кузовные работы; - ремонт автомобилей.
Отступление	Деинвестирование	- открытие «Автосервиса»

Согласно представленным данным на начальном этапе необходимо оказывать основные выбранные направления, а именно услуги автоателье и в последствии усилить инвестиционные вложения в новые, перспективные разработки, такие, как внешний тюнинг и открытие «автосервиса».

ООО «АвтоАтелье» будет действовать на местном, внутреннем и региональном рынках.

Таблица 18 – Тактические задачи

Идеи и цели маркетинга	Стратегии по маркетингу	Сроки реализации	Ответственное лицо
1) выход на рынок с услугой	1) Проникновение на рынок с услугой	1 год	Директор
2) достижение лидерства на рынке для расширения своего производства	1) расширение товара на новом сегменте. 2) усилить рекламную компанию	3-5 лет	Директор и администратор

Исходя из цели стратегии маркетинга выбранной ООО «АвтоАтелье», а также с учетом эластичности спроса, установление цен произведено методом «издержки + прибыль», с учетом величины ожидаемого спроса и поведения конкурентов (таблица 19).

Таблица 19 – Средняя стоимость услуг ООО «АвтоАтелье»

Вид услуги	Средняя стоимость, руб.
Перетяжка сидений	29000
Пошив чехлов с подгонкой под сиденья	8500
Перетяжка потолков	7000
Перетяжка дверей	3000
Прочие элементы автомобиля	1500
Итого средняя стоимость по перетяжке салона	49000

Согласно представленных данных средняя стоимость перетяжки салона составляет 49 тыс.руб., что составляет 10% средней стоимости подержанного автомобиля, и именно на этот % оплаченная услуга способна поднять его стоимость увеличив гигиенические и эстетические свойства салона.

На основании анализа потребительского спроса на услуги в таблице 20 представлен предварительный план продаж. Рассчитанный с учетом перетяжки как минимум одного автомобиля в неделю исходя из технологического процесса: 1 день согласование дизайна автосалона, 3 дня пошив авточехла, 2 дня (с учетом сушки) перетяжка салона.

Таблица 20– План продаж на 2018 год для ООО «АвтоАтелье»

Наименование	Количество услуг	Средняя цена реализации, руб.	Выручка
Перетяжка автосалона	48	49 000	2352000

Каналы коммуникации: наибольший эффект при привлечении клиентов даст наружная реклама. На втором месте — Интернет. На третьем реклама в специализированных изданиях и на последнем — печатная продукция (таблица 21).

Таблица 21 – Каналы коммуникации

Вид коммуникации	Носители	Стоимость, руб
Наружная реклама	растяжки, билборды, реклама на авто	40000
Интернет	Собственный сайт, реклама на популярный Амурских сайтах	30000
Периодические издания	Газета 2x2; журнал «деловоеприамурье»	20000
Печатная продукция	Визитки, буклеты	15500
Итого		105500

Наружная и печатная реклама будет размещена при помощи:

- «Аварийных комиссаров» страховых компаний, выезжающих на ДТП;
- на ограде городской штрафплощадки и площадки техосмотра;
- на бортах работающих в городе эвакуаторов;
- на подъездах к городскому «авторынку»;
- в компаниях производящих ремонт автотранспортных средств.

На рисунке 14 представлен макет будущего сайта ООО «АвтоАтелье».



Рисунок 14 – Макет наружной рекламы ООО «АвтоАтелье»

Предоставляемые ООО «АвтоАтелье» услуги планируется оказывать на максимально высоком уровне, так как в противном случае компания может потерять доверие потребителей в короткие сроки, а так же может понести материальную и уголовную ответственность.

3.4 Финансовый план

Деятельность предприятия рассчитана на неопределенно долгий срок, однако для анализа инвестиционного проекта был установлен интервал длительностью в 3 года. Дата начала проекта 01.01.2018 г, однако фактическое начало работ 01.12.2017 г, а именно предварительно заключенный договор на аренду помещения, сбор информации и прочее.

Для финансирования проекта предполагается привлечь заемный капитал в размере 960тыс.руб. Кредит планируется взять в ПАО«Сбербанк» под 15% годовых, сроком на 3 года.

Кредит предполагается погасить досрочно за счет реинвестирования прибыли.

Таблица 22 – Предварительный график погашения кредита рассчитанный на 3 года

Период	Возврат основной суммы долга	Начисленные и выплачиваемые проценты	Оставшаяся сумма долга
01.02.2018	27	12	932
01.03.2018	27	12	905
01.04.2018	27	12	877
01.05.2018	27	12	850
01.06.2018	27	12	822
01.07.2018	27	12	795
01.08.2018	27	12	768
01.09.2018	27	12	740
01.10.2018	27	12	713
01.11.2018	27	12	685
01.12.2018	27	12	658
2019 год	329	144	329
2020 год	329	144	329
Итого	960	420	0

Основные поступления проекта предполагается обеспечить за счет продажи услуг по перетяжкеавтомобильных салонов.

Представленный ниже прогнозный отчет о прибылях и убытках сформирован на основании исходных данных проекта.

Таблица 23- Бюджет прибылей (убытков)

Показатели	Период		
	2018 год	2019 год	2020 год
1) Общие поступления	2352	2842	3332
2) Общие текущие затраты	2028	1742	1816
3) Прибыль от реализации	324	1100	1516
4) Результат от прочей реализации	-	-	-
5) Доходы и расходы от внереализационных операций	-	-	-
6) Балансовая прибыль	324	1100	1516
7) Платежи в бюджет (налоги)	310	310	310
8) Чистая прибыль	14	790	1206
9) Чистая прибыль нарастающим итогом	14	804	2010

Таким образом даже при предварительном анализе прогноза баланса можно утверждать о выгодном инвестировании в данный проект так как валовая выручка уже в первый год функционирования ООО «АвтоАтелье» превышает текущие расходы на 16%. Впоследствии чистая прибыль увеличивается год от года более чем в два раза за счет увеличения количества заказчиков.

Невысокий объем прибыли в 2018 году объясняется значительным оттоком инвестиционного капитала на начальном этапе проекта «таблица 20».

3.5 Прогноз экономической эффективности и риски бизнес-плана

Оценка показателей эффективности проекта выполнена на основе денежных потоков от операционной и инвестиционной деятельности проекта. В расчетах были учтены расходы на обслуживание кредита. Дисконтирование денежных потоков осуществлялось с шагом в один месяц.

Период расчета интегральных показателей – 3 года (36 месяцев).

Ставка дисконтирования в рублях установлена в размере 15%.

Ликвидационная стоимость равна стоимости инвестиций в проект.

Таблица 24– Показатели эффективности инвестиционного проекта

Показатели	Период		
	2018 год	2019 год	2020 год
ПРИТОК			
Ликвидационная стоимость	1362	-	-
Общие поступления	2352	2842	3332
Итого приток	3346	2352	2842
ОТТОК			
Инвестиции в проект	1362	-	-
Возврат кредита	443	443	443
Платежи в бюджет (налоги)	310	310	310
Итого отток	2115	753	753
Превышение/дефицит денежных средств	1882	1874	1893
Кумулятивный денежный поток	1882	3756	5650
Ставка дисконта, %	0,15	0,15	0,15
Коэффициент дисконтирования	0,657516	0,657516	0,657516
Дисконтированный денежный поток	1237	2470	3715
Кумулятивный денежный поток	1237	3707	7423

Метод чистой текущей стоимости инвестиционного проекта (NetPresentValue – NPV). Метод учитывает зависимость потоков денежных средств от времени.

Чистая приведенная стоимость по проекту определяется по формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{\text{Чистый денежный поток в периоде } t}{(1+r)^t} \quad (3)$$

Инвестиционные затраты, произведенные на первоначальном этапе, составят 1362рублей.

Дисконтированные денежные поступления по годам реализации:

$$1\text{-й год: } 1237 / (1 + 0,15) = 1076$$

$$2\text{-й год: } 2470 / (1 + 0,15)^2 = 1867$$

$$3\text{-й год: } 3715 / (1 + 0,15)^3 = 2442$$

Итого: 5386

Таким образом, чистая современная стоимость потока платежей больше нуля ($NPV > 0$), в течение своей жизни проект возместит первоначальные затраты и обеспечит получение прибыли.

Таблица 25 – Расчет чистой текущей стоимости

	Период			
	0-й год	1-й год	2-й год	3-й год
Чистый денежный поток	-1105	3483	3483	3483
Множитель дисконтирования $(1+r)^t$		1,15	1,3225	1,520875
Чистый дисконтированный денежный поток	-1105	1076	1867	2442
NPV	-	-	-	784

В результате расчетов $NPV = 7849377 > 0$, поэтому с финансовой точки зрения проект следует принять.

Расчет рентабельности предприятия производится по формуле:

$$R = \text{БП} / \text{И}, \quad (4)$$

где БП – балансовая прибыль;

И – все расходы.

$$R_{2018 \text{ год}} = 324 / 2028 = 15.9\%$$

Исходя из показателя рентабельности, производится расчет срока окупаемости проекта.

Срок окупаемости проекта (paybackperiod – PP). Этим методом вычисляется количество лет, необходимых для полного возмещения первоначальных затрат по проекту.

$$PP = \frac{\text{Стоимость инвестиционного проекта}}{\text{Поступления за год}} = \frac{1362}{2352} = 0,893 \text{ года} \quad (5)$$

Расчеты показали, что проект экономически эффективен, и его стоит инвестировать.

По итогам анализа внешних для ООО «АвтоАтелье» факторов можно сделать вывод, что сложившаяся ситуация благоприятствует вхождению на рынок, имеется большой потенциал роста и получения доли рынка при дальнейшем развитии рынка тюнинга «таблица 23».

Таблица 26 - PEST анализ

ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ	ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ
Административное влияние + Тарифная политика +/- Кредитная политика (стоимость капитала, стимулирование) - Лицензирование -	Мировой фин.кризис/снижение к доступу капитала - Действия конкурентов/демпинг - Расслоение общества/цена как основной фактор +/- Повышение покупательной способности + Растущий спрос на средство предоставления услуги + Длительность технологического цикла +
СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ	ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ
Присутствие удобного спектра услуг для потребителя + Тенденция образа жизни/транспортные перемещения + Тенденция оптимизации времени + Оптимизация расходов субъектов малого бизнеса +	Использование Интернет (информирование) + Разработки инновационных технологий – Внедрение конкурентных преимуществ – Внедрение использования средств глобального позиционирования (ГЛОНАСС) +

К основным возможным минусам можно отнести высокую стоимость кредитных ресурсов в РФ, пока не восстановившийся для докризисных значений и относительно невысокий уровень благосостояния и деловой активности населения.

Экспертный анализ проведенный в ООО «АвтоАтелье» позволил прогнозировать следующие актуальные факторы риска способных повлиять на эффективность проекта:

1) Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране 2015 и 2016 год был отмечен политической стабильностью в стране. Ухудшение политической ситуации в стране в 2018 году маловероятны, и как следствие, риски, связанные с указанным изменением, незначительны. Экономическая стабильность является значительным риском, так как мировой кризис ослабил Российскую экономику в 2015 году вследствие «валютного» кризиса.

2) Рыночные риски связаны со снижением спроса на услуги. Данный риск для ООО «АвтоАтелье» является незначительным, поскольку данный рынок находится в стадии стабильного роста.

Риски, связанные с ключевыми потребителями. Для ООО «АвтоАтелье» существует риск того, что с приходом более сильных конкурентов, объёмы продаж упадут за счет более низких цен у конкурентов.

Риски, связанные с конкурентным окружением ООО «АвтоАтелье». Основным риском является возможность перехода сотрудников в компании конкурентов.

3) Риски, связанные с реализацией проекта.

- Риски увеличения сроков реализации проекта. Риски увеличения сроков реализации проекта, могут возникнуть вследствие некачественного несвоевременной поставки материалов.

- Риски роста цен на материалы

4) Финансовые риски.

- Не возможность заключения договоров страхования финансовых

рисков.

- Изменение ставки рефинансирования. В сторону увеличения может повлечь повышение процентных ставок, как следствие существует вероятность понести убытки, так как потребуются увеличение потока денежных средств для обслуживания кредита. И наоборот, если денежные средства будут размещаться на депозитах, по которым выплачиваются проценты, подвержены риску в случае падения процентных ставок.

Таблица 27– Риск в целом по проекту

Стадии проекта	Весы	Вероятность	Величина риска
Инициация	10	низкая	0
Разработка	25	низкая	25
Реализация	50	высокая	75
Завершение	15	низкая	25
Итого	1,00	-	Σ 125

Таблица 28– Оценка рисков, влияющих на эффективность проекта

Наименование простых рисков	Приоритеты, места	Весы	Средняя оценка экспертов	Величина риска
Риски, связанные с политической и экономической ситуацией в стране	4	2,5	25	62,5
Рыночные риски	2	5	50	250
Риски, связанные с реализацией проекта	3	3	25	75
Финансовые риски	1	10	75	750

Для анализа причинно-следственных связей влияющих на выбранный проект выбраны следующие факторы: технология, финансовая привлекательность, менеджмент, эффективность.

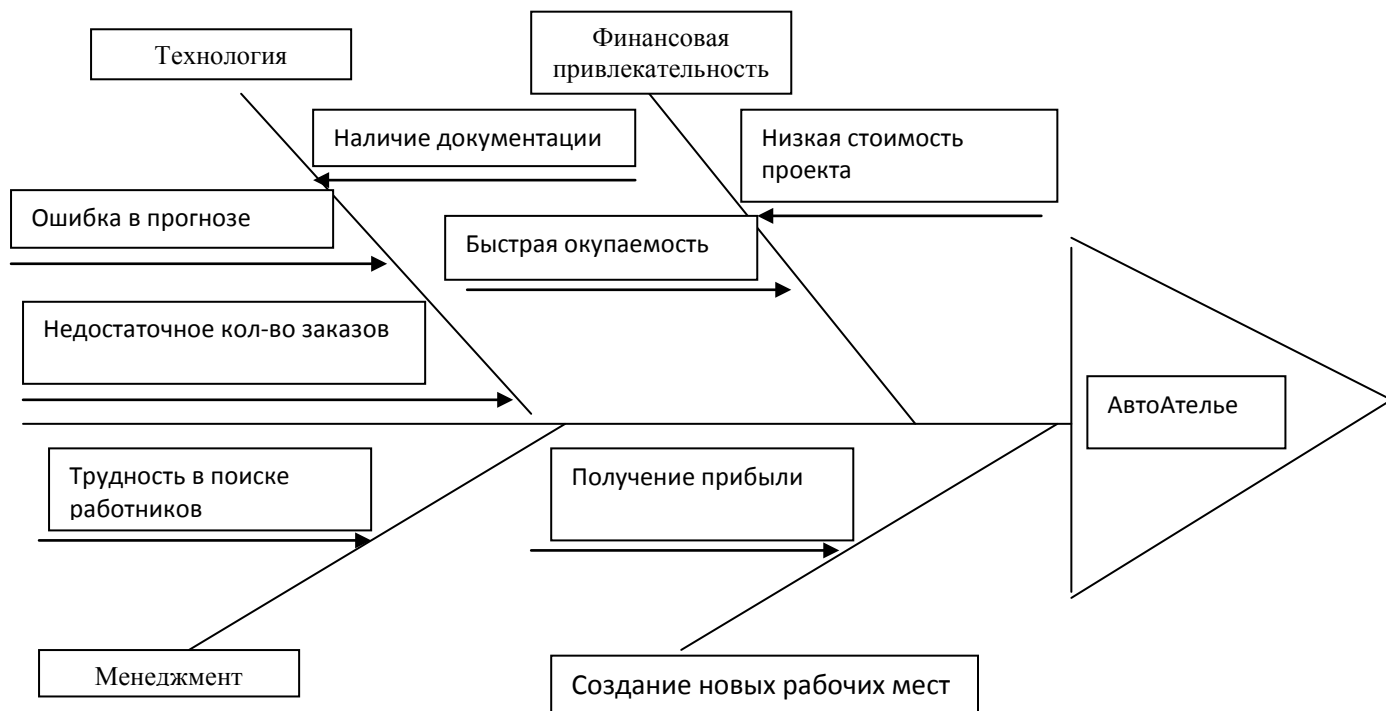


Рисунок 15- Причинно-следственный анализ возможностей и угроз проекта

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С точки зрения руководителя предприятия, занимающегося производственной и (или) торгово-посреднической деятельностью, применение методов анализа деятельности предприятия с точки зрения его эффективности очень важно для получения ответов на вопросы: что, как и для кого производить и продавать?

В процессе деятельности предприятия требуют глубокого анализа вопросы его финансово-экономического состояния, структуры управления, производства и сбыта продукции, ее продвижения.

Осуществляется выбор наиболее эффективной системы, каналов и методов продвижения применительно к конкретно определенным рынкам. Это означает, что продукт с самого начала должен быть сориентирован на конкретные формы и методы продвижения, наиболее благоприятные условия.

Однако это становится реальным тогда, когда производитель располагает возможностью систематически корректировать свои планы в соответствии с изменениями рыночной конъюнктуры, маневрировать собственными материальными и интеллектуальными ресурсами, чтобы обеспечить необходимую гибкость в решении стратегических и тактических задач, исходя из результатов проведенных исследований.

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают компанию от потенциальных или реальных конкурентов.

Тюнинг автомобиля – это его доработка, после того как машина сошла с заводской линии, то есть усовершенствование или изменение любых

параметров или форм автомобиля, без ухудшения уже существующих. А также замена ее внешнего и внутреннего первичного вида и создание определенного стиля. А ещё короче – конструктивные изменения. Усовершенствованию автомобилей нет предела. Тема эта интересна и увлекательна. Автомобильный тюнинг может включать в себя достаточно серьёзные изменения в конструкции двигателя, подвески и других системах автомобиля.

По – другому внешний тюнинг называют стайлингом, что в переводе с английского означает «стилизация». Этот вид заметен всем вокруг и считается самым эффектным.

Механических переделок здесь не предусматривается. В основном добавляется аэрография, различные подсветки, воздухозаборники, тонировка, спойлеры и многое другое. Благодаря этому автомобиль приобретает свой неповторимый вид.

Создаваемое предприятие ООО «АвтоАтелье» будет работать в сфере услуг, а именно «тюнинга» автомобилей.

Общая стоимость проекта: 1362 тыс.руб., в том числе:

- заемные средства – 960 тыс.руб.;
- собственные средства - 402 тыс.руб.

Показатели эффективности проекта:

Количество создаваемых рабочих мест: 5 рабочих мест.

- NPV: 5 386руб.
- IRR: 15.9 %

Период окупаемости 8,9 месяцев.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1) Абрютина, А.В. Экономический анализ торговой деятельности. / А.В. Абрютина// – М.: Финансы и статистика, 2012. – 328с.
- 2) Аналитическое агентство. Соотношение первичного и вторичного рынков легковых автомобилей в регионах РФ//<https://www.autostat.ru/press-releases/25724/>
- 3) Бронникова Т. С. Разработка бизнес-плана проекта. – М.: Инфра-М, 2012. -224
- 4) Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, 2014. – 368 с.
- 5) Баринов В.А. Бизнес-планирование: учеб.пособие. – М.: Инфра-М, 2011. – 272 с.
- 6) Варфаломеев В.И. Принятие управленческого решения. –М.: Проспект, 2012. – 412 с.
- 7) Горфинкель В.Я. Экономика предприятия: учебник. - М.: Юнити-Дана, 2013. -670 с.
- 8) Голуб А.А. Экономика производственных ресурсов: учеб.пособие. - М.: Аспект Пресс, 2012. – 319 с.
- 9) Гражданский кодекс Российской Федерации, часть 1 и 2.- М.: Омега-Л, 2016. – 373 с.
- 10) Денисов Д. «Через новое к звездам»/"TheChief (Шеф)".- № 5-6 - 2016.- 12 С.
- 11) Дж. Дэвид Хангер. Основы стратегического менеджмента: учебник. - М.:Юнити, 2008. – 319с.
- 12) Долгинов И. Торговля - дело техники // Эпиграф. - 2012. - № 33. - с.4
- 13) Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии. – М.: Юнити-Дана, 2014. - 432 с.

- 14) Иванова Ю.Н. Экономическая статистика: учебник. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 480 с.
- 15) Ильин Е. П. Мотивация и мотивы: учеб.пособ.- СПб.: Питер, 2012.- 508 с.
- 16) Итоги развития социальной сферы Амурской области.
www.amurobl.ru
- 17) Казначевская Г.Б. Основы менеджмента: учеб.пособ. - Феникс, 2012. – 384 с.
- 18) Казначеевская Г.Б. Менеджмент: учебник. -Ростов на Дону: Феникс, 2012. – 478 с.
- 19) Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Отчётность. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 432с.
- 20) Леви М. Основы розничной и оптовой торговли. - СПб.: Питер, 2013-. – 356 с.
- 21) Липсиц И.В. Коммерческое ценообразование. - М.: БЕК, 2014. – 311 с.
- 22) Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций. – М.: Инфра-М, 2012. – 288 с.
- 23) Мокий М.С. и др. Экономика предприятия: учеб.пособие. - М.: Инфра-М, 2015. - 328с.
- 24) Майкл Портер. Конкуренция: учебник. - М.: Вильямс, 2005. -590с.
- 25) Мальцев М. Сущность и необходимость планирования бизнеса//www.consulting-zis.by
- 26) Налоговый кодекс Российской Федерации, часть 1 и 2//Правовая система КонсультантПлюс
- 27) Орлова П. И. Бизнес-планирование. – М.:Дашков и Ко, 2012. - 284 с
- 28) Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник. – М.:Омега-Л, 2013. – 656 с.
- 29) Попов В.М. Бизнес-планирование: учебник. - М.: Финансы и статистика, 2015.-816с.

- 30) Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. - М.: Инфра-М, 2013. – 578 с.
- 31) Родников А.А. Курс экономики: учебник. – М.: Инфра-М, 2012. – 589 с.
- 32) Родионова В.М. Финансы: учебник.- М.: Финансы и статистика, 2009. – 456 с.
- 33) Семёнов А.К. Основы менеджмента.-М.: - Дашков и К, 2011.-556 с.
- 34) Сергеев И.В. Экономика предприятия: учеб.пособ.– М.: Финансы и статистика, 2012. – 304 с.
- 35) Терехова В.А. Бухгалтерский финансовый учет: учебник – М.: Дашков и К, 2015. – 347 с.
- 36) Тумасян Р.З. Бухгалтерский учет: Интенсивный курс. -М.:Юнити-Дана, 2015.-570с.
- 37) Трудовой кодекс//Правовая система КонсультантПлюс
- 38) Чечевицына Л. Н. Экономика организации: учебник. – М.:Феникс, 2016. – 382 с.
- 39) Шуляк Т.Н. Финансы предприятия: учебник. – М.:Дашков и К, 2013.-712с.
- 40) Щербанин Ю.А. Основы логистики: учеб.пособ. - Юнити-Дана, 2012. – 320 с.
- 41) Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами: учеб.пособ. – М.: Инфра-М, 2014. – 367
- 42) Усов В. В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. / Усов В. В //- Академия - Москва, 2012. - 432 с.
- 43) Хайруллина Д.Р., Чкалова О.В. Управление развитием малого бизнеса на региональном уровне: организационно-экономический аспект // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 21. С. 11–18
- 44) Чкалова О. Пути оптимизации размещения торговли в мегаполисах. – М.: Экономист. 2013. – 96 с.

- 45) Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с.
- 46) Щепилова, Г.Г. Основы рекламы: Учебник для бакалавров / Г.Г. Щепилова, К.В. Щепилов. - М.: Юрайт, 2013. - 521 с.
- 47) Кибанов А. Я, Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 301 с.
- 48) Кондраков, Н.П. Основы малого и среднего предпринимательства: Практическое пособие / Н.П. Кондраков, И.Н. Кондраков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 446 с.
- 49) Кузнецов, И.Н. Управление продажами: Учебно-практическое пособие / И.Н. Кузнецов. - М.: Дашков и К, 2016. - 492 с.
- 50) Лукина, А.В. Маркетинг товаров и услуг: Учебное пособие / А.В. Лукина. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 240 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Рейтинг российских регионов по соотношению рынков новых и подержанных легковых автомобилей

регион	доля рынка легковых автомобилей в регионе, %		соотношение	
	новые	с пробегом	новые / с пробегом	с пробегом / новые
Москва	38,7	61,3	0,63	1,59
Санкт-Петербург	30,7	69,3	0,44	2,25
Татарстан	30,2	69,8	0,43	2,31
Самарская обл.	28,4	71,6	0,40	2,52
Московская обл.	24,4	75,6	0,32	3,10
Удмуртия	23,6	76,4	0,31	3,24
Башкортостан	22,9	77,1	0,30	3,36
Рязанская обл.	22,7	77,3	0,29	3,40
Ленинградская обл.	21,9	78,1	0,28	3,56
Пермский край	21,7	78,3	0,28	3,61
Нижегородская обл.	21,4	78,6	0,27	3,66
Тамбовская обл.	20,9	79,1	0,26	3,78
Ханты-Мансийский АО (Югра)	20,6	79,4	0,26	3,86
Калмыкия	20,5	79,5	0,26	3,88
Липецкая обл.	20,1	79,9	0,25	3,97
Ульяновская обл.	20,1	79,9	0,25	3,99
Воронежская обл.	20,0	80,0	0,25	4,00

Рисунок А.1 - Рейтинг российских регионов по соотношению рынков новых и подержанных легковых автомобилей

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Ненецкий АО	19,9	80,1	0,25	4,01
Оренбургская обл.	19,8	80,2	0,25	4,04
Архангельская обл.	19,4	80,6	0,24	4,17
Волгоградская обл.	19,3	80,7	0,24	4,18
Чечня	19,2	80,8	0,24	4,22
Ставропольский край	18,6	81,4	0,23	4,36
Тульская обл.	18,5	81,5	0,23	4,41
Марий Эл	18,3	81,7	0,22	4,45
Орловская обл.	18,3	81,7	0,22	4,46
Пензенская обл.	18,2	81,8	0,22	4,49
Чувашия	18,2	81,8	0,22	4,49
Ярославская обл.	18,2	81,8	0,22	4,49
Саратовская обл.	17,8	82,2	0,22	4,63
Белгородская обл.	17,6	82,4	0,21	4,69
Вологодская обл.	17,5	82,5	0,21	4,71
Ростовская обл.	17,5	82,5	0,21	4,72
Коми	17,3	82,7	0,21	4,79
Челябинская обл.	17,1	82,9	0,21	4,85
Костромская обл.	16,9	83,1	0,20	4,90
Свердловская обл.	16,9	83,1	0,20	4,91
Калужская обл.	16,8	83,2	0,20	4,95

Рисунок А.2 - Рейтинг российских регионов по соотношению рынков новых и подержанных легковых автомобилей

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Калужская обл.	16,8	83,2	0,20	4,95
Владимирская обл.	16,8	83,2	0,20	4,96
Краснодарский край	16,5	83,5	0,20	5,07
Мурманская обл.	16,5	83,5	0,20	5,07
Мордовия	16,3	83,7	0,19	5,13
Ямало-Ненецкий АО	16,2	83,8	0,19	5,19
Кировская обл.	16,0	84,0	0,19	5,24
Тюменская обл.	15,4	84,6	0,18	5,49
Ивановская обл.	15,4	84,6	0,18	5,50
Тверская обл.	15,4	84,6	0,18	5,51
Адыгея	15,2	84,8	0,18	5,56
Карелия	14,9	85,1	0,17	5,72
Астраханская обл.	14,8	85,2	0,17	5,74
Курская обл.	14,8	85,2	0,17	5,75
Новгородская обл.	14,3	85,7	0,17	6,00
Дагестан	13,2	86,8	0,15	6,58
Смоленская обл.	12,9	87,1	0,15	6,77
Чукотский АО	12,5	87,5	0,14	7,00
Кемеровская обл.	12,4	87,6	0,14	7,04
Брянская обл.	12,3	87,7	0,14	7,15
Кабардино-Балкария	11,3	88,7	0,13	7,88
Псковская обл.	11,1	88,9	0,12	8,03

Рисунок А.3 - Рейтинг российских регионов по соотношению рынков новых и подержанных легковых автомобилей

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Томская обл.	11,0	89,0	0,12	8,11
Омская обл.	10,8	89,2	0,12	8,27
Калининградская обл.	10,7	89,3	0,12	8,35
Карачаево-Черкессия	10,2	89,8	0,11	8,83
Северная Осетия (Алания)	10,1	89,9	0,11	8,86
Красноярский край	9,9	90,1	0,11	9,09
Курганская обл.	9,6	90,4	0,11	9,38
Иркутская обл.	8,8	91,2	0,10	10,38
Новосибирская обл.	8,6	91,4	0,09	10,66
Хакасия	7,6	92,4	0,08	12,10
Алтайский край	6,9	93,1	0,07	13,48
Ингушетия	6,2	93,8	0,07	15,24
Алтай	5,2	94,8	0,06	18,15
Якутия (Саха)	5,0	95,0	0,05	18,88
Тыва	4,9	95,1	0,05	19,38
Сахалинская обл.	4,8	95,2	0,05	19,75
Бурятия	4,2	95,8	0,04	22,62
Приморский край	4,1	95,9	0,04	23,44
Хабаровский край	3,9	96,1	0,04	24,41
Камчатский край	3,7	96,3	0,04	25,74
Забайкальский край	3,4	96,6	0,04	28,14
Амурская обл.	3,4	96,6	0,04	28,32
Магаданская обл.	2,9	97,1	0,03	33,33
Еврейская АО	1,8	98,2	0,02	53,30
ВСЕГО по России	19,4	80,6	0,24	4,16

Рисунок А.4 - Рейтинг российских регионов по соотношению рынков новых и подержанных легковых автомобилей